패션소매유통기업의 사회적 무책임 위기에 대한 능동형 CSR 활동의 방어 효과와 수동형 CSR 활동의 극복 효과

최윤영 · 윤초롱* · 이유리**†

롯데홈쇼핑, *서울대학교 의류학과, **서울대학교 의류학과/서울대학교 생활과학연구소

The Depending Effect of Proactive CSR Activity and the Overcoming Effect of Reactive CSR Activity on Fashion Retailer's Corporate Social Irresponsibility Crisis

Yunyoung Choi · Chorong Youn* · Yuri Lee**†

Lotte Homeshopping

*Dept. of Textiles, Merchandising and Fashion Design, Seoul National University

**Dept. of Textiles, Merchandising and Fashion Design, Seoul National University/
Research Institute of Human Ecology, Seoul National University

접수일(2013년 12월 31일), 수정일(2014년 4월 11일), 게재확정일(2014년 6월 13일)

Abstract

This study examines the effectiveness of CSR through the expectancy disconfirmation theory. The change of CSR belief after a corporate social irresponsibility (CSIR) crisis was investigated in terms of activity timing (proactive activities before CSIR crisis / reactive activities after CSIR crisis). Study 1 explores the influence of CSR belief perceptions formed through usual CSR activities on CSR belief decline after a CSIR crisis and the moderating effect of CSR activity types. Higher CSR belief perceptions are formed through usual CSR activities that result in a large CSR belief decline. The moderating effect of CSR activity types on CSR belief decline is found. Volunteer activity has the strongest depending effect on CSIR crisis. Study 2 explores the influence of CSR belief perceptions formed through CSIR crisis on a CSR belief incline after CSR activities and the moderating effect of CSR activity types. The lower CSR belief perception after CSIR crisis results in a high CSR belief incline after CSR activities. The moderating effect of CSR activity types on CSR belief incline is found. Cause-related marketing has the strongest overcoming effect on a CSIR crisis.

Key words: Corporate social responsibility (CSR), Corporate social irresponsibility (CSIR), CSR types, Expectancy disconfirmation theory, Risk management; 기업의 사회적 책임, 기업의 사회적 무책임, CSR 유형, 기대불일치, 위기 관리

†Corresponding author

E-mail: yulee3@snu.ac.kr

본 연구는 석사학위 논문의 일부임.

본 연구는 2013년도 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행되었음(NRF-2013S1A5 A2A03045216).

I. 서 론

기업의 사회적 영향력이 커지면서 기업의 역할은 이윤추구를 넘어서 사회에 대한 기여로 확장되었다. 이에 따라 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility:

CSR)은 기업 활동에 매우 중요한 역할을 차지하게 되었다. 국내의 많은 기업들 역시 사회적 책임 경영에 촉각을 곤두세우며 사회공헌 투자총액을 지속적으로 증가시키고 있는 추세이다. The Federation of Korean Industries([FKI], 2013)에 의하면, 국내 주요 기업이 2012년 한 해 동안 CSR 활동에 지출한 비용은 한 개 기업 평균 144억 4,200만 원으로 납세 전 이익의 3.58%에 달해 부진했던 경영실적에도 불구하고 사회공헌 투자액이 양적으로 증가하고 있음을 알 수 있다. 그러나 이러한 노력에도 불구하고 CSR에 대한 소비자들의 불만은 더욱 커지고 있다. CSR에 대한 소비자들의 기대 수준이 점점 높아지면서 기업의 사회적 무책임(Corporate Social Irresponsibility: CSIR)에 대한 반감이 함께 증가되고 있기 때문이다.

1996년 12살 소년이 나이키 축구공을 바느질하는 사진으로 아동노동착취문제가 노출된 사건은 CSIR과 관련된 사건 중에서도 소비자들의 반응이 매우 직접적이었던 경우로, 사건 이후 나이키의 주가와 매출이 큰 폭으로 하락하였다(Locke, 2003). 이는 나이키에 대한 소비자들의 기대가 다른 기업에 비해 더욱 높았기 때문인데, 여기에 성과에 대한 기대와 실제 성과 간의 차이에 의한 심리적 불안을 설명하는 Oliver(1977)의 기대불일치 이론을 적용할 수 있다. CSIR 사건이 유사하더라도 CSR에 대한 기대가 컸던 기업이 연루된 경우, 소비자들은 그 기업에 대해 더욱 크게 실망하고, CSR을 더 부정적으로 평가하게 되는 것이다.

많은 기업들이 CSR 활동을 필수적인 기업 활동으로 인식하고 있으며, 전략적 차원에서 CSR 활동을 적극적으로 홍보하고 있음을 고려하면(Kim & Lee, 2011), CSR 수준에 대한 소비자의 기대가 매우 높을 것을 예상할 수 있다. 이러한 상황에서 사회적으로 무책임한 사건이 발생되었을 때 기업이 마주하게 될 위기는 매우 심각하며, 이를 회복하기 위해서는 큰 노력을 기울여야 할 것이다. 즉, 사회적으로 CSR에 대한 논의가 활발하고 기업의 CSR 실천의지와 이에 대한 커뮤니케이션 빈도가 모두 높아진 것과 비례하여 CSIR로 인한 위기관리의 필요성도 함께 증가하게 된 것이다.

기업의 위기와 위기 극복을 위한 커뮤니케이션에 관한 연구가 다양하게 이루어졌음에도 불구하고(Choi, 2010; Jun et al., 2011; Wan & Pfau, 2004), CSR 측면의 위기와 이에 대한 위기 관리 수단으로서 CSR의 커뮤니케이션 효과를 다룬 연구는 많지 않다. 자연재해, 인위적 재난, 운영상 위기, 비윤리적 행위, 법적 위기 등(Choi, 2010)의

다양한 기업 위기 중 CSIR로 인한 위기에 대한 연구들은 매우 드물다. 또한 CSR 활동의 위기관리 효과를 다룬 몇몇 연구들의 경우도 CSR 활동 전개 시점에 따라 위기 상황 전에 행하는 CSR 활동의 후광 효과(Dawer & Pillutla, 2000; Klein & Dawer, 2004)와 위기가 발생하고 나서 전개한 CSR 활동의 위기 극복 효과(Cho, 2009; Park, 2009; Yun, 2007)를 독립적으로 살펴본 연구가 대부분이다. 따라서 본 연구에서는 CSIR으로 인해 발생한 위기와 CSIR 위기 상황에서 효과를 갖는 CSR 활동 전략에 대해 살펴봄으로써 기업의 CSR 관련 의사결정자들에게 전략적 시사점을 제공하고자 한다.

