

## 보상 프로그램의 평가에 있어서 조절동기의 효과\*

나준희  
충주대학교 경영학부 조교수  
(consumer@dreamwiz.com)

.....

최근 들어 보상에 관한 연구는 매우 활발히 진행되었다. 기존의 연구는 주로 보상의 내용(e.g., 유형, 크기)에 초점을 맞추었다. 일반적으로 보상의 크기는 보상이 실현될 확률과 매우 밀접하게 관련이 있다. 특히 보상의 크기와 확률이 상쇄적인 경우가 많다. 보상이 많은 경우에는 자신에게 제공될 확률이 낮으며, 확률이 높은 경우에는 보상이 적은 경우가 많다. 그럼에도 불구하고 보상의 상쇄관계가 고려된 연구는 매우 부족하다. 이에 따라 본 연구는 보상의 크기와 확률에 주목하여 연구를 진행하였다. 즉, 소비자는 어떠한 경우에 보상의 확률보다 크기에 더 가중치하는지 그리고 어떠한 경우에 보상의 크기보다 확률에 더 가중치하는지를 조절동기를 이용하여 규명하고자 하였다.

실험 1, 2의 연구결과, 향상동기를 지닌 소비자는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 비해 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다. 그렇지만 예방동기를 지닌 소비자는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 비해 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다. 즉, 보상 프로그램의 평가에 있어서 조절적 적합성의 효과가 나타났다.

한편, 본 연구의 실험 3은 조절적 적합성의 기존 연구에서 더욱 나아가 조절적 적합성의 조절효과에 대해서 살펴보았다. 즉, 보상 프로그램의 평가에 있어서 조절적 적합성이 영향을 미칠 수 있는 상황(e.g., 보상 프로그램에 대한 과거의 경험이 긍정적인 경우)과 그렇지 않은 상황(e.g., 보상 프로그램에 대한 과거의 경험이 부정적인 경우)을 구분하여 조절적 적합성의 조절효과를 파악하였다.

연구결과, 보상 프로그램에 대한 과거의 경험이 긍정적인 경우에는 보상유형과 조절동기와의 적합성 효과가 나타났다. 그러나 부정적인 경험에 대해서는 적합성 효과가 향상동기 소비자에게만 나타났으며, 예방동기 소비자에게는 나타나지 않았다. 즉, 향상동기의 소비자는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 비해 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다. 이에 비해 예방동기의 소비자는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상과 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상 간에 유의한 차이가 없었다.

주제어: 보상 프로그램(크기 vs. 확률), 조절동기(향상동기 vs. 예방동기), 조절적 적합성, 과거의 경험

.....

### 1. 서론

최근 들어 기업의 경쟁상황이 매우 치열하게 변화됨에 따라 기업은 고객과의 장기적인 관계를 구축하여 자사의 경쟁우위를 확보하려 하고 있다. 즉, 고객과의 장기적 관계를 통해 고객의 생애가치를 증가시키는 경쟁전략을 구사하고 있다. 이는 신

규고객의 유치비용이 기존고객의 유지비용에 비해 약 6배에 이른다는 연구결과와 맞물려 그 의미가 더욱 증대되고 있다(Rosenberg and Czepiel 1984). 이에 따라 현대의 많은 기업은 현재 고객의 만족으로부터 긍정적 기업의 미래를 예측할 수 있음을 파악하고 고객과의 관계를 강화하고 있다(Lynch 1995). 이러한 측면에서 고객-기업 간의 지속적 관계에 대한 전제조건으로 고객 충성도(customer loyalty)

의 개념이 부각되고 있다. 그렇다면 기업에 대한 고객의 충성도는 어떻게 해야 증대될 수 있는가?

이를 위해 학계에서는 고객 충성도를 증대시키기 위한 방안으로 보상 프로그램에 대한 연구를 매우 활발히 진행하고 있다. Sharp and Sharp(1997)의 연구에 의하면, 보상 프로그램을 실시하는 경우는 그렇지 않은 경우에 비해 고객의 브랜드에 대한 충성도 및 재구매 비율이 더욱 높다고 한다. 또한 Clayton-Smith(1996)의 연구에서는 보너스 카드와 같은 보상 프로그램이 고객유지에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다. 이에 따라 기업에서는 학계의 연구흐름과 맞물려 오래 전부터 고객 충성도를 증대시키기 위해 보상 프로그램(reward program)에 관심을 기울여왔으며 특히 최근 들어서는 보상 프로그램을 이용한 마케팅 활동이 더욱 강화되고 있다(Dowling and Uncles 1997).

예를 들면, GS 칼텍스의 경우 “창립 40주년 기념행사”로 2007년 5월 1일부터 6월 15일까지 자사 주유소를 이용하는 고객을 대상으로 40년 무료주유권 제공(1명)의 이벤트를 진행하였다. 또한 S-Oil은 “2006년 송년 고객사는 좋은 기름 평평평 페스티벌”을 시행하여 250명에게 1년 무료주유권을 제공하였다. 그리고 모토로라코리아는 레이저 스퀘어드(RAZR<sup>2</sup>)의 한국 시장 첫 출시를 맞아 2007년 7월 3일부터 2007년 7월 20일까지 레이저 스퀘어드를 구입하는 고객을 대상으로 선착순 1만5000명까지 10만원 상당의 스테레오 블루투스 헤드셋을 선물하는 보상 프로그램을 실행하였다.

한편, 위의 실제 기업사례를 주의 깊게 살펴보면 소비자에게 제공되는 보상 프로그램은 보상크기(magnitude)와 보상확률(probability)이 상쇄(trade-off)되는 경우가 많다(Kivetz 2003). 즉, 보상이 많으면 실행 또는 당첨확률이 낮은 경우가

많고, 반면에 보상이 적으면 실행 또는 당첨확률이 높은 경우가 많다. 그렇다면 이러한 경우에 소비자는 과연 어떠한 보상 프로그램에 대해서 더욱 긍정적으로 생각하는가?

이에 대해서 Higgins(1997)는 소비자의 조절동기(regulatory focus)에 의한 구분을 제시하고 있다. 조절동기란 자신의 목표를 달성하는 과정에 영향을 미치는 동기를 의미하는 것으로서 향상동기(promotion focus)와 예방동기(prevention focus)로 구분된다. 향상동기란 긍정적인 목표실현과 바람직한 결과를 위해 현재의 상황을 향상시키는 것에 초점을 맞추는 동기를 의미하는 반면에 예방동기는 목표의 불만족스럽거나 원치 않는 결과에 대한 회피에 초점을 맞추는 동기를 의미한다(Crowe and Higgins 1997; Higgins, Shah, and Friedman 1997). 이러한 측면에서 본 연구는 보상의 크기와 확률이 상쇄관계에 있는 보상 프로그램의 평가에 있어서 조절동기의 조절효과(moderating effect)를 파악하고자 하였다.

## II. 이론적 배경 및 가설

### 2.1 보상 프로그램

보상 프로그램은 인센티브를 제공하여 기업에 대한 고객의 충성도를 증대시키기 위한 마케팅 전략의 방안으로 최근 들어 기업에서 매우 빈번하게 사용하고 있다(Kumar and Reinartz 2005; Liebermann 1999). 미국의 경우, 슈퍼마켓을 이용하는 주부의 약 80% 정도, 캐나다의 경우에는 약 90% 정도가 보상 프로그램을 이용하는 것으로

나타났다(ACNielsen 2002).

그렇다면 최근 들어 기업이 보상 프로그램을 매우 빈번하게 이용하는 이유는 무엇인가? 이는 각 기업 간의 기술차이가 평준화되어 제품 간 품질차이가 감소됨에 따라 소비자 지각의 차별화 수단으로 보상 프로그램을 이용하기 때문이다. 또한 소비자 입장에서 보상 프로그램은 소비자의 정서적 몰입(affective commitment)을 증대시킬 뿐만 아니라(Edvarsson, Johnson, Gustafsson, and Strandvik 2000), 실제로 구매행동에도 긍정적인 영향을 미친다고 한다(Bell and Lal 2003; Taylor and Neslin 2005).

일반적으로 보상은 경제적 혜택의 제공유형에 따라 가격적 보상(e.g. 쿠폰, 리베이트, 가격할인)과 비가격적 보상(e.g., 경품, 프리미엄, 마일리지)으로 구분할 수 있는데(Kim, Shi, and Srinivasan 2001), 가격적 보상이 비가격적 보상에 비해 기업의 매출증대에 더욱 긍정적이라고 한다(김주영, 민병필 2005). 이러한 측면에서 소비자는 자신에게 제공되는 보상이 간접적인 형태(e.g., 쿠폰)로 제공되는 경우에 비해 직접적인 형태(e.g., 제품)로 제공되는 경우를 더욱 긍정적으로 평가하는 경향이 있다(Rothchild and Gadies 1981).

또한 보상은 제공되는 보상시기에 따라 즉각보상(immediate reward)과 지연보상(delayed reward)으로 구분할 수 있다. 일반적으로 소비자는 보상내용이 일정정도 축적되어 실행되는 지연보상에 비해 보상이 즉각적으로 실행되는 즉각보상을 더욱 긍정적으로 평가하는 경향이 있다고 한다(Rothchild and Gadies 1981).

