

적합성이 기업과 비영리단체의  
제휴에 미치는 영향

연세대학교 대학원

경 영 학 과

성 유 리

적합성이 기업과 비영리단체의  
제휴에 미치는 영향

지도 이 문 규 교수

이 논문을 석사 학위논문으로 제출함

2007년 7월 일

연세대학교 대학원

경 영 학 과

성 유 리

# 성유리의 석사 학위논문을 인준함

심사위원 \_\_\_\_\_ 인

심사위원 \_\_\_\_\_ 인

심사위원 \_\_\_\_\_ 인

연세대학교 대학원

2007년 7월 일

# 차 례

표 차례	iii
그림 차례	iv
국문 요약	v
제 1 장 서론	1
제 1 절 연구 배경	1
제 2 절 연구 목적	2
제 2 장 이론적 배경	4
제 1 절 공익연계마케팅에 관한 연구	4
제 2 절 적합성에 관한 연구	5
제 3 절 소비자 귀인에 관한 연구	8
제 4 절 소비자 태도에 관한 연구	8
제 3 장 연구모형 및 가설	10
제 1 절 연구모형	10
제 2 절 이론적 관계모형 및 가설	11
제 4 장 연구방법	14
제 1 절 실험설계	14
제 2 절 연구 대상 기업 및 비영리 단체 선정	14
제 3 절 변수의 정의 및 질문지 구성	16
제 4 절 연구 대상자 선정 및 자료수집	18

제 5 장 연구 결과 . . . . .	19
제 1 절 자료의 점검 . . . . .	19
제 2 절 변수의 조작적 점검 . . . . .	20
제 3 절 측정 개념의 신뢰성 검사 . . . . .	21
제 4 절 분석결과 . . . . .	22
제 5 절 매개변수 검증 . . . . .	24
제 6 장 결론 . . . . .	28
제 1 절 연구결과 요약 및 의의 . . . . .	28
제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구 방향 . . . . .	30
참고문헌 . . . . .	31
부록 . . . . .	36
ABSTRACT . . . . .	41

## 표 차례

<표 1> 선정 기업 및 비영리단체 목록	15
<표 2> 설문지 타입 정리	16
<표 3> 측정 항목 및 설문지 구성	17
<표 4> 표본의 인구통계학적 특성	19
<표 5> 인지도 적합성에 대한 조작적 점검	20
<표 6> 사업영역 적합성에 대한 조작적 점검	20
<표 7> 기업과 CRM활동간의 적합성에 대한 조작적 점검	21
<표 8> Cronbach' Alpha 계수	21
<표 9> 인지도 적합성에 따른 귀인 및 태도에 대한 분산분석 결과	22
<표 10> 사업영역 적합성에 따른 귀인 및 태도에 대한 분산분석 결과	23
<표 11> 기업과 CRM활동과의 적합성에 따른 분산분석 결과	24
<표 12> 전체 연구 단위에 대한 확인적 요인 분석	25
<표 13> Phi 계수	25
<표 14> 카이스퀘어 변화량	27

## 그림 차례

<그림 1> 연구 모형 . . . . .	10
<그림 2> 연구모형 및 경로계수 . . . . .	26
<그림 3> 제약되지 않은 모델 . . . . .	27

## 적합성이 기업과 비영리단체의 제휴에 미치는 영향

본 연구는 기업과 비영리단체와의 CRM 활동을 위해 제휴를 할 때 고려해야 할 다양한 적합성을 밝히고자 하였으며, 소비자들이 기업의 동기를 어떻게 귀인하느냐에 따라 제휴에 대한 태도를 달리 할 것이라는 가설을 증명하고자 하였다. 이를 위해, 기존 연구를 살펴본 결과 기업과 비영리단체간의 인지도 적합성과 기업의 기존 활동과 새로이 시작하는 CRM 활동간의 적합성이 소비자 귀인과 태도에 영향을 미칠 것이라는 가설을 세우게 되었다.

기존 연구를 통해 세운 가설을 검증하기 위해 정량조사를 실시하였다. 분산 분석과 구조방정식을 통해 분석한 결과, 인지도 적합성과 기업의 활동과 CRM 활동간의 적합성은 소비자 귀인과 태도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 귀인은 독립변수인 다양한 적합성과 제휴에 대한 소비자 태도 사이에서 매개변수로서의 역할을 한다는 것을 확인할 수 있다.