본 연구는 기대불일치 이론에 입각하여 기업에 대해 갖고 있던 기대 수준이 CSIR 위기 상황과 CSR 활동 상황에서 소비자 반응에 미치는 영향과 함께 CSR 활동 전개 시점과 CSR 활동 유형에 따른 효과의 차이를 비교하고자 한다. 특히, 본 연구에서는 CSR 활동 전개 시점에 따른 위기 관리 효과를 상세히 살펴보기 위해 위기가 발생하기 전 시행하는 능동형 CSR 활동 효과를 연구 1에서, 위기 발생 후에 시행하는 수동형 CSR 활동 효과를 연구 2에서 각각 독립적으로 살펴보고자 하며, 연구 1의 결과와 연구 2의 결과를 통합적으로 비교하여 CSR 활동 시점의 차이를 명확히 밝히는 데에 의의가 있다. 최근 국내에서 ‘갑을관계’로 정의되는 불평등한 파트너십과 기업 총수들의 부적절한 언행으로 인한 사회적 파장이 컸고(Lee, 2013), 이러한 사건들을 통해 국내 소비자들의 CSR 기대 수준과 CSIR로 인한 직접적인 위기를 확인할 수 있었다. 최근의 CSIR 사건들을 고려할 때, CSIR 위기와 CSR의 위기 관리 효과를 살펴본 본 연구가 시사하는 바가 더욱 클 것으로 기대한다.

II. 이론적 배경

1. CSR 활동의 효과

기업의 사회적 책임은 CSR 활동을 수행하는 기업들 사이에서 다양한 이름으로 지칭되고 있으며, 그 정의 또한 다수 연구자들에 의해 여러 차례 변화를 거듭하여 왔다. 본 연구에서는 전개될 설명과 논의에서 편의를 도모하고자 ‘CSR’, ‘CSR 활동’이라는 용어를 주로 사용하기로 하고, Kotler and Lee(2005)의 CSR 정의를 기본으로 하여 CSR 활동을 기업의 사업목표에 부합하는 임의의 경영방식과 내부 자원의 기부 활동을 통해 지역사회의 복지를 향상시키는 기업의 사회참여 활동으로 정의한다.

CSR 활동의 효과에 대해서는 연구에 따라 상이한 결과를 도출하고 있다. CSR 활동의 효과에 대한 긍정적 관점을 밝힌 선행연구들은 CSR 활동이 기업에 대한 소비자의 평가 및 행동(Brown & Dacin, 1997; Hyllegard et al., 2009), 기업의 인재 확보 및 유지(Albinger & Freeman, 2000; Greening & Turban, 2000; Sen et al., 2006), 기업의 재무적 성과에 긍정적 영향을 미친다고 주장하였다(McGuire et al., 1988; Waddock & Graves, 1997).

그러나 CSR 활동을 효과적으로 전개하고 있는 이른바 ‘착한 기업’의 재무적 성과는 그렇지 않은 경쟁기업을 넘어서지 못한다는 주장(Margolis & Walsh, 2003; Orlitzky et al., 2003)이 있는 등 CSR 활동에 대해 회의적 시각을 보인 연구자들은 CSR 활동이 성과가 없거나 오히려 역효과를 낼 수 있다고 주장하였다. 특히 패션상품 구매의사결정과 관련하여 Iwanow et al.(2005)은 소비자들은 구매의사결정에서 기업의 윤리성보다 가격, 품질, 스타일 등의 상품특성요인을 더 많이 고려하며 기업의 윤리성 여부가 구매결정에서 주된 요인으로 작용하지 않는다고 밝혔다.

CSR 활동의 효과에 대한 논쟁이 계속되고 있는 가운데 CSR 활동이 기업 경쟁력 강화를 위한 중요한 전략이지만 많은 비용을 투자한다고 해서 성공적으로 수행되는 것은 아니라는 관점이 대두되었다(Vogel, 2005). 이와 함께 CSR 활동의 효과에 영향을 미치는 변인들에 대한 연구가 활발해지고 있는데, CSR 활동 시점(Wagner et al., 2009), CSR 활동 유형(Cho & Hong, 2009; Suh & Jin, 2008) 등을 들 수 있다.

CSR 활동은 시점에 따라서 능동형 전략과 수동형 전략으로 구분할 수 있으며, 시점에 따라 서로 다른 CSR 활동 전략을 전개해야 한다(Wagner et al., 2009). Wagner et al.(2009)은 능동형 전략이란 잠재적인 부정적 CSR 정보의 출현 이전에 CSR 활동을 활발히 하여 사회적 기업의 이미지를 적극적으로 심어주는 전략이며, 수동형 전략이란 기업의 사회적 적합성을 위협하는 부정적 CSR 정보의 출현 이후 CSR 활동을 전개하는 전략이라 하였다. 즉, 전략 상황이 능동형인지 수동형인지에 따라 CSR 활동의 효과가 달라짐을 예상할 수 있다.

CSR 활동에 따른 효과는 기업이 전개하는 CSR 활동 유형에 따라 달라질 수 있다(Kim & Kim, 2009; Suh & Jin, 2008). Kotler and Lee(2005)는 효과적인 CSR 활동을 위해서는 CSR 활동의 유형화가 매우 중요하다고 하였다. Kotler and Lee(2005)은 CSR 활동 유형을 사회문제에 대한 관심을 불러일으키는 공익캠페인, 기업이 수

익의 일정 비율을 사회문제 개선을 위해 기부하는 공익 연계 마케팅, 사회문제 개선을 목표로 행동 변화를 유도하는 사회마케팅, 사회문제나 공익사업에 기업 자산을 직접 기부하는 사회공헌 활동, 지역사회 사회문제에 대해 임직원 및 협력업체들의 자원봉사를 지원하는 지역사회 자원봉사, 환경보호 및 사회복지 개선에 기여하는 경영 및 투자활동인 사회책임 경영정책의 6가지로 구분하였다. FKI(2009)는 국내 기업의 CSR 활동에 대해 분석하였는데, 국내 패션 관련 기업에서 빈번하게 전개되는 CSR 유형으로는 지역사회 자원봉사 활동, 기부를 통한 사회공헌 활동, 공익연계 마케팅이 있었다. CSR 활동은 기업 가치를 사회와 공유하자는 것을 목표로 하는 것은 모두 동일하지만(Porter & Kramer, 2011), 그 방식이 지역사회에 대한 자원봉사 활동인지, 기부를 통한 사회공헌 활동인지, 판매와 관련된 공익연계 마케팅인지에 따라 그 효과가 달라질 수 있으며, 따라서 CSR 활동 유형의 조절 효과를 예상할 수 있다.

2. 기업의 사회적 무책임(Corporate Social Irresponsibility: CSIR)과 CSR 신념 변화

CSIR이란 이해관계자들의 정당한 권리에 부정적인 영향을 미치는 일련의 기업의 활동으로(Strike et al., 2006), 소비자들은 대중매체를 통해 CSIR 정보에 노출되며 그 파급 효과는 무시할 수 없다. 기본적으로 사람들은 긍정적 정보보다 부정적 정보에 더 큰 영향을 받는다(Ahluwalia, 2002). 특히 CSR 정보와 관련하여 소비자들은 긍정적 CSR 정보보다 부정적 CSIR 정보에 더 강한 반응을 보이며, CSIR 정보는 기업에 대한 태도 및 구매의도에 부정적 영향을 미치기 때문에(Folkes & Kamins, 1999; Sen & Bhattacharya, 2001; Wagner et al., 2008), CSIR 정보가 대중매체를 통해 대중에게 확산되었을 때 기업은 위기에 직면하게 된다.