아울러 보상은 보상되는 내용에 따라 실용적 보상(utilitarian reward)과 쾌락적 보상(hedonic reward)으로 구분할 수 있다(박세훈 2007). 실용

적 보상은 제공되는 보상이 소비자의 실용적, 기능적 욕구를 충족시키기 위한 보상인 반면에 쾌락적 보상은 소비자의 쾌락적 욕구를 충족시키기 위한 보상을 의미한다. 이에 따라 실용적 보상은 기능성이 강조되는 보상(e.g. 인버터 스탠드, LCD 모니터)인 반면에 쾌락적 보상은 소비자의 감각적인 경험, 재미, 즐거움과 관련된 보상이라 할 수 있다(e.g., 와인, 여행권).

실용적 vs. 쾌락적 보상에 대한 연구결과, 보상에 대한 평가는 보상의 유형 및 시기에 의해 영향을 받았다(이석규, 김경식 2005). 즉, 실용적 보상에 대한 선호는 보상이 축적되어 제공되는 경우에 비해 즉각적으로 제공되는 경우 더욱 높았다. 그렇지만 쾌락적 보상에 대한 선호도는 이와는 달리 보상이 즉각적으로 제공되는 경우에 비해 축적되어 제공되는 경우에 더욱 높았다. 또한 박세훈(2007)의 연구에 의하면, 쾌락적 보상의 경우 사치스러운 소비에 대한 심리적 부담감이 발생하는 경향이 있다고 한다. 이에 따라 보상이 제공되는 시점이 현재에 가까울수록 부담감은 더욱 명확해지며, 현재로부터 멀어질수록 보상결과에 대한 생각이 추상적으로 지각되어 실용적 보상에 대한 선호 대비 쾌락적 보상에 대한 선호도는 현재로부터 멀어질수록 더욱 높아진다고 한다.

한편, 소비자에게 제공되는 보상 프로그램은 보상크기(magnitude)와 보상확률(probability)이 상쇄(trade-off)되어 제시되는 경우가 많다(Kivetz 2003). 즉, 보상의 내용은 적지만 실행의 확실성이 높은 보상(sure-small rewards)과 보상의 내용은 많지만 실행이 불확실한 보상(large-uncertain rewards) 중 하나를 선택해야 하는 상황은 소비자의 선택상황에 있어서 매우 빈번하게 나타난다.

예를 들면, K정유사가 브랜드 출시 기념행사로

소비자에게 무료 정유쿠폰을 제공하는 캠페인을 전국적으로 진행하는데, 이때 소비자에게 제공되는 쿠폰은 A와 B의 2종류이며 소비자는 이 쿠폰 중 하나를 선택할 수 있다고 하자. A쿠폰은 많은 보상(4억원)이 주어지지만 당첨확률(1/100,000)이 낮은 쿠폰인 반면에 B쿠폰은 적은 보상(40만원)이 주어지지만 당첨확률(1/100)은 비교적 높은 쿠폰이다.

이러한 상황에서 소비자는 과연 어떠한 쿠폰을 선택할 것인지? A?, B? 이에 대해서 Kivetz(2005: 2003)는 쿠폰을 받기 위해 소비자 자신이 얼마나 노력을 했는지가 선택에 영향을 주는데, 일반적으로 노력이 많이 들어가는 경우에는 A쿠폰(많은 보상, 불확실한 보상)보다는 B쿠폰(적은 보상, 확실성이 높은 보상)을 더욱 선호하지만 노력이 적게 들어가는 경우에는 오히려 B쿠폰보다는 A쿠폰을 더욱 선호한다고 한다. 즉, 소비자는 자신에게 맞는 상황에 따라 제공되는 보상의 크기와 자신이 당첨될 확률을 고려하여 A쿠폰을 선택할지, 또는 B쿠폰을 선택할지를 결정한다는 것이다.

## 2.2 조절동기

조절동기(regulatory focus)란 자신의 목표를 달성하는 과정에서 영향을 미치는 두 가지의 동기적 구조(예방동기 vs. 향상동기)를 의미한다(Higgins 1997). 즉, 향상동기(promotion focus)의 경우에는 긍정적인 목표의 실현(realization of positive goal)과 바람직한 결과(desired end state)를 위해 현재의 상황을 향상시키는 것이 더욱 적합하다. 그렇지만 예방동기(prevention focus)의 경우에는 불만족스러운 일이나 원치 않는 결과를 회피하는 경향이 있어서 가급적 현재 상태(status quo)

를 유지하는 것이 더욱 적합하다고 한다(Crowe and Higgins 1997; Higgins, Shah, and Friedman 1997).

일반적으로 향상동기를 지닌 사람들의 경우, 진취적인 성향이 있어서 목표에 대한 성취, 향상, 증진, 열망과 같은 욕구가 있으며 새로운 상황에 대한 도전적인 의식이 있다. 즉, 향상동기를 지닌 사람들은 어떻게 하면 긍정적인 결과를 획득할 수 있는 지에 초점을 맞춘다(gain-nongain). 이에 따라 향상동기를 지닌 사람들은 원하는 결과를 위해서라면 기꺼이 위험을 추구하는(risk taking) 경향이 있다.

반면에 예방동기를 지닌 사람들은 안전, 보호, 방어와 같은 욕구가 있어서 현재 상태를 벗어난 새로운 상황에 대해서는 기본적으로 소극적이며 회피하려는 경향이 있다(Higgins et al. 1997). 이에 따라 예방동기를 지닌 사람들의 관심은 어떻게 하면 위험 및 손실을 피할 수 있는 지에 초점을 맞춘다(loss-nonloss). 예방동기를 지닌 사람들의 사결정은 “안전제일”이 가장 중요한 목표이며 이들은 위험을 회피하는(risk avoiding) 경향이 매우 높다(Crowe and Higgins 1997).

조절동기에 대한 기존 연구를 살펴보면, Camacho, Higgins, and Luger(2003)는 조절동기와 행동과의 적합성에 대해서 연구하였는데, 향상동기를 지닌 사람들의 경우 행동(action)에 대해서 더욱 큰 적합성(fit)을 느낀 반면에 예방동기를 지닌 사람들은 무행동(inaction)에 대해서 더욱 큰 적합성을 느낀다고 한다. 즉, 향상동기를 지닌 사람들은 그들이 원하는 목표를 달성하기 위해 행동하는 반면에 예방동기를 지닌 사람들은 현재 상태를 유지하기 위해 행동하지 않는 것을 더욱 적합하게 생각한다는 것이다. 이러한 측면에서 조절동기는 소

비자의 선택 및 이로 인한 후회에 영향을 미쳤다 (Chernev 2005). 즉, 예방동기를 지닌 소비자는 향상동기를 지닌 소비자에 비해 현재 상태(status quo)를 더욱 선호하였으며, 무선택 행동(no-choice option)을 더욱 많이 하는 것으로 나타났다.

Cesario, Grant, and Higgins(2004)의 연구에서는 향상동기를 지닌 사람들의 경우, 채식을 하지 않았을 때 나타나는 부정적 손실과 관련된 메시지에 비해 채식을 했을 때 얻게 되는 긍정적 효과와 관련된 메시지에 노출되었을 때, 채식에 대해서 더욱 설득적으로 받아들인다고 한다. 반면에 예방동기를 지닌 사람들의 경우에는 이와는 달리 부정적 손실과 관련된 메시지에 대해서 더욱 설득적으로 받아들인다고 한다. 즉, 향상동기를 지닌 사람들은 긍정적인 메시지 프레이밍과 관련되었으며, 예방동기를 가진 사람들은 부정적인 메시지 프레이밍과 관련되었다고 할 수 있다.

한편, 조절동기는 소비자의 성향뿐만 아니라 다양한 상황에서도 구별될 수 있는데, 예를 들면, 가치가 축적되는 상황(e.g., 기부를 하는 상황)은 향상동기와 관련성이 높은 상황이며, 가치가 소비되는 상황(e.g., 제품을 구매하는 상황)은 예방동기와 관련성이 높은 상황이라 할 수 있다(나준희 2006).

이러한 측면에서 향상동기를 지닌 사람들의 경우 사고 프레임(thinking frame)은 이익-무이익(gain-nongain)의 프레임이며, 예방동기를 지닌 사람들의 사고 프레임은 손실-무손실(loss-nonloss)이다. 따라서 이익-무이익의 프레임은 향상동기와 일치성 및 적합성이 높은 반면에 예방동기와는 일치성 및 적합성이 낮다. 일반적으로 일치성이 낮은 메시지에 의한 의사결정으로 인해 부정적인 결과가 발생하는 경우에는 부정적인 정서가 영향을 받지 않는다고 한다(Seta, McElroy, and Seta 2001).