기존 연구를 바탕으로 사업영역 적합성 또한 소비자들의 귀인 및 제휴에 대한 태도에 영향을 미칠 것으로 가설을 세웠으나, 예측과 달리 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

---

핵심 단어: 적합성(Fit), 인지도, 공익연계 마케팅, CRM, 기업의 사회적 책임,

# 제 1 장 서론

## 제 1 절 연구 배경

최근 들어 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility)은 국내 기업들의 경영에 많은 영향을 미치고 있다. 소비자들의 기업에 대한 신뢰가 더 이상 좋은 제품과 서비스의 제공, 기업 운영의 투명성과 법적 윤리적 책임만으로는 얻어지지 않음이 자명해 지고 있다. 최근 이루어진 연구를 살펴보면 CSR 활동이 기업에 대한 믿음과 신뢰를 구축하고 회복하는데 긍정적인 영향을 준다는 것을 확인할 수 있다(Anand, 2002; Hein, 2002). 또한 소비자들은 사회적 책임을 다 하는 기업과 그들의 제품에 더욱 호감을 가지고 있음이 밝혀졌다(Brown and Dacin, 1997; Sen and Bhattacharya, 2001). 소비자들은 이제 기업에 대해 사회구성원으로서 더 많은 역할을 주문하고 있으며, 법적, 윤리적 책임뿐만 아니라 환경, 자선 등의 다양한 사회적 문제를 해결하는데 노력을 기울이는 것을 당연한 책임으로 인식하고 있다. 이러한 조류에 발맞추어 국제 CSR표준(ISO26000)이나 GRI(Global Reporting Initiative) 같은 CSR 관련 국제규격 등의 표준화가 도입될 예정임에 따라 국내 기업들도 다양한 형태의 CSR 활동을 앞 다투어 펼치며 향후 국제적인 표준이 생길 경우를 대비하고 있다.

다양한 CSR의 형태 중 최근 증가하고 있는 활동은 바로 공익연계 제휴활동(cause-related alliance) 혹은 공익연계마케팅(cause-related marketing)으로 일컬어지는 활동이다. 기존 연구를 살펴보면 CRM 활동이 다른 형태의 CSR활동보다 소비자 행동에 보다 긍정적인 영향을 미치고 있다는 것을 알 수 있다. (Sen and Bhattacharya, 2001) 현재 국내 기업들도 비영리단체를 후원하는 형태로 다양한 CRM활동을 펼치고 있지만 지금까지 CRM Alliance에 대한 실증 연구는 많이 이루어지지 않았으며, 그 효과에 대해서도 여러 의견과 결과들이 상충되고 있는 것이 사실이다. 이타적이고 선한 활동이라 늘 소비자들의 긍정적인 평가를 받는 다

는 연구가 있는 반면, 오히려 기업의 홍보 및 이미지 상승을 위해 CRM 활동을 한다고 소비자가 판단을 할 경우 부정적인 반응을 일으킬 수 있다는 연구 결과도 있다 (Sen and Bhattacharya, 2001; Speed and Thompson 2000).

현재 여러 연구들의 결과가 일치하지 않으며, 기업의 실무진들이 CRM 활동이 기업의 마케팅에 기여를 할 것이라 기대하고 있다는 점을 고려할 때, CRM 활동이 과연 고객의 긍정적인 반응을 이끌어내는지, 어떤 형태의 활동이 효과적인지, 어떤 비영리단체와 조합을 이루는 것이 최고의 효과를 얻을 수 있는지 등을 실증 연구를 통해 살펴보는 것이 필요한 시점이다.

따라서 본 연구에서는 CRM 제휴 즉, 기업과 비영리단체와의 제휴에 있어서 어떤 조합이 소비자들에게 가장 긍정적인 반응을 이끌어내는지 확인해보고 기업의 실무진들이 비영리단체를 선정하고 CRM 활동을 할 때에 고려해야 할 점들을 살펴보고자 한다.