Cho(2009)는 기업의 위기 상황에서 CSR 활동이 다른 종류의 위기 커뮤니케이션 전략보다 더 큰 위기 극복 효과를 가진다고 증명 한 바 있는데, 실제로 CSIR 위기 상황에 처한 기업들 상당수가 수용적 위기 커뮤니케이션 전략의 일환으로 CSR 활동을 전개하고 있으며, 성공적으로 위기를 극복하였다. 패션유통기업의 사례로는 제3세계 아동노동착취기업이라는 사회의 비난에 대응하여 장기적으로 사회책임 경영을 펼쳐 위기를 극복한 나이가 있다(Locke, 2003). 이러한 사례를 통해 CSIR 위기 상황에서 위기 커뮤니케이션 전략으로 CSR 활동을

전개하는 것이 기업의 위기 극복에 도움을 줄 수 있음을 알 수 있다.

기업의 CSR 활동 정보에 노출된 소비자는 기업이 사회적 책임을 잘 수행하고 있는지 평가하여 기업의 사회적 적합성에 대한 신념을 형성하게 된다(Wagner et al., 2009). 본 연구에서는 이를 CSR 신념으로 정의한다. 기업의 CSIR 정보를 접한 소비자는 CSR 신념이 하락하며 기존 CSR 신념과 차이가 발생하게 된다. 기업의 CSR 활동을 먼저 접한 능동형 전략 상황에서는 CSIR 위기 시 CSR 신념은 하락하게 되고, CSIR 위기 상황 후 기업의 CSR 활동을 접하게 되는 수동형 전략 상황에서는 CSR 신념은 상승하게 될 것이다.

3. CSIR 위기 상황에 따른 기대불일치

기업의 위기 상황에서 기대불일치 이론을 적용한 연구는 많지 않다. 최근 기대불일치 이론을 CSR 활동에 적용시키는 연구도 등장하였으나, 실제 기업의 CSR 활동 수준과 소비자의 기대 수준을 비교하는 데에 그치고 있다(Soppe et al., 2011). 대부분의 선행연구들은 기존의 CSR 활동에 대한 인식을 통해 CSIR 상황을 극복할 수 있다는 CSR 활동의 후광 효과를 중심으로 이루어져 왔기 때문에(Dawer & Pillutla, 2000; Kim & Kim, 2009; Klein & Dawer, 2004), 기대불일치 이론으로 CSR 활동에 대한 인식이 CSIR 상황에 부정적인 영향을 미치는 현상을 설명하는 것은 의미를 갖는다.

Oliver(1977)의 기대불일치 이론은 제품의 성과에 대한 기대와 실제 제품 성과 간의 차이가 발생되었을 때 소비자의 심리적 상태를 설명한다. Erevelles and Leavitt(1992)은 기대와 실제 성과가 단순 일치할 경우에는 중립적인 태도가 형성되며, 실제 성과가 기대 이상인 정(+)적 불일치를 이룰 때엔 고객 만족이, 기대에 못미치는 부(-)적 불일치가 일어날 때엔 고객 불만족이 형성된다고 하였다. 기대불일치 이론을 기업의 활동 전반에 대한 소비자 인식으로 확대시킬 수 있다는 점을 고려했을 때(Szajna & Scamell, 1993), 기업의 CSIR 상황과 이에 따른 소비자의 신념 변화도 기대불일치 이론으로 설명할 수 있다.

Erevelles and Leavitt(1992)은 기존의 경험이 미래 시점의 기대가 되며, 기대와 미래 시점에서 지각된 실제 성과와의 차이에 의해 만족, 중립, 불만족이 이루어진다고 하였다. 이를 CSR 활동에 적용시켜보면, 기존의 CSR 활동에 따라 형성된 소비자 신념은 앞으로의 CSR 활동에

대한 기대에 해당되며, CSIR 위기 상황은 부정적인 불일치라 할 수 있다. 따라서 CSR 활동 이후 기업 위기가 발생하는 상황에서는 일반적으로 기대 성과보다 실제 성과가 낮기 때문에 부정적 불일치가 일어날 것이라고 예측할 수 있다. 반면, CSIR 위기 상황이 먼저 일어나게 되면 부정적인 신념에 따라 CSR 활동에 대한 기대가 형성되며 이후 CSR 활동을 접하면 긍정적 불일치가 일어날 것이라고 예측할 수 있다.

Szajna and Scamell(1993)은 기대와 실제 성과 사이의 불일치의 차이가 클수록 만족과 불만족의 수준이 높아진다고 하였다. 따라서 동일한 CSIR 위기 상황에서도 기업에 대한 사전 기대 수준에 따라 기업에 대한 소비자의 인지 감정 행동이 달라질 것이라고 기대할 수 있다. 따라서 처음에 형성된 CSR 신념이 사후의 CSR 신념에 영향을 줄 것임을 예측할 수 있다.

이상에서 살펴본 이론적 배경을 근거로 다음의 연구 가설을 설정하였다.

- 가설 1. 패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 클수록 CSIR 위기 상황 이후 CSR 신념이 큰 폭으로 하락할 것이다.
- 가설 2. 패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 CSIR 위기 상황 이후 CSR 신념 하락 폭에 미치는 영향은 CSR 유형에 따라 달라질 것이다.
- 가설 3. 패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 낮을수록 CSR 활동을 통한 위기 극복 상황 이후 CSR 신념이 큰 폭으로 상승할 것이다.
- 가설 4. 패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 CSR 활동을 통한 위기 극복 상황 이후 CSR 신념 상승 폭에 미치는 영향은 CSR 활동 유형에 따라 달라질 것이다.

III. 연구방법

1. 연구 1: 능동형 CSR 활동 전략과 CSIR 위기

연구 1에서는 패션소매유통기업을 대상으로, CSR 활동 이후 CSIR 위기가 발생하는 능동형 CSR 활동 전략 상황에서 효과를 갖는 CSR 활동 전략을 알아보고, CSIR 위기 상황에서 소비자 반응이 어떻게 변화하는지 살펴보고자 하였다.

1) 자극물 개발 및 측정도구

본 연구에서는 먼저 응답자에게 패션소매유통기업에 대한 기본 정보와 CSR 활동 정보에 노출시킨 후 응답자들이 지각하는 1차 CSR 신념을 측정하였다. 다음으로 해당 기업이 사회적으로 무책임한 행위에 연루되었다는 CSIR 위기 정보에 재 노출시킨 후 2차 CSR 신념을 측정하였다. CSR 활동으로는 자극물의 외적 타당성을 높이기 위해 CSR 활동 유형으로 국내 패션기업이 가장 많이 활용하고 있는 사례를 선정하고자 하였다. 이를 위해 FKI (2009)가 국내 기업 사회공헌 활동에 대해 실태조사한 사례 중 의류, 소재, 미용 등 패션 관련 기업 14개사의 CSR 활동 총 35건을 Kotler and Lee(2005)가 언급한 활동 유형 6가지로 구분하였다. 그 결과 국내 패션기업이 적극적으로 펼치고 있는 CSR 정책인 기부 활동(11건), 봉사 활동(10건), 공익연계 마케팅(6건)을 선정하였고, 이에 따라 세 종류의 설문지를 구성하였다.