한편, 보상유형과 조절동기 간에는 상호관련성이 있다. 일반적으로 보상에는 보상의 크기(magnitude)와 확률(probability)이 함께 반영되어 있는데, 보상의 크기는 얼마나 많은 보상을 받을 수 있는지와 관련되었다는 점에서 사고 프레임이 이익-무이익의 프레임이다. 보상이 전혀 없다는 것은 무이익의 개념이다.

반면에 보상의 확률은 과연 보상이 제대로 실현될 수 있는지와 관련되었다는 점에서 손실-무손실의 프레임이라 할 수 있다. 확률이 100%라는 것은 무손실의 개념이며, 100%의 확률이 점차 줄어든다는 것은 더 많은 손실이 발생할 수 있음을 의미한다.

기업의 많은 보상 프로그램에는 보상의 크기(magnitude)와 확률(probability)이 상쇄(trade-off)되어 제시되는 경우가 많다. 예를 들면, 보상내용은 많지만 실행확률이 낮은 보상이 있는가 하면, 보상내용은 적지만 실행확률이 높은 보상이 있다. 즉, 전자는 보상내용이 많다는 점을 주목하게 하는 보상인 반면에 후자는 보상이 될 가능성이 매우 높다는 점을 주목하게 하는 보상이다.

그렇다면 보상의 크기와 확률이 상쇄되어 제시되는 경우, 어떠한 소비자가 크기에 주목하고 어떠한 소비자가 확률에 주목하는 건가? 이에 대해서 본 연구는 향상동기의 소비자의 경우, 목표를 위한 진취성에 초점을 맞추기 때문에 보상이 실행될 확률보다는 얼마나 많은 보상이 주어지는 지에 대해서 더욱 적합하게 느낄 것이라고 예측하였다. 반면에 예방동기의 소비자의 경우, 보상이 얼마나 안전하게 실행되는 지에 초점을 맞추기 때문에 보상내용보다는 보상이 얼마나 확실하게 실행되는 지에 대해서 더욱 적합하게 느낄 것이라고 예측하였다.

가설 1-1: 향상동기의 소비자는 보상내용은 적고 실행확률이 높은 보상에 비해 보상내용이 많고 실행확률은 낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가할 것이다.

가설 1-2: 예방동기의 소비자는 보상내용은 많고 실행확률이 낮은 보상에 비해 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가할 것이다.

### III. 실험 1

#### 3.1 사전조사

본 연구에서는 실험을 위한 자극물 선정을 위해 2번의 사전조사를 실시하였다. 즉, 피험자들에게 제시될 보상제품을 선정하기 위해 2인의 마케팅 전문가와의 심층면접을 실시하여 보상제품으로 어떠한 것이 적절한지를 파악하였다. 심층면접결과, 보상제품으로 적절한 제품으로는 백화점 상품권, 주유권, 여행권, 구두 상품권, 화장품 등으로 나타났다.

이에 따라 본 연구에서는 위의 5개의 제품에 대해서 18명의 대학생 집단을 대상으로 제품의 선호도 및 보상제품으로의 적절성 정도를 평가하였다. 선호도 평가결과, 여행권(M=4.94), 백화점 상품권(M=4.78), 주유권(M=4.56), 화장품(M=4.39), 구두 상품권(M=2.89)으로 나타났다. 이 중에서 화장품과 구두 상품권의 선호도 차이는 유의하였으나( $t(17)=3.00, p < .01$ ), 화장품과 여행권의 차이는 유의하지 않았다( $t(17)=1.34, p > .20$ ). 이

에 따라 여행권, 백화점 상품권, 주유권, 화장품의 선호도는 동일하다고 할 수 있다.

보상제품으로서의 적절성 평가결과, 여행권(M=5.06), 주유권(M=4.72), 백화점 상품권(M=4.67), 화장품(M=3.56), 구두 상품권(M=3.28)의 순으로 나타났다. 백화점 상품권은 화장품과의 적절성 차이가 유의하였으나( $t(17)=3.83, p < .01$ ), 여행권과의 차이는 유의하지 않았다( $t(17)=1.38, p > .19$ ). 따라서 여행권, 주유권, 백화점 상품권의 보상제품으로의 적절성은 동일하다.

실험 1에서는 여행권을 실험제품으로 선정하였다. 여행지 선정은 여행신문이 2006년 6월 9일 ~ 7월 2일까지 4530명을 대상으로 실시한 '소비자가 원하는 해외여행' 설문조사 결과 1위와 2위로 선정된 일본과 호주를 실험자극물로 선정하였다.

#### 3.2 실험참가자 및 실험설계

실험 1은 학부생 54명을 대상으로 실시하였다. 실험설계는 조절동기에 따라 향상동기 vs. 예방동기의 집단간 실험설계(between subjects design), 보상유형에 따라 많은 보상과 낮은 실행확률 vs. 적은 보상과 높은 실행확률의 집단내 실험설계(within subjects design)로 구성하였다. 즉, 실험에 참여한 피험자는 조절동기에 따라 향상동기와 예방동기의 2개의 집단으로 구분되었으며, 각 집단의 피험자들은 보상유형과 관련된 2개의 시나리오를 동시에 제시받았다.

#### 3.3 변수의 조작 및 실험절차

실험을 진행함에 앞서 연구자는 피험자들에게 실험과 관련된 주의사항을 간략히 언급하고 실험에

대한 피험자들의 주의력을 높인 후, 실험을 실시하였다. 피험자들은 3가지 파트에 대해서 응답하였다. 첫 번째 파트는 단어 맞추기 과업(scramble sentence task)이며, 두 번째 파트는 문장기술과업(description task)이다. 그리고 세 번째 파트는 보상유형에 대한 평가이다.

첫 번째 파트는 조절동기와 관련하여 흐트러진 단어를 조합하여 하나의 문장을 완성하라는 과업이다. 제시된 문장의 내용은 일상적인 생활과 관련한 내용이다. 즉, 향상동기에 프라이밍(priming)된 피험자들에게는 일상생활에서 이루고 싶은 것에 대한 소망과 성취에 관련된 내용인 반면에 예방동기에 프라이밍된 피험자들에게는 일상생활에서 좋지 못한 일어서 일어나지 않았으면 하는 것에 대한 방어와 회피에 관련된 내용이다.

두 번째 파트는 문장기술과업이다. 문장기술과업에서 향상동기에 프라이밍된 피험자들은 보상과 관련하여 이전의 경험에서 어떠한 부분이 좋았는지 그 내용을 기술하였으며, 향후의 보상 프로그램에 있어서 고려해야 하는 내용에 대해서 기술하였다. 반면에 예방동기에 프라이밍된 피험자들은 보상과 관련한 이전의 경험에서 어떠한 부분이 좋지 않았는지 그 내용 및 향후의 보상에 있어서 고려해야 하는 내용을 기술하였다.

세 번째 파트는 제시된 보상유형에 대한 평가이다. 즉, 피험자들이 노트북을 구매하였는데, 마침이 기간이 고객사는 행사기간이라 피험자들은 2개의 경품권 중 하나를 선택할 수 있는 기회가 주어진다는 시나리오가 제시되었으며, 피험자들은 이에 대해서 평가를 하였다.

〈표 1〉 보상유형(Ex. 1)

많은 보상, 낮은 확률	적은 보상, 높은 확률
호주 6박7일 여행권(₩ 1,000,000) 확률: 1/10	일본 3박4일 여행권(₩ 500,000) 확률: 1/5

본 연구에서 사용된 독립변수는 보상유형과 조절동기이다. 본 연구의 보상유형에 대한 조작은 보상내용과 보상의 실행확률을 차이 있게 설정하되 보상의 기대값을 동일하게 설정하였다. 그리고 이에 대한 조작을 검증하기 위해 보상내용과 보상될 확률에 대해서 질문하였다. 보상내용에 대해서는 “적다-많다”로 질문하였으며, 보상의 실행확률에 대해서는 “낮다-높다”로 질문하였다.

조절동기에 관한 구분은 향상동기 및 예방동기와 관련된 단어를 흐트러지게 배열하고 맞는 문장구조로 단어를 맞추는 과업과 문장기술과업을 통해 실시하였다(Lockwood, Jordan, and Kunda 2002). 이에 대한 측정은 보상 프로그램에 대한 생각에 있어서 “부정적인 면을 생각했는지-긍정적인 면을 생각했는지”, 보상 프로그램에는 “부정적인 면이 없어야 한다-긍정적인 면이 있어야 한다”에 대한 응답을 7점 척도로 측정하였다(1점에 가까울수록 예방동기에 가까우며, 7점에 가까울수록 향상동기에 가까움, 나준희 2004). 따라서 예방동기의 상황에서는 부정적인 부분을 회피하려는 데에 초점을 맞춘 반면에 향상동기의 상황에서는 긍정적인 부분을 추구하려는 경향이 있다고 할 수 있다.

본 연구의 종속변수는 보상에 대한 평가이다. 이를 측정하기 위해 본 연구는 제시된 보상 프로그램에 대해서 “호의적인지(favorable)”, “좋은지(good)”, “긍정적인지(positive)”의 3개의 측정항목을 질문하였다(Putrevu and Lord 1994; Zhang 1996).