## 제 2 절 연구 목적

본 연구의 목적은 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 소비자들의 CRM제휴에 대한 평가에 영향을 미칠 수 있는 기업과 비영리단체의 조합의 형태를 탐색한다. 기존 CRM 관련 연구들은 CRM에 대한 소비자들의 평가 및 기업에 대한 평가에 영향을 미치는 변수로 기업과 비영리단체와의 적합성(fit)을 많이 다루고 있다. 그런데 여기서의 적합성은 주로 기업과 비영리단체와의 사업영역면에서 얼마나 유사한가를 고려한 것이었다. 본 연구는 사업영역의 유사성 이외에도 기업과 비영리단체와의 제휴에 있어서 영향을 미칠 수 있는 변수들을 찾아볼 것이다.

둘째, 소비자 귀인이 다양한 적합성과 CRM 제휴에 대한 평가 사이에서 매개변수의 역할을 하는지 확인할 것이다.

셋째, 기업이 비영리단체와 제휴 활동을 할 때 소비자들의 보다 긍정적인 평가

를 얻기 위해서는 어떠한 전략을 펼치는 것이 효과적인지 실무적인 관점에서의 시사점을 제공하고자 한다.

## 제 2 장 이론적 배경

### 제 1 절 공익연계마케팅 (Cause-Related Marketing)

기업의 사회적 책임(corporate social responsibility)이라는 개념에는 다양한 정의가 있는데, 일반적으로 법적인 의무나 회사의 이익과는 상관없이 사회, 환경 문제를 해결하고, 사회를 향상시키는 선행을 행하는 것을 의미한다. (Eells and Walton, 1961; McWilliams and Siegel, 2001) 본 연구에서 다루고자 하는 개념인 공익연계마케팅(Cause-Related Marketing)은 기업의 사회적 책임 활동의 한 형태로 볼 수 있다(Brink, Schroder and Pauwels, 2006). 공익연계마케팅에 대한 정의 또한 연구자들마다 조금씩 차이가 있다. 하지만 대다수의 연구자들이 기업이 소비자들에게 재화 및 용역을 판매할 때 마다 이익의 일정액을 공익기금을 위해 기부하는 마케팅 활동이라고 정의하고 있는 Varadarajan 과 Menon (1988)의 의견을 따르고 있다. (Brink, Schroder and Pauwels, 2006; Lafferty and Goldsmith 2004) 기존 연구들을 살펴보면 공익연계제휴(cause-related alliance), 공익-브랜드 제휴(cause-brand alliance), 또는 사회적 제휴(social alliance) 및 기업의 사회 마케팅(corporate societal marketing)이라는 용어를 사용하기도 하는데 기본적으로 그 내용은 공익연계마케팅과 유사하나 연구자들은 기존의 공익연계마케팅에서 진일보된 형태의 제휴라고 정의하고 있다.

본 연구에서는 공익연계마케팅을 Varadarajan 과 Menon (1988)의 정의보다는 좀 더 포괄적으로 정의하고자 한다. 공익연계마케팅을 기업과 비영리단체와의 제휴활동으로 보며, 기업에서 일방적으로 비영리단체에 현금 및 물품을 기부하는 활동은 물론 기업과 비영리단체가 새로운 공익 활동을 함께 진행하는 것으로 정의한다. 이는 국내 기업의 CSR활동 등을 살펴보고 정의내린 것으로 외국의 경우 Varadarajan 과 Menon (1988)의 정의처럼 소비자가 제품이나 서비스를 구매할 때마다 얼마만큼의 이익이 기부가 된다는 조건을 걸고 마케팅하는 기업이 많이

있지만 국내 공익활동을 보면 소비자들의 구매와는 상관없이 비영리단체에 기부를 하는 형태가 대부분이다. 따라서 본 연구에서는 국내 실정에 맞게 공익연계마케팅을 정의하도록 한다.