자극물의 구체적인 내용을 살펴보면, 기부 활동으로는 경제적 어려움을 겪는 장애아동을 돕기 위한 임직원 참여 기부 프로그램의 내용이, 봉사 활동으로는 장애아동과 함께 하는 임직원 가족참여 봉사 프로그램의 내용이, 공익연계 마케팅으로는 판매수익금으로 시각장애아동 개안수술 지원의 내용이 각각 제시되었다. 본 연구에서는 CSR 활동 주제에 따라 발생할 수 있는 소비자 반응 차이를 통제하기 위해, 세 가지 자극물의 CSR 활동 주제를 장애아동 관련 정책으로 통일하여 선정하였다. 지원 피험자들은 세 가지 설문지 중 한 종류에 무작위 할당되어 응답을 하도록 하였다. CSIR 위기 정보로는 아동노동착취에 대한 폭로 내용을 제시하여 CSR 활동과 관련성을 높였다.

패션소매유통기업으로는 가상의 기업이름 'A'를 사용하여 연구결과에 영향을 미칠 수 있는 외생변수를 통제하였다. 시나리오에 현실성을 부여하기 위해 패션소매유통기업의 실제 CSR 활동 사례와 CSIR 위기 사례를 바탕으로 자극물을 제작하였다. 개발된 시나리오의 안면타당도 검증에 위해 석사 이상의 실무종사자 및 박사과정 이상의 패션마케팅 분야 전문가 8명을 대상으로 면접조사를 실시하여 자극물에서 제시된 CSR 활동 정보에서 기업의 사회적 적합성이 충분히 인식되는지, 세 가지 유형별 CSR 활동이 충분히 다르게 느껴지고 구분되는지, 세 가지 유형의 CSR 활동의 묘사가 동일한 수준으로 나타나고 있는지, CSIR 위기 상황 정보를 통해 기업의 사회적 무책임성이 충분히 표현되는지를 확인하였다.

CSR 신념을 측정하기 위하여 Maignan(2001)과 Sal-

mones et al.(2005)의 척도를 토대로 6문항(사회적 책임을 다한다 / 경제적 성과보다 윤리적 원칙을 우선시한다 / 사회문제의 해결을 돕는다 / 자원의 일정 부분을 사회적 책임사업에 할당한다 / 사회복지 증진에 기여한다 / 높은 도덕적 기준을 갖고 경영한다)을 구성하였다. 같은 변수를 연속으로 두 번 측정하는 연구설계에 대한 반발을 감소시키고 이전 응답이 다음 응답에 주는 영향을 통제하기 위해 두 가지 상반된 정보 제시 상황 사이에 연구목적과 관계없는 허구문항(filler item)을 삽입하고 분석에서는 제외하였다. 허구문항은 여러 개의 자극물을 제시하여 연속 측정을 활용한 선행연구에서 반복 측정의 한계를 극복하기 위해 사용하는데(Fazio et al., 1995), 본 연구에서는 허구문항으로 Fairhurst et al.(1989)의 척도를 토대로 한 패션관여와 관련된 3문항을 삽입하였다. 각 척도는 7점 리커트 척도를 사용하여 측정하였다(1: 전혀 동의하지 않는다, 7: 매우 동의한다). 마지막으로, 인구통계학적 문항에서는 성별, 연령, 직업 등을 포함한 6가지 문항을 선다형식과 기술형식으로 응답하도록 하였다.

2) 자료수집 및 분석

설문은 전문 리서치 기관의 패널을 이용하여 20~30대 남성 및 여성을 대상으로 2010년 9월부터 10월까지 온라인으로 시행되었다. 응답자들에게 각기 다른 CSR 활동 유형(봉사 활동, 기부 활동, 공익연계 마케팅)의 내용을 담고 있는 세 유형의 설문지를 무작위로 할당하였다. 설문지 유형별 남녀의 비율은 1:1로 같게 하였다. 각 설문지 유형별 40부씩 총 120부를 회수하였으며, 불성실한 응답 9부를 제거하고 각 설문지별 37부씩 총 111부를 최종 분석에 사용하였다. 자료분석을 위해 SPSS 12.0을 사용한 교차분석, 신뢰도 분석, 회귀분석, 이원분산분석을 실시하였다.

2. 연구 2: 수동형 CSR 활동 전략과 CSIR 위기

연구 2에서는 CSIR 위기 발생 이후 CSR 활동을 전개하는 수동형 CSR 활동 전략 상황에서 효과를 갖는 CSR 활동 유형을 알아보고, CSR 활동을 통한 위기 극복 상황에서 소비자 반응이 어떻게 변화하는지 살펴보고자 하였다.

1) 자극물 개발 및 측정도구

CSIR 위기 발생 직후의 CSR 신념을 측정하기 위해 기업에 대한 기본 정보와 그 기업이 사회적 무책임 활동

에 연루되었다는 정보를 응답자에게 노출시킨 후 응답자들이 지각하는 1차 CSR 신념을 측정하였다. 다음으로 해당 기업에 대한 CSR 활동 정보에 재 노출시킨 후 2차 CSR 신념을 측정하는 시나리오 기법을 사용하였다. 기업에 대한 기본 정보와 CSIR 위기 정보, CSR 활동 유형은 연구 1과 동일하였으며 마찬가지로 CSR 활동 유형 세 가지에 따라 설문지를 구성하고, 피험자들은 세 가지 설문지 중 한 종류에 무작위 할당되어 응답을 하도록 하였다. 단, 연구 2에서는 CSR 활동 유형 자극물의 도입부에 사건에 대한 기업의 사과 내용과 시정조치의 내용을 추가하였다. 연구 2에서도 같은 변수를 연속으로 두 번 측정하는 연구설계에 대한 반발을 감소시키기 위해 연구목적과 관계없는 허구문항을 삽입하고 분석에서는 제외하였다. 연구 1과 동일한 방식으로 개발된 시나리오의 안면타당도(face validity)를 검증하였다.

2) 자료수집 및 분석

설문은 전문 리서치 기관의 패널을 이용하여 20~30대 남성 및 여성을 대상으로 2010년 9월부터 10월까지 온라인으로 시행하였으며, 각기 다른 CSR 활동 유형(봉사 활동, 기부 활동, 공익연계 마케팅)의 내용을 담고 있는 세 유형의 설문지를 무작위로 할당하였다. 설문지 유형별 남녀의 비율은 같게 하였다. 각 설문지 유형별 40부씩 총 120부가 회수되었으며, 불성실한 응답 7부를 제거하고 봉사 활동 유형 37부, 기부 활동 유형과 공익연계 마케팅 유형 각각 38부씩 총 113부를 최종 분석에 활용하였다. 자료분석을 위해 SPSS 12.0을 사용한 교차분석, 신뢰도 분석, 회귀분석, 이원분산분석, t -검정을 실시하였다.

IV. 분석결과 및 논의

1. 연구 1: 능동형 CSR 활동 전략과 CSIR 위기

1) 조작 검증

서로 다른 3가지의 설문지 유형에 따른 응답자 집단이 표본의 동질성에서 서로 차이가 없는지 카이제곱을

이용한 교차분석으로 검증한 결과, 설문지 유형에 따른 집단 간에 성별($\chi^2=0.07, p>.05$), 연령($\chi^2=1.38, p>.05$), 직업($\chi^2=13.11, p>.05$)의 유의차가 없는 것으로 나타났다. 또한 CSR 정보 제시 상황에서 CSR 신념의 평균값은 5.13으로, 응답자들이 CSR 활동 자극물을 통해 기업의 사회적 적합성을 충분히 인지했음을 검증하였다. 또한 CSIR 위기 상황에서 CSR 신념의 평균값은 1.81로, 응답자들이 CSIR 위기 상황 자극물을 통해 기업의 사회적 무책임성을 충분히 인지했음을 검증하였다. 또한 측정변수의 신뢰성을 통계적으로 검증하기 위해 CSIR 위기 상황 이전의 CSR 신념과 이후의 CSR 신념별로 신뢰도 분석을 실시한 결과, 신뢰도 계수(Cronbach's α)가 .89 이상으로 만족할 만하였다.