### 3.4 분석 및 결과

우선 실험 1에서는 독립변수들이 적절하게 조작되었는지 확인하기 위해 각 변수에 대한 조작점검을 실시하였다. 보상내용에 대한 조작점검 결과, 많은 보상과 적은 보상 간에는 유의한 차이가 있었다(4.51 vs. 4.07,  $t(54)=2.07$ ,  $p < .05$ ). 또한 보상확률에 있어서도 낮은 실행확률과 높은 실행확률 간에는 유의한 차이가 있었다(4.11 vs. 4.49,  $t(54)=2.16$ ,  $p < .05$ ). 그리고 조절동기에 대한 조작점검 결과, 예방동기와 향상동기 간에는 유의한 차이가 있었다(3.88 vs. 4.45,  $t(53)=2.11$ ,  $p < .05$ ). 따라서 본 연구의 변수조작은 성공적이었다.

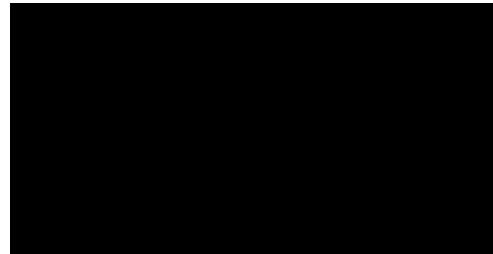
본 연구의 종속변수는 보상에 대한 평가(Cronbach's  $\alpha = .82$ )이다. 자료의 분석에는 반복측정에 의한 이원분산분석(repeated measured 2-way ANOVA)을 이용하였다. 분석결과, 조절동기( $F(1, 53) = .13$ ,  $p > .72$ ), 보상유형의 주효과는 유의하지 않았다( $F(1, 53)=1.03$ ,  $p > .31$ ). 그러나 조절동기×보상유형의 이원상호작용 효과는 유의하였다( $F(1, 53) = 18.73$ ,  $p < .01$ ).

이원상호작용 효과에 대한 분석결과, 향상동기의 경우에는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상보다는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다( $t(28)=4.10$ ,  $p < .01$ ). 그러나 예방동기의 경우에는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상보다는 비록 보상내용은 적지만 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적인 것으로 나타났다( $t(25)=2.16$ ,  $p < .05$ ). 이에 따라 가설 1-1, 1-2는 지지되었다.

〈표 2〉 보상유형 × 조절동기(분산분석, Ex. 1)

	df	mean square	F
조절동기 (A)	1	.08	.13
보상유형 (B)	1	.43	1.03
A × B	1	7.79	18.73***
Error	53	.62	

\*\*\* $p < .01$



〈그림 1〉 보상유형 × 조절동기(Ex.1)

## IV. 실험 2

실험 1의 결과, 보상유형(많은 보상, 낮은 실행확률 vs. 적은 보상, 높은 실행확률)에 대한 소비자의 평가는 조절동기에 의해 조절되는 것으로 나타났다. 그러나 실험 1의 결과를 살펴보면, 몇 가지의 대안적 설명이 제기될 수 있다. 첫째, Kivetz(2005; 2003)에 의하면 보상유형에 대한 선호는 보상을 받기 위한 소비자의 노력(effort)에 영향을 받는 것으로 나타났다. 즉, 노력수준이 높은 경우에는 보상에 대한 선호에 있어서 보상내용보다는 보상의 실행확률에 더 높은 가중치를 하여 보상내용은 많고 실행확률이 낮은 보상에 비해 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 선호하는 경향이 있다고 한다. 그렇지만 노력이 없는 경우에는(no

effort condition) 이와는 달리 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 비해 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상을 더욱 선호한다는 것이다.

그럼에도 불구하고 실험 1의 조건은 피험자의 노력에 대한 통제가 제대로 설정되지 않은 측면이 있다. 즉, 실험 1에서 피험자에게는 노트북을 구매하고 예상치 못한 경품권을 받는다는 시나리오가 제시되었는데, 이러한 내용은 경품권을 얻기 위한 노력이 포함되지 않은 조건이라 할 수 있다. 이에 따라 실험 1 결과는 경품권을 받기 위한 노력수준에 의해 영향을 받을 개연성이 있다.

이러한 측면에서 실험 1의 실험설계는 노력이 없는 조건으로 한정되었다는 점에서 기본적으로 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 비해 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상을 선호하게 하는 실험설계일 가능성이 있다.

특히 이러한 내용은 비록 미약한 방향성이지만 어느 정도는 설명할 수 있다. 즉, 실험결과를 살펴보면 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상(M=4.20) 보다는 보상내용은 많고 실행확률이 낮은 보상(M=4.36)을 더욱 선호하는 것으로 나타났다. 이에 따라 이러한 대안적 설명(alternative explanation)에 대한 추가실험의 필요성이 요구된다.

둘째, 실험 1은 피험자들에게 보상유형을 동시에 제시하여(within subject design) 피험자의 응답에 있어서 연구자의 의도대로 응답하게 하는 현상(demand artifact)을 발생시킬 수 있는 소지가 있다. 이에 따라 보상유형을 제시함에 있어서 집단간 실험설계(between subject design)를 구성하여 이에 대한 통제가 이루어져야 할 것이다.

셋째, 실험 1의 결과는 향상동기의 경우 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 비해 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 대한 동기적 일치성

이 높으며, 예방동기의 경우에는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 비해 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대한 높은 동기적 일치성으로 인해 나타난 것으로 예측하였다. 그럼에도 불구하고 실험 1에서는 이에 대한 측정이 실시되지 않았다. 이에 따라 실험 2에서는 연구결과에 대한 보다 정교한 설명을 위해 일치성에 대한 측정의 필요성이 있다.

넷째, 보상과 관련된 기존의 많은 연구에서는 보상제품의 특성에 의해 영향을 받을 수 있음을 지적하고 있다(김경식, 이석규 2007; 박세훈 2007; Kivetz and Simonson 2002). 즉, 보상제품이 실용적 제품인지 또는 쾌락적 제품인지에 의해 보상에 대한 평가가 다르게 나타난다는 것이다. 이는 특히 실험 1의 실험자극물이 여행권이라는 측면에서 자칫 여행권의 쾌락적 특성이 피험자의 평가에 영향을 미쳤을 개연성도 있다. 따라서 이는 연구결과에 일반화 가능성 측면에서 문제점으로 제시될 수 있다. 이에 따라 연구의 일반화 가능성을 위해 쾌락적 제품이 아닌 실용적 제품에 의한 추가실험의 필요성이 있다.

다섯째, 실험 1에서는 제품에 대한 관여도, 친숙도 및 피험자의 성별 등 실험결과에 영향을 줄 수 있는 외생변수에 대한 확인하지 않았다. 이에 따라 본 연구에서는 실험 1의 대안적 설명에 대한 추가실험으로 실험 2를 실시하였다.

#### 4.1 실험참가자 및 실험설계

실험 2는 학부생 128명을 대상으로 실시하였다. 실험설계는 2(보상유형: 많은 보상, 낮은 실행확률 vs. 적은 보상, 높은 실행확률) × 2(조절동기: 향상동기 vs. 예방동기)의 집단간 실험설계(between

subjects design)로 구성하였다. 또한 실험에 참여한 모든 피험자를 각 집단에 임의로(randomly) 배치하였다.

#### 4.2 변수의 조작 및 실험절차

실험 2의 일반적인 실험절차는 실험 1과 동일하다. 즉, 피험자들은 단어 맞추기 과업, 문장기술과업을 통해 조절동기에 대한 조작이 이루어졌으며, 이후 보상유형에 대한 평가가 실시되었다. 단어 맞추기 과업 및 문장기술과업에 대한 것은 실험 1과 동일한 문항을 이용하였다. 보상유형에 대한 평가에 있어서 실험 2의 피험자들에게는 실험 1과는 달리 선택에 대한 노력이 반영되는 시나리오를 제시하였다.

즉, 실험 1의 경우에는 노트북을 구매하고 예상치 못한 경품권을 받는 시나리오지만 실험 2의 경우에는 피험자들이 주유를 위해 주유소를 선택해야 하는 상황에서 피험자들은 자신의 집에서 바라볼 때 A주유소에 비해 약 100여m 더 멀리 떨어진 B주유소를 방문하여 주유를 하는 상황으로 설정하였다. 즉, B주유소의 경우에는 A주유소와는 달리 창립 40주년 기념행사의 일환으로 경품권이 제공되는 것으로 피험자들에게 제시되었다. 이러한 측면에서 실험 2의 시나리오는 피험자들이 경품권을 받기 위한 노력이 반영되는 상황이라 할 수 있다. A주유소와 B주유소의 가격차이는 없는 것으로 설정되었다.

특히 실험 1에서 실험자극물로 이용된 여행권이 쾌락적 특성이 있는 제품임에 반해 실험 2에서 실험자극물로 이용된 주유권은 기능적 특성이 있는 제품이라 할 수 있다.