## 제 2 절 적합성(Fit)에 관한 연구

적합성(fit)이라는 개념은 브랜드 확장 및 전략적 제휴에서 중요하게 다루어져 오던 독립변수이다. 제품의 카테고리, 제휴를 하는 두 기업이 일치하는지 인식하는 지각된 적합성(perceived fit)이 소비자들이 브랜드 확장 및 전략적인 제휴에 대하여 어떻게 반응하는지에 중요한 역할을 할 것이라는 점은 많은 연구 및 실험에서 검증되었다(Aaker, 1990; Tauber 1988). 브랜드 관련 연구들은 대부분 확장 제품과 기존 제품간의 적합성이 좋을 경우, 유사할 경우, 관련이 있을 경우 브랜드 확장에 대해 더욱 긍정적인 소비자들의 태도를 이끌어 낼 수 있다는 것을 밝히고 있다(Bottomley and Holden, 2001; Dacin and Smith, 1994). Keller(1993)의 경우 적합성을 각 브랜드에 대한 인식의 일관성의 정도로 정의하고 있다. 그렇기 때문에 co-brand는 이성적이고 예상에서 벗어나지 않는 확장을 의미하며, 적합성이 낮을 경우 부정적인 spillover effect가 일어날 수 있다고 보았다.

마찬가지로 적합성이라는 개념은 공익연계마케팅 관련 연구에 있어서도 중요한 변수로 다루어져 왔다. 기존 연구에서는 기업의 사업영역과 기업이 후원하는 공익 활동간의 유사성을 주로 다루고 있다. (Speed and Thompson, 2000; Hamlin and Wilson, 2004; Varadarajan and Menon, 1988; Simmons and Becker-Olsen, 2006) Varadarajan and Menon(1988)의 경우 Congruency라는 용어를 사용하였는데 그 의미는 공익활동(cause)과 기업의 제품라인, 브랜드 이미지, 브랜드 포지셔닝, 또는 타겟 시장과의 지각된 연결로 적합성(fit)과 유사한 개념이라고 할 수 있다.

기존 연구에서의 적합성의 개념이 사업 영역에만 국한된 것이었다면, 본 연구

에서는 사업영역에서의 적합성뿐만 아니라 다른 요소들이 소비자들에 태도에 영향을 미칠 수 있다고 보고 기존 연구를 바탕으로 적합성을 1)기업과 비영리단체와의 인지도 적합성 (awareness fit) 2)기업과 비영리단체와의 사업영역 적합성 (Natural Business Fit) 그리고 3) 기업과 CRM활동과의 적합성(created fit between firm and CRM activities)로 분류하였다.

## 2.1 기업과 비영리단체와의 인지도 적합성

브랜드 확장 관련 연구를 보면 브랜드의 인지도(brand awareness)가 확장의 성공 여부에 중요한 역할을 하는 변수라는 것을 알 수 있다. 유사한 맥락에서 CRM관련 연구에서도 인지도라는 개념이 CRM활동의 성공에 있어서 중요 변수라는 것을 확인할 수 있다. Lafferty 와 Goldsmith(2005)의 연구를 살펴보면 공익사업(cause)이 얼마나 알려져 있는지를(Familiarity)를 독립변수로 하여 실증연구를 하였다. Dickinson과 Barker(2007)의 연구에서도 brand familiarity를 조절변수로 보았으며 브랜드가 친숙한지 아닌지에 따라서 적합성에 대한 평가에 영향을 미칠 것이라고 보았다. 본 연구에서의 인지도 적합성은 기업의 인지도와 비영리단체의 인지도가 얼마나 유사한가를 의미한다. 기업과 기업, 기업과 비영리단체와의 제휴를 할 때 참여하는 쪽은 상대방의 긍정적인 이미지나, 인지도가 자신들에게 전이 될 것을 기대한다. 그러한 논리라면 가장 유명한 기업과 유명한 비영리단체와의 조합이 가장 긍정적인 반응을 이끌어내야 하는데, 실제로 꼭 그렇지만은 않다는 것을 기존 논문을 통해 확인할 수 있다. 이 부분에 대해서는 다음 장에서 구체적으로 다루도록 하겠다.

## 2.2 기업과 비영리단체와의 사업영역 적합성

기업과 비영리단체와의 사업영역 적합성(natural business fit)은 기존 연구에서 적합성과 비슷한 개념으로 본 연구에서는 정의하고자 한다. Simmons 와 Becker-Olsen(2006)은 스폰서를 받는 비영리단체의 이미지가 지원을 해주는 기업과 유사한 경우, 또한 관련성이 높은 경우를 natural fit이 높다고 보았다.