2) CSIR 위기 상황 하의 기존 CSR 신념이 CSR 신념 하락에 미치는 영향

패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 높을수록 CSIR 위기 상황 이후 CSR 신념이 큰 폭으로 하락하는지 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 위기 상황 정보 제시 전에 측정된 기존 CSR 신념 점수와 정보 제시 후에 측정된 CSR 신념 점수의 차를 종속변수인 CSR 신념의 하락 폭으로 활용하였다. 회귀분석 결과, <Table 1>과 같이 기존 CSR은 신념 하락 폭에 유의한 영향을 미쳤으며, 이에 따라 패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 높을수록 CSIR 위기 상황 이후 CSR 신념이 더 큰 폭으로 하락한다는 가설 1은 지지되었다. 즉, 기업의 CSR 활동에 대해 높이 평가한 소비자일수록 위기 상황 정보에 따른 기대불일치가 강력하게 발생되면서 CSR 평가가 큰 폭으로 하락하게 되는 것이다.

3) CSR 신념 하락 폭에 대한 기존 CSR 신념의 영향에 작용하는 CSR 활동 유형의 조절 효과

패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 CSIR 위기 상황에 따른 CSR 신념 하락 폭에 미치는 영향력이 세 가지 CSR 활동 유형에 따라 차이를 보이는지 살펴보기 위해 기존 CSR 신념 수준과 CSR 활동 유형

Table 1. The effect of CSR belief perceptions before a CSIR crisis (Pre-CSR belief) on CSR belief decline

Independent variable Dependent variable	Pre-CSR belief		Adjusted R ²	F
	β	t		
CSR belief decline	.67***	9.62	.45	92.62***

*** $p<.001$

을 독립변수로, CSIR 위기 상황에서의 CSR 신념 하락 폭을 종속변수로 하는 이원분산분석을 실시하였다. CSR 신념 수준은 전체 평균($M=5.13$)을 기준으로 낮은 집단($M=4.54$)과 높은 집단($M=5.72$)으로 구분하였다. 분석결과, <Table 2>와 같이 기존 CSR 신념 수준과 CSR 활동 유형의 상호작용이 유의한 것으로 나타나, CSR 활동 유형의 조절 효과를 확인하였다. 이에 따라 패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 CSIR 위기 상황 이후 CSR 신념 하락 폭에 미치는 영향이 CSR 유형에 따라 달라진다는 가설 2는 지지되었다.

<Fig. 1>을 통해 기존 CSR 신념과 CSR 활동 유형의 상호작용 효과를 분명히 확인할 수 있다. 먼저 기존 CSR 신념에 따른 전체적인 차이를 보면, 신념 저집단($M=2.74$)보다 고집단($M=3.96$)이 기업의 위기 상황에서 큰 폭으로 CSR 신념이 하락한다. 그러나 CSR 활동 유형별로 상세히 살펴보면, 기부 활동과 공익연계 마케팅을 한 기업과 봉사 활동을 한 기업은 신념의 고/저에 따른 차이가 서로 다른 양상을 보인다는 것을 확인할 수 있다. 기부 활동이나 공익연계 마케팅을 통해 CSR 신념이 형성된 경우에는 CSR 신념이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 위기 상황 정보에 따른 CSR 평가가 약 1.5배 정도 크게 떨어졌으나 봉사 활동을 통해 CSR 신념이 형성된 경우에는 고

집단($M=2.80$)의 경우에도 CSIR 위기 상황 후 CSR 신념의 하락 폭이 저집단($M=2.79$)과 거의 유사하였다. 즉, 기업의 봉사 활동을 접하고 CSR에 대해 평가한 경우는 CSIR 위기 발생 시 신념의 기대불일치가 별로 발생하지 않는 반면, 공익연계 마케팅을 접한 경우에는 소비자의 기대불일치가 가장 크게 발생되고, 기부 활동을 접한 경우에도 크게 발생됨을 알 수 있다.

연구 1을 통해 도출한 결과는 다음과 같다. 먼저 패션소매유통기업의 능동형 CSR 활동 전략이 기업에게 항상 긍정적 결과를 가져다주지 않음을 알 수 있었다. 기업에 대한 소비자의 기대가 너무 높을 경우, CSIR 위기 상황에서 더 큰 실망감을 느끼며 이는 기업에 부정적 영향을 미친다는 연구결과가 이를 뒷받침해 준다. 더불어 이러한 기업에 대한 사전 기대치의 영향력은 기업이 전개하는 CSR 활동 유형에 따라 달라질 수 있다는 것이 증명되었다. 봉사 활동 유형의 경우 기업에 대한 사전 기대치에 상관없이 CSIR 위기 상황에서 CSR 신념의 하락 폭이 적은 편이므로 위기 관리 능력이 부족한 기업에게 추천할만한 CSR 활동 유형이다. 반대로, 공익연계 마케팅을 활용하는 기업의 경우, CSIR 위기 상황에서 CSR 마케팅을 높이 평가했던 소비자들의 실망감이 매우 크므로 위기 관리에 특히 신경 써야 할 것임을 알 수 있다.

2. 연구 2: 수동형 CSR 활동 전략과 CSIR 위기

1) 조작 검증

서로 다른 3가지의 설문지 유형에 따른 응답자 집단이 표본의 동질성에서 서로 차이가 없는지 카이제곱을 이용한 교차분석으로 검증한 결과, 설문지 유형에 따른 집단 간에 성별($\chi^2=0.12, p>.05$), 연령($\chi^2=0.26, p>.05$), 직업($\chi^2=4.69, p>.05$)의 유의차가 없는 것으로 나타났다. 또한 CSIR 위기 상황 하의 CSR 신념의 평균값은 1.90으로, 응답자들이 CSIR 위기 상황 자극물을 통해 기업의 사회적 무책임성을 충분히 인지했음을 검증하였다. 측

Fig. 1. CSR belief decline according to CSR belief perceptions before a CSIR crisis (Pre-CSIR belief) and CSR types.

Table 2. The effect of CSR belief perceptions before a CSIR crisis (Pre-CSIR belief) and CSR activity types on CSR belief decline

Source	df	Sum of squares	Mean squares	F
Pre-CSIR belief	1	41.07	41.07	37.91***
CSR activity types	2	16.96	8.48	7.83***
Pre-CSIR belief × CSR activity types	2	21.60	10.80	9.97***
Error	111	113.75	1.08	

*** $p<.001$

정변수의 신뢰성을 통계적으로 검증하기 위해 각 변수별 신뢰도 분석을 실시한 결과, CSR 정보 제시 이전의 CSR 신념, 이후의 CSR 신념의 신뢰도 계수(Cronbach's α)가 .86 이상으로 모두 높은 값을 나타내었다.