〈표 3〉 보상유형(Ex. 2)

많은 보상, 낮은 확률	적은 보상, 높은 확률
주유권(₩ 1,000,000)	주유권(₩ 400,000)
확률: 1/10	확률: 1/4

실험 2에서 사용된 독립변수는 보상유형과 조절동기이다. 보상내용과 보상확률에 대한 질문은 실험 1과 동일한 “적다-많다”로 질문하였으며, 보상의 실행확률에 대해서는 “낮다-높다”로 질문하였다.

조절동기에 대한 구분역시 실험 1과 동일하다. 즉, 피험자에게는 항상동기 및 예방동기와 관련된 단어 맞추기 과업과 문장기술과업이 실시되었다(Lockwood, Jordan, and Kunda 2002). 그리고 이에 대한 측정은 보상 프로그램에 대한 생각에 있어서 “부정적인 면을 생각했는지-긍정적인 면을 생각했는지”, 보상 프로그램에는 “부정적인 면이 없어야 한다-긍정적인 면이 있어야 한다”에 대한 응답을 7점 척도로 측정하였다(1점에 가까울수록 예방동기에 가까우며, 7점에 가까울수록 항상동기에 가까움, 나준희 2004).

본 연구의 종속변수는 보상에 대한 평가이다. 이를 측정을 위해 “호의적인지(favorable)”, “좋은지(good)”, “긍정적인지(positive)”의 3개의 항목이 질문되었다(Putrevu and Lord 1994; Zhang 1996).

#### 4.3 분석 및 결과

보상내용에 대한 조작점검 결과, 많은 보상과 적은 보상 간에는 유의한 차이가 있었다(4.47 vs. 3.95,  $t(116)=3.25, p<.01$ ). 또한 낮은 실행확률과 높은 실행확률 간에는 유의한 차이가 있었다(4.02 vs. 4.88,  $t(116)=3.62, p<.01$ ). 그리고 조절동기에 대한 조작점검 결과, 예방동기와 항상동기 간에는 차

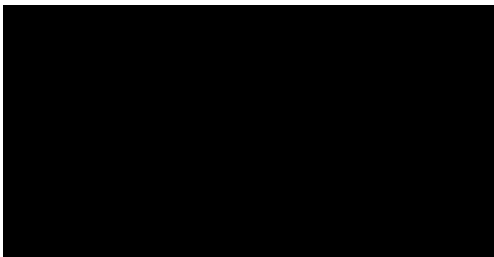
이가 있었다(3.23 vs. 4.36,  $t(116)=6.49, p < .01$ ).

본 연구의 종속변수는 보상에 대한 평가이며, 자료의 분석에는 제품의 관여도 및 친숙도, 피험자 성별 등의 효과를 파악하기 위해 공분산분석(ANCOVA)을 이용하였다. 분석결과, 조절동기( $F(1, 111) = .91, p > .34$ ), 보상유형의 주효과는 유의하지 않았다( $F(1, 111) = .02, p > .89$ ). 그리고 외생변수인 보상에 대한 관여도( $F(1, 111) = 1.50, p > .22$ ), 친숙도( $F(1, 111) = .85, p > .36$ ) 및 성별( $F(1, 111) = .04, p > .84$ )의 효과역시 유의하지 않았다. 그러나 조절동기×보상유형의 이원상호작용 효과는 유의하였다( $F(1, 111) = 9.50, p < .01$ ).

〈표 4〉 보상유형 × 조절동기(Ex. 2)

	df	mean square	F
조절동기(A)	1	1.23	.91
보상유형(B)	1	.03	.02
관여도	1	2.04	1.50
친숙도	1	1.16	.85
성별	1	.06	.04
A × B	1	12.93	9.50***
Error	111	1.36	

\*\*\* $p < .01$



〈그림 2〉 보상유형 × 조절동기(Ex.2)

이원상호작용 효과의 분석결과, 향상동기의 경우

에는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상보다는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다( $t(59) = 2.18, p < .05$ ). 그러나 예방동기의 경우에는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상보다는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다( $t(55) = 2.17, p < .05$ ). 실험 1과 동일한 결과이다.

아울러 실험 2에서는 조절동기와 제시된 보상유형과의 일치성 지각정도에 대해서 측정하였다. 측정결과, 향상동기의 피험자들은 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상( $M = 3.26$ )에 비해 보상내용은 많고 실행확률이 낮은 보상( $M = 4.37$ )에 대해서 더욱 일치성이 높은 보상유형으로 지각하였다( $t(59) = 3.34, p < .01$ ).

반면에 예방동기의 피험자들은 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상( $M = 3.59$ )에 비해 보상내용은 적고 실행확률이 높은 보상( $M = 4.39$ )에 대해서 더욱 일치성이 높은 보상유형으로 지각하였다( $t(55) = 2.97, p < .01$ ). 이에 따라 본 연구결과는 조절동기와 보상유형과의 조절적 적합성(regulatory fit)에 의한 효과라고 할 수 있다.

한편, 실험 1, 2의 종속변수는 보상 프로그램에 대한 평가이다. 이에 따라 종속변수의 분석결과는 소비자가 어떠한 보상 프로그램에 대해서 긍정적 또는 부정적인지의 태도적 개념에 대해서 설명하고 있다. 그러나 실제상황에서는 어떠한 보상 프로그램을 선택할 것인지에 대한 개념도 포함하고 있다. 이러한 측면에서 선택과 관련하여 분석할 필요성이 있다. 이에 따라 실험 2에서는 소비자의 평가 자료를 선택비율로 치환하여 재분석하였다.

선택비율 자료에 의한 분석결과, 향상동기 피험자에 있어서 보상 프로그램 유형에 의한 선택차이는 통계적으로 유의하게 나타나지 않았다(70% vs.

89,  $\chi^2 = .58$ ,  $p > .45$ ). 또한 예방동기 피험자에 있어서도 보상 프로그램 유형에 의한 선택차이는 유의하지 않았다(74% vs. 57,  $\chi^2 = 1.26$ ,  $p > .26$ ).

그러나 피험자들의 선택결과를 자세히 살펴보면, 비록 통계적으로 유의하지는 않지만 방향성 측면에서 피험자들의 선택경향을 보여주고 있다. 즉, 항상동기의 피험자는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 비해 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상을 더욱 많이 선택하는 경향이 있었다. 반면에 예방동기의 피험자는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 비해 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상을 더욱 많이 선택하는 경향이 있었다.

## V. 실험 3

실험 1, 2는 각기 다른 상황에서 실험이 진행되었다. 그럼에도 불구하고 연구결과가 매우 일치하였다. 이러한 측면에서 본 연구는 엄밀한(rigorous) 연구결과를 보여주고 있다. 그러나 실험 1, 2 결과의 메커니즘이 조절적 적합성(regulatory fit)의 주 효과에 의해 나타난다는 점을 고려한다면 2번에 걸쳐 진행된 실험의 결과가 다소 미묘한 측면도 있다. 이에 따라 본 연구는 조절적 적합성 효과에 대한 조절효과(moderating effect)를 파악하고자 실험 3을 진행하였다.

일반적으로 사람들은 어떠한 행동을 함에 있어서 과거의 경험이 긍정적인 경우에는 과거와 유사한 행동을 하지만, 부정적인 경우에는 과거와는 다른 행동을 하는 경향이 있다(Tellis and Geath 1990). 또한 Zeelenberg, van den Bos, van Dijk, and Pieters(2002)의 연구에 의하면, 사람들은 행동을

함에 있어서 이전의 결과(prior outcome)를 살펴 보는데, 만약 이전의 결과가 부정적인 경우에는 부정적인 현재 상태를 바꾸려는 노력이 바뀌지 않고 현재 상태를 그대로 유지하는 것에 비해 더욱 규범적(normative)이라고 한다. 즉, 기존의 방식을 선택하여 결과가 부정적인 경우에는 이후의 실행에 있어서 기존의 방식이 아닌 다른 유형의 선택이 더욱 바람직하다는 것이다.

이러한 측면에서 사회심리학의 많은 연구는 행동 효과(action effect)와 무행동 효과(inaction effect)에 대해서 설명하고 있다(Kahneman and Tversky 1982; Seta, McElroy, and Seta 2001; Zeelenberg, van den Bos, van Dijk, and Pieters 2002). 즉, 행동 효과는 행동으로 인한 후회가 무행동으로 인해 나타나는 후회보다 더욱 크다는 것을 의미하며, 무행동 효과는 무행동으로 인해 나타나는 후회가 행동으로 인한 후회보다 더욱 크다는 것을 의미하는데, 일반적으로 이전의 결과가 긍정적인 경우에는 행동 효과가 나타나는 반면에 이전의 결과가 부정적인 경우에는 무행동 효과가 나타난다고 한다(Zeelenberg, van den Bos, van Dijk, and Pieters 2002).

이는 조절동기가 보상 프로그램의 선호에 미치는 영향에 있어서 과거의 경험(긍정 vs. 부정)이 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다. 즉, 과거에 자신이 선택했던 보상 프로그램에 대해서 긍정적으로 생각하는 소비자의 경우에는 보상 프로그램에 대한 평가에 있어서 조절적 적합성에 의한 효과가 나타날 것이다. 그렇지만 과거의 경험이 부정적인 경우에는 이와 유사한 보상 프로그램에 대해서 긍정적으로 평가하지 않기 때문에 조절적 적합성의 효과가 나타나지 않을 것이다. 오히려 불일치 효과(mismatch effect)의 가능성이 있다.

이에 따라 비록 자신에게 적합하게 판단되었던

보상 프로그램이라 할지라도 과거의 경험이 부정적인 경우에는 이후의 선택에 있어서 제외될 가능성이 높으며, 이에 대한 평가 역시 부정적으로 나타날 가능성이 있다. 이를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2-1: 과거의 경험이 긍정적인 경우, 항상동기의 소비자는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 비해 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가할 것이다.

가설 2-2: 과거의 경험이 긍정적인 경우, 예방동기의 소비자는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 비해 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가할 것이다.

가설 3-1: 과거의 경험이 부정적인 경우, 항상동기의 소비자는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 비해 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가할 것이다.

가설 3-2: 과거의 경험이 부정적인 경우, 예방동기의 소비자는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 비해 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가할 것이다.

### 5.1 실험참가자 및 실험설계

실험 3은 학부생 117명을 대상으로 실시하였다. 실험설계는 2(보상 프로그램 이용경험: 긍정적 vs. 부정적) × 2(조절동기: 항상동기 vs. 예방동기) ×

2(보상유형: 많은 보상, 낮은 실행확률 vs. 적은 보상, 높은 실행확률)의 혼합실험설계(mixed subjects design)로 구성하였다. 즉, 보상 프로그램의 이용경험과 조절동기는 집단간 실험설계(between subjects design)로 구성하였으며, 보상유형은 집단내 실험설계(within subjects design)로 구성하였다.

### 5.2 변수의 조작 및 실험절차

실험 3에서 피험자들은 단어 맞추기 과업 및 문장기술과업을 통해 조절동기에 대한 조작이 이루어졌다. 이후, 자신이 이전에 이용했던 보상 프로그램에 대한 정보(긍정적 vs. 부정적)가 제시되었다. 그리고 피험자들에게는 두 가지 유형의 보상이 동시에 제시되어 이에 대한 평가가 진행되었다.

조절동기의 조작과 관련해서는 실험 1, 2와 유사한 단어 맞추기 과업 및 문장기술과업이 실시되었으며, 이에 대한 측정은 보상 프로그램이 어떠해야 하는 지가 질문되었으며, 측정항목은 “부정적인 면이 없어야 한다-긍정적인 면이 있어야 한다”로 제시되었다(1점에 가까울수록 예방동기, 7점에 가까울수록 항상동기, 나준희 2004).

〈표 5〉 보상유형(Ex. 3)

많은 보상, 낮은 확률	적은 보상, 높은 확률
백화점 상품권(₩ 1,000,000) 확률: 1/10	백화점 상품권(₩ 400,000) 확률: 1/4

보상 프로그램의 이용경험에 대한 조작은 이전에 선택했던 보상 프로그램이 긍정적(부정적)이었다는 내용을 직접적으로 제시하였다. 그리고 그러한 실제 경험을 상상하게 했다. 측정항목은 “비호의적-호의적”, “나쁨- 좋음”, “부정적-긍정적”으로 질문하

였다(Putrevu and Lord 1994; Zhang 1996).

실험 3의 자극물은 실험 1(여행권), 실험 2(주유권)와는 달리 백화점 상품권으로 선정하였다. 보상내용 및 보상확률은 <표 4>와 같으며, 이에 대한 측정은 보상내용이 “적다-많다”, 보상의 실행확률이 “낮다-높다”로 질문하였다. 본 연구의 종속변수는 보상에 대한 평가이며, 이에 대한 측정은 비호의적-호의적, 나쁨-좋음, 부정적-긍정적으로 질문하였다(Putrevu and Lord 1994; Zhang 1996).

### 4.3 분석 및 결과

보상내용에 대한 조작점검 결과, 많은 보상과 적은 보상(4.21 vs. 3.89,  $t(106)=2.65$ ,  $p<.01$ ), 낮은 실행확률과 높은 실행확률(3.97 vs. 4.51,  $t(106)=4.16$ ,  $p<.01$ ), 예방동기와 향상동기(3.18 vs. 4.17,  $t(104)=5.42$ ,  $p<.01$ ), 부정적 경험과 긍정적 경험 간에는 유의한 차이가 있었다(3.36 vs. 4.24,  $t(104)=4.04$ ,  $p<.01$ ). 따라서 본 연구의 변수조작은 성공적이었다.

본 연구의 종속변수는 보상에 대한 평가이며, 자료의 분석에는 이원분산분석(2-way ANOVA)을 이용하였다. 분석결과, 과거의 경험( $F(1, 102)=.23$ ,  $p>.63$ ), 조절동기( $F(1, 102)=2.49$ ,  $p>.12$ ), 보상유형( $F(1, 102)=.23$ ,  $p>.63$ ) 등 모든 주효과가 유의하지 않았다. 이원상호작용 효과는 과거의 경험×보상유형( $F(1, 102)=2.23$ ,  $p>.14$ ), 과거의 경험×조절동기( $F(1, 102)=.18$ ,  $p>.68$ )은 유의하지 않았으며, 조절동기×보상유형의 이원상호작용 효과만이 유의하였다( $F(1, 102)=12.12$ ,  $p<.01$ ).

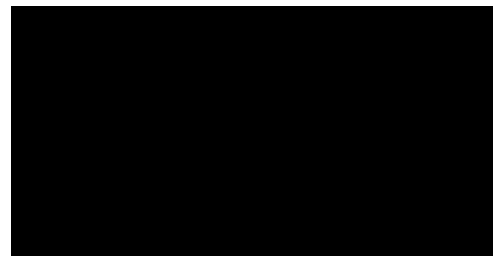
즉, 향상동기의 경우에는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상보다는 보상내용이 많고 실행확률이

낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다(3.79 vs. 4.13,  $t(51)=1.90$ ,  $p<.10$ ). 그러나 예방동기의 경우에는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상보다는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다(3.98 vs. 4.33,  $t(53)=1.96$ ,  $p<.10$ ). 이는 실험 1, 2와 동일한 결과이다.

<표 6> 과거경험 × 보상유형 × 조절동기(분산분석, Ex.3)

	df	mean square	F
과거경험(A)	1	.17	.23
조절동기(B)	1	1.89	.91
보상유형(C)	1	.17	.23
A × B	1	.13	.18
B × C	1	7.89	12.12***
C × A	1	1.45	2.23
A × B × C	1	22.48	34.55***
Error	111	1.36	

\*\*\* $p<.01$



<그림 3> 보상유형 × 조절동기(긍정적 과거경험, Ex.3)

실험 3에서 추가된 변수는 과거의 경험이며, 과거의 경험×조절동기×보상유형의 삼원상호작용 효과는 유의하였다( $F(1, 102)=34.55$ ,  $p<.01$ ). 과거의 경험이 긍정적인 경우에는 조절동기( $F(1, 49)=.69$ ,  $p>.41$ ), 보상유형( $F(1, 49)=1.74$ ,  $p>.19$ )

의 주효과는 유의하지 않았지만 조절동기×보상유형의 이원상호작용 효과는 유의하였다( $F(1, 49) = 39.14, p < .01$ ).



〈그림 4〉 보상유형 × 조절동기(부정적 과거경험, Ex.3)

즉, 향상동기의 경우에는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상보다는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다(3.39 vs. 4.65,  $t(22) = 5.99, p < .01$ ). 그러나 예방동기의 경우에는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상보다는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다(3.75 vs. 4.57,  $t(27) = 3.27, p < .01$ ).

과거의 경험이 부정적인 경우에는 조절동기( $F(1, 53) = 1.96, p > .17$ ), 보상유형( $F(1, 53) = .58, p > .45$ )의 주효과는 유의하지 않았다. 그러나 조절동기×보상유형의 이원상호작용 효과는 유의하였다( $F(1, 53) = 3.22, p < .10$ ).

즉, 향상동기의 경우에는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상보다는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다(3.72 vs. 4.10,  $t(28) = 1.95, p < .10$ ). 가설 3-1은 지지되었다. 그러나 예방동기의 경우에는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상과 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상 간의 차이가 유의하지 않았다(4.23 vs. 4.08,  $t(25) = .68, p > .50$ ).

가설 3-2는 기각되었다.

## VI. 결론

### 6.1 연구결과

본 연구는 조절동기가 보상유형에 대한 평가에 영향을 미칠 것이라는 내용을 검증하기 위해 진행하였으며, 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 향상동기를 지닌 소비자는 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상보다 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 대해서 더욱 긍정적이었다. 그러나 예방동기를 지닌 소비자는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상보다 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적이었다.

둘째, 조절동기가 보상유형에 미치는 영향은 조절적 적합성의 영향을 받았다. 즉, 향상동기를 지닌 소비자는 보상이 얼마나 많이 주어지는 지에 대해서 더욱 일치성을 높게 지각한 반면에 예방동기를 지닌 소비자는 보상이 제대로 실행될 수 있는 지에 대해서 더욱 높은 일치성이 나타났다.