2) 기존 CSR 신념이 CSR 위기 극복 활동 시 CSR 신념 상승에 미치는 영향

패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 낮을수록 CSR 활동을 통한 위기 극복 상황에서 CSR 신념이 큰 폭으로 상승하는지 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 종속변수인 CSR 신념 상승 폭은 위기 상황 하에서 형성된 기존 CSR 신념 점수와 위기 극복을 위한 CSR 활동 정보가 제시된 후에 측정된 CSR 신념 점수의 차를 활용하였다. 회귀분석 결과, <Table 3>과 같이 기존 CSR 신념은 상승 폭에 부적으로 유의한 영향을 미쳤다. 따라서 패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 낮을수록 CSR 활동을 통한 위기 극복 상황 이후 CSR 신념이 큰 폭으로 상승한다는 가설 3은 지지되었다. 기업의 CSIR 위기에 대해 낮게 평가한 소비자일수록 이를 극복하기 위한 CSR 활동에 대한 정보가 발생했을 때 기대불일치가 강력하게 발생되면서 CSR 신념이 큰 폭으로 상승하게 된다.

3) CSR 신념 상승 폭에 대한 기존 CSR 신념의 영향에 작용하는 CSR 활동 유형의 조절 효과

패션소매유통기업에 대한 소비자의 기존 CSR 신념이 CSR 활동을 통한 위기 극복 상황에 따른 CSR 신념 상승 폭에 미치는 영향력이 CSR 활동 유형에 따라 차이

를 보이는지 살펴보기 위해 먼저 기존 CSR 신념의 평균 값($M=1.90$)을 기준으로 CSR 신념이 낮은 집단($M=1.12$)과 높은 집단($M=3.55$)을 구분하였다. CSR 신념 집단과 CSR 활동 유형을 독립변수로 하고 기업의 위기 극복 상황에서 CSR 신념 상승 폭을 종속변수로 하는 이원분산 분석을 실시하였다.

분석결과, <Table 4>와 같이 기존 CSR 신념 수준과 CSR 활동 유형의 상호작용이 유의한 것으로 나타나, CSR 활동 유형의 조절 효과를 확인하였다. 이에 따라 소비자의 기존 CSR 신념이 CSR 활동을 통한 위기 극복 상황 이후의 CSR 신념 상승 폭에 미치는 영향력은 CSR 활동 유형에 따라 차이가 있다는 가설 4는 지지되었다.

<Fig. 2>를 살펴보면 기존 CSR 신념과 CSR 활동 유형의 상호작용 효과가 더욱 분명해진다. 먼저, CSR 신념에 따른 전체적인 차이를 보면, 신념 고집단($M=0.65$)보다 저집단($M=2.88$)이 기업의 위기 극복 상황에서 큰 폭으로 CSR 신념 상승을 보이는 것을 확인할 수 있다. 그

Fig. 2. CSR belief incline according to CSR belief perceptions under a CSIR crisis before CSR activity (Pre-CSR belief) and CSR types.

Table 3. The effect of CSR belief perceptions before a CSR activity (Pre-CSR belief) on a CSR belief incline

Independent variable Dependent variable	Pre-CSR belief		Adjusted R ²	F
	β	t		
CSR belief incline	-.64***	-8.88	.41	78.86***

*** $p < .001$

Table 4. The effect of CSR belief perceptions under a CSIR crisis before CSR activity (Pre-CSR belief) and CSR activity typed on a CSR belief incline

Source	df	Sum of squares	Mean squares	F
Pre-CSR belief	1	115.53	115.53	75.82***
CSR activity types	2	0.96	0.49	0.32
Pre-CSR belief $\times$ CSR activity types	2	10.08	5.04	3.31*
Error	107	163.04	1.52	

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

러나 CSR 활동 유형별로 살펴보면, 고-저집단 간 CSR 신념 상승 폭의 차이가 공익연계 마케팅, 기부 활동, 봉사 활동 순으로 나타난다. 즉, CSIR 위기 발생 후 기업이 위기 극복을 위해 CSR 활동을 펼친 경우, 위기 상황에서의 CSR 평가에 비해 위기 극복 노력을 접한 뒤의 CSR 평가가 모두 긍정적으로 바뀌기는 하나, 공익연계 마케팅을 접한 경우 긍정적 기대불일치가 가장 두드러지게 나타난다고 할 수 있다.

이상에서 살펴본 연구 2의 결과를 통해 패션소매유통기업의 CSIR 위기 상황은 CSR 활동을 통해 극복할 수 있음을 확인하였다. 기업에 대한 소비자의 기대가 매우 낮은 경우, CSR 활동을 이용한 위기 커뮤니케이션 전략을 통해 더 큰 위기 회복 효과를 얻을 수 있다는 연구결과가 이를 뒷받침해 준다. 더불어 이러한 기업에 대한 사전 기대치의 영향력은 기업이 위기 상황에서 전개하는 CSR 활동 유형에 따라 달라질 수 있다는 것이 증명되었다. 또한, 수동적 CSR 활동 전략 상황에서는 봉사 활동보다는 공익연계 마케팅 유형을 전개하는 것이 위기 회복에 효과적임을 확인하였다.

3. CSIR 위기 상황 시 능동형 CSR 활동 전략과 수동형 CSR 활동 전략의 효과 비교

본 연구에서는 가설 검증과 더불어 능동형 CSR 활동 전략과 수동형 CSR 활동 전략이 CSIR 위기 상황에서 갖는 차별적 효과를 살펴보기 위해 연구 1과 연구 2의 설문조사 자료를 추가적으로 비교 분석하였다. 먼저, 능동적 CSR 활동의 위기 방어 효과에 대해 살펴보았다. 기업의 능동적 CSR 활동이 CSIR 위기 시 방패 역할을 할 수 있는지에 대해 알아보기 위해 CSR 활동 정보 제시 이후 CSIR 위기 정보가 다시 제시된 상황에서 측정한 연구 1

의 CSR 신념과 CSIR 위기 정보만 제시된 상황에서 측정한 연구 2의 CSR 신념을 비교하였다. 독립표본 *t*-검정을 실시한 결과, <Table 5>와 같이 사전에 CSR 활동을 전개했던 기업과 아무것도 하지 않았던 기업의 CSR 신념이 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다($t=-0.58, p>.05$). 이 결과는 평소에 CSR 활동을 전개하는 것이 CSIR 위기 상황에서 별 도움이 되지 못한다는 것을 보여주며, 그만큼 CSIR 위기가 기업에게 미치는 부정적 파급 효과가 큼을 나타낸다.

다음으로 수동적 CSR 활동의 위기 회복 효과에 대해 살펴보았다. 연구 1에서 측정한 CSIR 위기에 따른 CSR 신념의 하락 폭과 연구 2에서 측정한 CSR 활동을 통한 CSR 신념의 상승 폭을 비교함으로써 CSR 활동을 통해 CSIR 위기의 부정적 효과를 극복할 수 있는지 확인하고자 하였다. 연구 1과 연구 2의 CSR 신념 변화 폭을 비교하기 위해 독립표본 *t*-검정을 실시한 결과, <Table 6>과 같이 능동형 CSR 활동 전략 상황에서 수동형 CSR 활동 전략 상황에서도 CSR 신념의 변화가 크게 나타났다($t=5.47, p<.001$). 즉, CSIR 위기에 의해 하락하는 정도가 CSR 활동 이후 상승하는 정도보다는 유의미하게 크다는 것을 의미한다. 이 결과는 위기 시 CSR 활동의 긍정적 영향력보다 CSIR 위기의 부정적 영향력이 더 크다는 것을 보여준다. 즉, CSIR 위기를 통한 기업의 이미지가 실추는 쉬운 반면, CSR 활동을 통한 위기회복은 어렵다는 점을 시사한다.

V. 결 론

본 연구의 목적은 패션소매유통기업을 위협하는 CSIR 위기 상황이 발생하였을 때, 소비자와 기업 간 관계를 유지시키고 회복시킬 수 있는 CSR 활동의 전략적 활

Table 5. Depending effect of CSR activity before a CSIR crisis

CSR belief perceived	n	Mean ^a	S.D.	t
Study 1 (Doing CSR activity before a CSIR crisis)	111	1.81	0.95	-0.58
Study 2 (Doing nothing before a CSIR crisis)	113	1.90	1.28	

a: 7-point Likert scale (7: strongly agree, 1: strongly disagree)

Table 6. Overcoming effect of CSR activity after a CSIR crisis

CSR belief change	n	Mean ^a	S.D.	t
Study 1 (CSR belief decline)	111	3.32	1.32	5.47***
Study 2 (CSR belief incline)	113	2.23	1.63	

a: 7-point Likert scale (7: strongly agree, 1: strongly disagree)

용 방안을 모색하는 것이다. 따라서 CSR 활동 이후 기업 위기가 발생하는 능동형 CSR 활동 전략 상황과 기업 위기 발생 이후 CSR 활동을 전개하는 수동형 CSR 활동 전략 상황에서 각각 효과적인 CSR 활동 전략이 무엇인지 살펴보고, 각 상황에서 소비자 반응이 어떻게 변화하는지 살펴본 결과, 다음과 같은 점을 확인할 수 있었다.

먼저, 소비자가 기존에 기업에 대해 갖고 있던 기대치에 따라 CSR 활동의 성과가 달라짐을 검증하였다. 기업에 대해 기존에 갖고 있던 CSR 신념이 높을수록 CSIR 위기 상황 발생 시 기업에 대한 CSR 신념이 더 큰 폭으로 하락한다. 사회적 기업의 이미지가 큰 기업은 그렇지 않은 기업보다 동일한 위기 상황에서 더 큰 피해를 볼 수 있다는 것을 의미한다. 또한 기업에 대해 기존에 갖고 있던 CSR 신념이 낮을수록 CSR 활동을 통한 위기 커뮤니케이션 상황에서 기업에 대한 CSR 신념이 더 큰 폭으로 상승한다는 연구결과를 통해 사회적 기대가 낮게 형성된 기업의 경우 CSIR 위기 상황에서 위기 커뮤니케이션 도구로써 CSR 활동이 더 큰 효과를 볼 수 있다는 것을 알 수 있었다.

다음으로 기업이 전개하는 CSR 활동 유형에 따라 CSR 활동의 성과가 달라짐을 검증하였다. 구체적으로는 위기 관리에 강한 기업의 경우 공익연계 마케팅 유형이나 기부 활동 유형의 CSR 활동을 전개하는 것이 효과적이며, 위기 관리 역량이 부족한 기업의 경우에는 봉사 활동 유형의 CSR 활동을 전개하는 것이 효과적임을 확인하였다. 또한 위기 극복 전략으로 CSR 활동을 전개하는 상황에서는 위기로 인해 기업에 대한 소비자들의 기대가 낮게 형성되어 있는 경우에는 공익연계 마케팅 유형의 CSR 활동을 전개하는 것이 효과적이며, 위기 상황에도 기업의 CSR에 대한 소비자들의 기대가 여전히 높게 형성되어 있는 경우에는 CSR 활동 전개 시 CSR 활동 유형을 고려하지 않아도 된다는 것을 알 수 있었다.

또한, 연구 1과 연구 2의 비교를 통해 위기 시 CSR 활동의 긍정적 영향력보다 CSIR 위기의 부정적 영향력이 더 크다는 것을 검증하였다. CSR 활동을 실시하였더라도 CSIR 위기를 통한 기업의 이미지 실추는 큰 폭으로 일어나는 반면, CSR 활동을 통한 위기 회복은 어려우므로 기업은 방어 효과를 기대하기보다는 CSIR 위기 관리를 중요하게 생각해야 한다. 이는 최근 국내의 CSIR 위기 사건 후 소비자 반응이 매우 즉각적이고 강력하게 나타나고 있음을 고려했을 때 패션기업들이 CSIR 위기 방지를 위한 윤리강령의 교육 및 실천에 노력을 기울여야 함을 말해준다.

본 연구는 대부분의 CSR 연구들이 기존의 CSR 활동에 대한 인식을 통해 CSIR 상황을 극복할 수 있다는 CSR 활동의 후광 효과에 따른 방어적 역할을 중심으로 연구한 것과는 달리, 두 가지 시점에서의 CSR 활동을 통해 방어 효과와 극복 효과를 모두 살펴보았다는 점에서 의의가 있다. 또한, 기대불일치 이론을 통해 기존의 CSR 활동에 의해 형성된 소비자 신념의 수준에 따라 방어 효과가 달라지고, CSIR 위기 상황에 의해 형성된 소비자 신념에 따라 극복 효과가 달라짐을 확인함으로써 CSIR 상황에서 기존의 CSR 활동이 적극적인 기업의 경우에 소비자의 기대불일치가 커져 오히려 부정적인 영향을 줄 수 있음을 밝혔다. 이는 CSR 활동의 긍정적 영향만을 기대하는 기업들에게 시사점이 크다.

본 연구에서 CSR 활동 정보와 CSIR 정보를 제시하는 실험이 설문지를 통해 이루어진 점은 연구의 한계로 지적할 수 있다. CSR 활동 정보와 CSIR 정보를 지면을 통한 기사 하나로 제시했기 때문에, 참가자가 실제 생활에서 느꼈을 때보다 체감 지수가 낮다는 문제점이 있을 수 있다. 또한, 이 두 가지 정보가 한 시점에 제시되었다는 점을 한계로 들 수 있다. 기업에 대한 감정 변화 과정은 장시간에 걸쳐 일어나기 때문에 한 번에 실시된 설문을 통해서만 소비자의 변화를 정확히 측정하기 힘들다. 본 연구에서는 이 점을 보완하고자 상반되는 정보를 제공하는 자극물 사이에 허구문항을 삽입하였음에도 불구하고, 앞 자극물에 대한 영향력을 완벽히 통제할 수는 없었다. 향후 연구에서는 실제로 두 자극물 사이에 시간적 차이를 두고 실험한다면 더 정확한 결과를 기대할 수 있을 것이다. 본 연구에서는 세 종류의 CSR 활동 유형과 한 종류의 CSIR 위기 정보를 이용하여 연구를 진행하였는데, 앞으로 CSR 활동과 CSIR 위기의 주제, 기업의 핵심사업과 CSR 활동 및 CSIR 위기 발생 영역의 일치도 등 기업 CSR 활동과 관련된 다양한 상황을 조작하여 연구를 진행한다면 좀 더 발전된 결과를 얻을 수 있을 것이다.