셋째, 보상 프로그램의 과거 경험이 긍정적인 경우, 보상유형과 조절동기의 적합성 효과가 있었다.

넷째, 보상 프로그램에 대한 과거의 경험이 부정적인 경우에는 적합성 효과가 나타나지 않았다. 즉, 향상동기를 지닌 소비자는 보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상에 비해 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상에 대해서 더욱 긍정적으로 평가하였다. 그렇지만 예방동기를 지닌 소비자는 보상유형(보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상 vs. 보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상)의 효과가 나타

나지 않았다.

## 6.2 연구의 시사점 및 향후 연구방향

본 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 보상 프로그램과 관련된 기존연구에서 최근 마케팅 분야에서 크게 각광받고 있는 사회심리학의 조절동기 이론을 접목한 최초의 연구라는 측면에서 연구의 이론적 시사점이 있다. 즉, 보상 프로그램에 대한 평가는 소비자의 경향적, 상황적 측면에서 조절동기와 매우 밀접한 관계성이 있음에도 불구하고 기존 연구에서는 이에 대한 접목이 이루어지지 않았다. 이러한 측면에서 본 연구는 조절동기를 보상영역의 새로운 영역에서 적용하였다는 측면에서 연구의 이론적 시사점이 있다.

둘째, Lee and Aaker(2006)의 연구는 정보처리의 수월성(processing fluency)을 메커니즘으로 조절적 적합성 및 지각된 위험에 따라 이익-무이익, 손실-무손실에 대한 초점이 다르다는 것을 설명하였다. 이는 기존의 조절동기와 관련된 연구에 비해 보다 진보된 설명이었다.

한편, 본 연구는 Lee and Aaker(2006)의 연구에 비해 더 나아가 보상의 크기(magnitude)와 확률(probability)이 상쇄관계인 상황에서 크기와 확률이 이익-무이익, 손실-무손실 프레임과 어떻게 관련이 있는지를 보여주었다는 점에서 기존 연구에 비해 더욱 진보되고 의미 있는 연구라 할 수 있다.

셋째, 조절동기와 관련된 기존의 대부분 연구는 주로 조절적 적합성(regulatory fit)의 메커니즘으로 설명하고 있다. 이에 따라 조절동기와 관련된 연구에서 조절적 적합성의 불일치(mismatch)에 대한 연구가 거의 진행되지 않았다. 이러한 측면에서 본 연구는 기존 연구의 주류인 조절적 적합성에

관한 조절효과를 살펴보았다는 점에서 연구의 새로운 영역을 개척한 측면이 있다.

넷째, 본 연구의 실무적 시사점으로 보상정책에는 기업의 많은 재정적 비용이 소요된다. 따라서 보상정책에는 효용의 최적화가 전제되어야 한다. 그럼에도 불구하고 기존의 많은 기업에서는 이에 대한 체계적인 접근이 다소 미흡하였다. 이러한 측면에서 본 연구는 연구의 실무적 시사점을 제시하고 있다. 즉, 소비자를 향상동기와 예방동기의 소비자로 분류하고 그들에게 적합한 보상유형(e.g., 향상동기-보상내용이 많고 실행확률이 낮은 보상, 예방동기-보상내용이 적고 실행확률이 높은 보상)을 제시하는 것이 보상유형의 효과성을 높일 수 있음을 보여주고 있다.

따라서 본 연구는 기업이 보상정책을 기획함에 있어서 재정적 비용측면에서 보상내용과 실행확률이 상호 대립하는 경우, 어떠한 경우에 보상내용에 초점을 둔 보상정책이 실행되어야 하며, 또한 어떠한 경우에 실행확률에 초점을 둔 보상정책이 실행되어야 하는지에 대한 시사점을 제시하고 있다.

본 연구는 연구결과를 통해 다양한 이론적·실무적 시사점을 제시하고 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 연구절차를 진행함에 있어서 몇 가지의 한계점을 지니고 있다. 이에 따라 본 연구는 연구의 한계점을 토대로 향후 연구를 설계하고자 한다.

첫째, 실험 1, 2의 메커니즘은 조절적 적합성(regulatory fit)이다. 반면에 실험 3의 연구는 조절적 적합성의 불일치(mismatch)와 관련된 연구이다. 그러나 불일치 효과가 왜 나타나는지에 대해서 명쾌한 설명이 부족하다. 이에 따라 향후 연구에서는 이에 대한 심층적인 설명과 불일치 효과가 나타나는 다양한 상황을 설명할 필요성이 있다.

둘째, 본 연구에서 이용된 보상 프로그램의 확률

(e.g., 1/4, 1/5, 1/10), 피험자의 노력(e.g., 100여m 떨어진 주유소에 대한 선택) 등은 현실적이지 못한 점이 있다. 특히 보상내용(e.g., 1,000,000원 vs. 500,000 또는 400,000) 및 보상확률(1/10 vs. 1/5 또는 1/4)은 실험 1에서 실험의 자극물로 이용된 호주와 일본의 실제 여행권 가격(보상내용)을 기초로 기댓값 일치를 위해 보상확률을 조정하였다. 그리고 실험 1 조작점점의 성공을 통해 실험 2, 3을 진행하였다는 점에서 보상내용 및 보상확률 조작의 임의성이 있었다. 이에 따라 향후 연구에서는 보다 현실성 높은 실험상황을 설정하고 꼼꼼한 사전조사와 통해 연구를 진행해야 할 것이다.

셋째, 본 연구는 두 번의 실험을 통해 조절동기가 보상유형의 평가에 미치는 영향에 있어서 대안적 설명을 제거하는 등 비교적 정교한 실험을 통해 파악하였다. 즉, 실험을 진행함에 있어서 제품유형, 관여도, 친숙도 및 성별이 본 연구결과에 영향을 미치는 않음을 검증하여 실험대상에 의한 효과가 나타나지 않음을 제시하였다. 그러나 본 연구는 대학생 피험자로 한정하였다. 이에 따라 실험대상을 보다 다양하게 구성하는 경우 연구결과를 더욱 일반화시킬 수 있을 것이다.

넷째, 기존연구에 의하면 보상의 쾌락적 유형은 소비자의 감각적 경험, 재미, 즐거움과 관련된 보상이며, 보상의 기능적 유형은 실용적 측면이 강조되는 보상이라는 측면에서 본 연구에서는 쾌락적 보상으로 여행권, 실용적 보상으로 주유권을 실험 제품으로 이용하였다. 그러나 본 연구에서는 이에 대한 측정이 제대로 이루어지지 않았다. 이에 따라 향후 연구에서는 실험제품 선정에 있어서 보다 정밀한 사전조사의 필요성이 있다.

다섯째, 보상에 관한 연구는 최근 들어 매우 활발히 진행되고 있다. 그럼에도 불구하고 기업의 보

상정책은 과거에 비해 큰 변화가 없다. 이는 아마도 연구의 외적타당성이 확보되지 않은 측면이 있다. 이에 따라 향후 연구에서는 보다 다양한 실무 환경을 반영한 연구가 실행되어야 할 것이다. 특히 패널 데이터(panel data) 및 실제 데이터(real data)를 이용한 연구는 기업에게 직접적인 시사점을 제시할 수 있다는 측면에서 매우 유용하다.

여섯째, 실험 2에서는 피험자의 평가 자료를 선택비율 자료에 치환하여 분석하였다. 분석결과, 평가(evaluation)에서는 유의했지만 선택(choice)에서는 비록 방향적인 측면에서는 경향성을 보여주고 있지만 통계적으로는 유의하지 않았다. 이에 대해서 본 연구는 평가 자료의 경우에는 모든 자료의 질적(qualitative) 의미가 반영되지만 선택 자료의 경우에는 선택과 비선택의 의미가 매우 상반된다(1 vs. 0). 즉, 선택되지 않은 자료의 경우에는 자료의 질적 의미가 전혀 반영되지 않는다. 이에 따라 평가 및 선택 자료가 일치하지 않을 가능성이 있다.

특히 실험 2는 실험실 상황에서 매우 적은 인원으로 진행되었다(118명). 따라서 선택자료의 각 표본은 결과에 과도한 영향력을 미칠 수 있다. 이러한 측면에서, 선택 상황에서의 향후 연구는 보다 많은 표본을 이용하여 연구를 진행해야 할 것이다.

일곱째, 가설 3-1, 가설 3-2는 조절적 적합성의 불일치와 관련된 내용이다. 분석결과, 향상동기와 관련된 가설 3-1은 지지되었으나 예방동기와 관련된 가설 3-2는 기각되었다. 이에 대해서 본 연구는 예방동기의 행동 효과가 매우 커 비록 부정적인 과거경험 하에서도 조절적 적합성 효과에 영향을 미칠 것으로 판단한다. 이에 따라 향후 연구에서는 보다 정밀한 실험설계로 이에 대한 검증이 필요하다.