References

- Albinger, H. S., & Freeman, S. J. (2000). Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations. *Journal of Business Ethics*, 28(3), 243-253. doi:10.1023/A:1006289817941
- Ahluwalia, R. (2002). How prevalent is the negativity effect in consumer environments? *The Journal of Consumer Research*, 29(2), 270-279. doi:10.1086/341576

- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68–84. doi:10.2307/1252190
- Cho, J. H. (2009). *Comparing the consumer response to crisis communications in product-harm crisis*. Unpublished master's thesis, Hanyang University, Seoul.
- Cho, S., & Hong, Y. (2009). Netizens' evaluations of corporate social responsibility: Content analysis of CSR news stories and online readers' comments. *Public Relations Review*, 35(2), 147–149.
- Choi, J. H. (2010). A study on the crisis management strategy for corporations: Focusing upon and learned from Pandemic Planning cases. *Journal of Korean Corporation Management Association*, 17(4), 149–169.
- Dawer, N., & Pillutla, M. (2000). The impact of product-harm crisis on brand equity: The moderating role of consumer expectations. *Journal of Marketing Research*, 37(2), 215–226. doi:10.1509/jmkr.37.2.215.18729
- Erevelles, S., & Leavitt, C. (1992). A comparison of current models of consumer satisfaction/dissatisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5(10), 104–114.
- Fairhurst, A. E., Good, L. K., & Gentry, J. W. (1989). Fashion involvement: An instrument validation procedure. *Clothing and Textiles Research Journal*, 7(3), 10–14. doi:10.1177/0887302X8900700302
- Fazio, R. H., Jackson, J. R., Dunton, B. C., & Williams, C. J. (1995). Variability in automatic activation as an unobtrusive measure of racial attitudes: a bona fide pipeline? *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(6), 1013–1027.
- Folkes, V. S., & Kamins, M. A. (1999). Effects of information about firm's ethical and unethical actions on consumer's attitudes. *Journal of Consumer Psychology*, 8(3), 243–259. doi:10.1207/s15327663jcp0803_03
- Greening, D. W., & Turban, D. B. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & Society*, 39(3), 254–280. doi:10.1177/000765030003900302
- Hyllegard, K., Ogle, J., & Yan, R. N. (2009). The impact of advertising message strategy-fair labour v. sexual appeal-upon Gen Y consumers' intent to patronize an apparel retailer. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 13(1), 109–127. doi:10.1108/13612020910939914
- Iwanow, H., McEachern, M. G., & Jeffrey, A. (2005). The influence of ethical trading policies on consumer apparel purchase decisions-A focus on The Gap Inc-. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(5), 371–387. doi:10.1108/09590550510596740
- Jun, S., Ju, T., Kim, K., & Park, J. (2011). The negative effects of types of brand crisis on brand attitude. *Journal of Korean Marketing Association*, 26(2), 25–44.
- Kim, M., & Kim, S. (2009). The effects of corporate social responsibility on the corporate reputation and brand attitude in the moral crisis situation. *Journal of Korean Association for Advertising and Public Relations*, 83, 313–337.
- Kim, B., & Lee, C. (2011). A study of tobacco company's corporate social responsibility(CSR) effects. *The Korean Journal of Advertising and Public Relations*, 13(4), 5–37.
- Klein, J., & Dawer, N. (2004). Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis. *International Journal of Research in Marketing*, 21(3), 203–217.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Lee, H. (2013, September 30). 라면상무, 빵회장, 신문지 회장...끝없는 '甲冑포' [Ramen managing director, bread CEO, newspaper CEO...Endless tyranny]. *Money Today*. Retrieved April, 5, 2014, from <http://www.mt.co.kr/view/mtview.php?type=1&no=2013093010243255645&outlink=1>
- Locke, R. M. (2003). The promise and perils of globalization: The case of Nike. In T. A. Koehn & R. Schmalensee (Eds.), *Management: Inventing and delivering it's future* (pp. 39–70). Boston: MIT Press.
- Maignan, I. (2001). Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: A cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*, 30, 57–72. doi:10.1023/A:1006433928640
- Margolis, J. D., & Walsh, J. P. (2003). Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quarterly*, 48, 268–305. doi:10.2307/3556659
- McGuire, J. B., Sundgren, A., & Schneeweis, T. (1988). Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy of management Journal*, 31(4), 854–872. doi:10.2307/256342
- Oliver, R. L. (1977). Effect of expectation and disconfirmation on postexposure product evaluations: An alternative interpretation. *Journal of Applied Psychology*, 62(4), 480–486. doi:10.1037/0021-9010.62.4.480
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate social and financial performance: A Meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3), 403–441. doi:10.1177/0170840603024003910
- Park, J. (2009). *The impact of timing for crisis management toward crisis acceptance and recovery of the brand attitude and purchasing intention*. Unpublished master's thesis, Yonsei University, Seoul.

- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Salmones, M. M. G., Crespo, A. H., & Bosque, I. R. (2005). Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services. *Journal of Business Ethics*, 61, 369–385. doi:10.1007/s10551-005-5841-2
- Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 225–243. doi:1558626
- Sen, S., Bhattacharya, C. B., & Korschun, D. (2006). The role of corporate social responsibility in strengthening multiple stakeholder relationships: A field experiment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 158–166. doi:10.1177/0092070305284978
- Soppe, A., Schauten, M., Soppe, J., & Kaymak, U. (2011). Corporate social responsibility reputation (CSRR): Do companies comply with their raised CSR expectations & quest. *Corporate Reputation Review*, 14(4), 300–323.
- Strike, V., Gao, J., & Bansal, P. (2006). Being good while being bad: social responsibility and the international diversification of US firms. *Journal of International Business Studies*, 37, 850–862. doi:10.1057/palgrave.jibs.8400226
- Suh, K. W., & Jin, Y. J. (2008). The influence of the CSR type on corporate reputation, social connectedness, and purchase intention: An empirical study of university students. *The Korean Journal of Advertising*, 19(4), 149–163.
- Szajna, B., & Scamell, R. W. (1993). The effects of information system user expectations on their performance and perceptions. *MIS Quarterly*, 17(4), 493–516.
- The Federation of Korean Industries. (2009). *사회공헌백서* [White paper on corporate social responsibility]. Seoul: Author.
- The Federation of Korean Industries. (2013). *사회공헌백서* [White paper on corporate social responsibility]. Seoul: Author.
- Vogel, D. (2005). *The market for virtue: The potential and limits of corporate social responsibility*. Washington, D.C.: Brookings Institution Press.
- Yun, C. (2007). *Study on CSR activities to overcome corporate crisis*. Unpublished master's thesis, Korea University, Seoul.
- Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic Management Journal*, 18(4), 303–319.
- Wagner, T., Bicen, P., & Hall, Z. R. (2008). The dark side of retailing: Towards a scale of corporate social irresponsibility. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(2), 124–142. doi:10.1108/09590550810853075
- Wagner, T., Lutz, R. J., & Weitz, B. A. (2009). Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, 73(6), 77–91. doi:10.1509/jmkg.73.6.77
- Wan, H. H., & Pfau, M. (2004). The relative effectiveness of inoculation, bolstering, and combined approaches in crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 16(3), 301–328.