## 참고문헌

- 김경식, 이석규(2007), "소비자의 보상물 선택결정에 관한 연구: 소비자의 노력수준을 중심으로," *마케팅연구*, 22(1), 1-19.
- 김주영, 민병필(2005), "판매촉진 수단 유형의 판촉효과 비교," *경영학연구*, 34(2), 445-469.
- 나준희(2004), "소비자의 조절적 동기 유형이 구매후 후회에 미치는 영향," *한국심리학회지(소비자·광고)*, 5(2), 35-51.
- \_\_\_\_\_(2006), "조절적 동기가 시간적 분리 프레이밍 효과에 미치는 영향," *경영학연구*, 35(5), 1283-1308.
- 박세훈(2007), "고객 지향적 보상 프로그램의 설계에 관한 연구," *경영학연구*, 36(2), 325-354.
- 이석규, 김경식(2005), "보상물 형태와 제공 시기의 상호작용성이 보상물 선호도에 미치는 효과에 관한 연구," *마케팅연구*, 20(3), 85-102.
- ACNielsen(2002), *ACNielsen Consumer Insight Magazine*, 2
- Cesario, Joseph, Heidi Grant, and E. Tory Higgins (2004), "Regulatory Fit and Persuasion: Transfer From "Feeling Right," *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(3), 388-404.
- Chernev, Alexander(2005), "Goal Orientation and Consumer Preference for the Status Quo," *Journal of Consumer Research*, 31(December), 557-565.
- Clayton-Smith, David(1996), "Do It All's Loyalty Programme - and Its Impact on Customer Retention," *Managing Service Quality*, 6(5), 33-37.
- Crowe, Ellen and E. Tory Higgins(1997), "Regulatory Focus and Strategic Inclinations: Promotion and Prevention in Decision-Making," *Organizational Behavioral and Human Decision Processes*, 69(2), 117-132.
- Dowling Grahame R. and Mark Uncles(1997), "Do Customer Loyalty Program Really Work?" *Sloan Management Review*, 38(Summer), 71-82.
- Edvardsson, Bo, Michael D. Johnson, Anders Gustafsson, Tore Strandvik(2000), "The Effects of Satisfaction and Loyalty on Profits and Growth: Products versus Service," *Total Quality Management*, 11(7), 917-927.
- Herzenstein, Michal, Steven S. Posavac, and J. Josko Brakus(2007), "Adoption of New and Really New Products: The Effects of Self-Regulation Systems and Risk Salience," *Journal of Marketing Research*, 46(May), 251-260.
- Higgins, Tory E., James Shah, and Ronald Friedman(1997), "Emotional Responses to Goal Attainment: Intensity of Regulatory Focus as Moderator," *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(3), 515-535.
- \_\_\_\_\_(1997), "Beyond Pleasure and Pain," *American Psychologist*, 52, 1280-1300.
- Kahneman, Daniel, and Amos Tversky (1982), "The Psychology of Preferences," *Scientific American*, 246, 160-173.
- Keller, Punam A.(2006), "Regulatory Focus and Efficacy of Health Messages," *Journal of Consumer Research*, 33(June),
- Kim, Byung Do, Mengze Shi, and Kannan Srinivasan (2001), "Reward Programs and Tacit Collusion," *Marketing Science*, 20(2), 99-120.
- Kivetz, Ran and Itamar 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.
- \_\_\_\_\_ (2003), "The Effects of Effort and Intrinsic Motivation on Risky Choice," *Marketing Science*, 22(4), 477-502.
- \_\_\_\_\_ (2005), "Promotion Reactance: The Role of Effort-Reward Congruity," *Journal of Consumer Research*, 31(March), 725-736.
- Kumar V. and Ronald Reinartz(2005), *Customer Relationship Management: A Database Approach*, New York: Wiley.
- Lal, Rajiv and David E. Bell(2003), "The Impact of Frequent Shopper Programs in Grocery Retailing," *Quantitative Marketing and Economics*, 1(2), 179-202.
- Lee, Angela Y. and Jennifer L. Aaker(2004), "Bringing the Frame Into Focus: The Influence of Regulatory Fit on Processing Fluency and Persuasion," *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(2), 205-218.
- Liebermann, Yehoshua(1999), "Membership Clubs as a Tool for Enhancing Buyers' Patronage," *Journal of Business Research*, 45(3), 291-297.
- Lockwood, Penelope, Christian H. Jordan, and Ziva Kunda(2002), "Motivation by Positive or Negative Role Models: Regulatory Focus Determines Who Will Best Inspire Us," *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(4), 854-864.
- Lynch, James J.(1995), *Customer Loyalty and Success*, London: Marmillan Press Ltd.
- Nowlis, Stephen and Itamar Simonson(1997), "Attribute-Task Compatibility as a Determinant of Consumer Preference Reversals," *Journal of Marketing Research*, 36(May), 205-218.
- Putrevu, Sanjay and Kenneth R. Lord(1994), "Comparative and Noncomparative Advertising: Attitudinal Effects Under Cognitive and Affective Involvement Conditions," *Journal of Advertising*, 23(June), 77-90.
- Rosenberg, Larry, J. and John A. Czepiel(1984), "A Marketing Approach to Customer Retention," *Journal of Consumer Marketing*, 1(Spring), 45-51.
- Rothchild, Michael. L. and William. C. Gadies (1981), "Behavioral Learning Theory: Its Relevance to Marketing and Promotions," *Journal of Marketing*, 45(Spring), 70-78.
- Seta, John J., Todd McElroy, and Catherine E. Seta(2001), "To Do or Not to Do: Desirability and Consistency Mediated Judgment of Regret," *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(6), 861-870.
- Sharp, Byron and Anne Sharp(1997), "Loyalty Program and Their Impact on Repeat Purchase Loyalty Patterns," *International Journal of Research in Marketing*, 14(5), 473-486.
- Taylor, Gail Ayala, and Scott A. Neslin(2005), "The Current and Future Sales Impact of a Retail Frequency Reward Program," *Journal of Retailing*, 81(4), 293-305.
- Zeelenberg, Marcel, van den Bos, Kees, van Dijk, Eric, and Pieters, Rik(2002), The Inaction Effect in the Psychology of Regret. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 314-327.
- Zhang, Yong(1996), "Responses to Humorous Advertising: The Moderating Effect of Need for Cognition," *Journal of Advertising*, 25(spring), 15-32.

## Effects of Regulatory Focus on Evaluation for Rewards Program

June-Hee Na\*

### Abstract

Recently many researchers have lively discussion on corporate rewards programs -popular marketing promotion. Prior research have mainly focused on the contents of reward (e.g. types or magnitude). That is, prior studies investigated which types of reward are more preferred by consumers, or what point is economically optimal in respect of consumer satisfaction. By the way, reward magnitude is closely correlated with its probability. It is general that trade-off relationship between outcome magnitude and probability -larger rewards for lower probability, and vice versa.

Because of rare studies -although its academic and practical meaningfulness -this research investigates on relationship between rewards magnitude and its probability. Specifically, it is inquired that consumer information processing in context of judgment weighting to reward programs-which more weighted -its outcome magnitude vs. probability. This issue has important implications to corporate that have invested in rewards program. "Which rewards programs are more preferred by consumers?", "Who is more proper consumer for our program?", "How effective are our programs?"

A point of these view, this research would propose a significant variable -"Regulatory Focus." Promotion focus points to positive outcome, but prevention to avoiding negative outcome. So, promotion focus prefer risk-taking, but promotion prefer risk-aversion.

Regulatory focus theory may have significant answers to research questions related to rewards program. That is, promotion focus relates to positive outcome (denoted to rewards magnitude), but prevention to preventing from negative outcome (denoted to (preventing from low) probability). Briefly speaking, promotion focus have fit with rewards magnitude, but prevention prevention prevention - probability fit.

---

\* Chungju National University, Assistant Professor

This hypothesis is examined by Ex. 1 and 2. Results of Ex. 1 examined our proposal. Consumers who have promotion focus preferred rewards magnitude option (=“large-uncertain rewards”), but prevention focus preferred probability option (=“sure-small rewards.”).

Results of Ex. 2 reconfirmed results of Ex. 1. These results say “regulatory fit” remains in context of rewards program. Also, many research have suggested various “regulatory fit”s -various domains with various variables. But this research would go a step farther -regulatory “unfit” issue investigated. That is, “inappropriate” experiential learning associated with regulatory fit may have negative influence consumer behavior consistent with regulatory fit. Specifically, prior negative experience in context of rewards program may predict reverse prior behavior. So, pre regulatory fit may moderate post regulatory fit.

Ex. 3 suggested that positive experience motivates post regulatory fit -promotion to magnitude, prevention to probability -consistent with Ex. 1, 2. But, negative experience broke regulatory fit -specifically, consumers with prevention focus do not prefer probability to magnitude option. Maybe, prior negative experience would stimulate reverse action.

These issue and answers of this research have practical implications to rewards program strategy. Promotional consumers are communicated with “high returns-focusing”, but prevention with “high probability-focusing.” Also, “after program” management is needed for controlling of negative experience and regulatory “unfit” effect.

Key words: reward program(magnitude vs. probability), regulatory focus(promotion goal vs. prevention goal), regulatory fit, prior experience