관련 연구들을 보면 fit이 중요한 변수임을 알 수 있는데 그 이유는 사업영역이 관련성이 적을 경우 소비자들의 인식 속에서 부조화를 일으켜서 제후에 대해 더욱 깊이 생각해보고 기업의 CRM활동에 대한 의도를 생각해보게 하기 때문이다. 대다수의 CRM 연구들은 적합성이 소비자들의 기업과 브랜드 및 제품에 대한 평가에 영향을 미친다는 것을 실증연구를 통해 밝혀내었다. 또한 적합성이 높은 경우 소비자들의 평가가 더 긍정적인 것으로 나타났다. (Speed and Thompson, 2000; Becker-Olsen and Hill 2006)

## 2.3 기업과 CRM 활동과의 적합성

기존 연구에서의 created fit은 실제 기업과 비영리단체의 사업영역이 전혀 유사하지 않은 경우 인위적으로 소비자의 인식 속에서 연결이 될 수 있게 해 주는 것을 의미한다. Simmons and Becker-Olsen(2006)은 연구에서 많은 기업들이 높은 적합성을 갖는 공익 사업과 비영리단체를 찾기 어려워하거나, 이미 적합성이 낮은 비영리단체를 이미 후원하고 있는 경우가 많다고 언급하였다. 이러한 경우 소비자들에게 전달되는 메시지를 통해서 기업과 공익사업이 어떻게 연관이 있는지 설명하거나, 제품을 기부하는 행동을 통해 적합성을 높일 수 있다고 보았다. 따라서 본 연구에서는 기업과 비영리단체의 사업 영역의 적합성이 높은 낮은 그와는 별도로 기업과 비영리단체가 함께 하는 공익 활동, 기업이 제공하는 직원들의 봉사 및 물품 등이 기존의 기업의 사업영역과 일치하는 것을 created fit으로 보았다.

### 제 3 절 소비자 귀인(Attribution)에 관한 연구

귀인이론은 한 개인이 타인의 동기(motive)에 대해서 어떻게 평가하는지 또한 인지된 동기가 향후 태도 및 행동에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 설명하는 이론이다(Forehand and Grier, 2003). 기존 소비자 행동 연구들을 보면 소비자들은 마케터의 동기에 대해 추측을 하며 그 동기를 어떻게 귀인하느냐에 따라서 기업에 대한 평가를 달리 한다는 것을 밝히고 있다(Boush et al., 1994; Friestad and Wright, 1994; Ellen et al, 2000; Webb and Mohr,1998). CRM 연구를 통해 소비자들은 기업이 CRM 활동을 하는 동기를 두 가지로 귀인한다는 것을 알 수 있다. 그것은 첫째, 기업 외부에 있는 이들의 이익에 초점을 둔 동기(public-serving) 또는 둘째, 기업의 이익에 초점을 둔 동기(firm-serving)로 나누어 질 수 있다(Forehand and Grier, 2003). 많은 다른 연구들의 경우도 용어만 달리할 뿐 궁극적으로는 기업을 위해서 CRM 활동을 하는지 아니면 순수하게 사회를 또한 남을 돕기 위해서 하는지 이 두가지로 분류하고 있다. 연구의 결과를 살펴보면 대다수의 연구는 기업이 타인을 위해 CSR 활동을 한다고 귀인을 하는 경우 기업에 대한 평가를 더 긍정적으로 하는 것으로 밝히고 있다. 동기에 대해서 추론하는데 영향을 미치는 선행변수로 주로 다루어지는 것은 적합성, CSR 활동에 대한 정보를 어디서 얻었는지, 기업의 CSR 활동에 대한 몰입도 등이 있다 (Yoon, Gurhan-Canli and Schwarz, 2006; Sen, Bhattacharya and Korschun, 2006; Ellen, Webb and Mohr, 2006).

### 제 4 절 소비자 태도 (Attitude)에 관한 연구

CRM 연구 및 브랜드 제휴관련 연구에서 주로 다루어지는 종속변수는 바로 제휴에 대한 평가 및 기업에 대한 태도 등이다(Simmons and Becker-Olsen, 2006; Yoon, Gurhan-Canli and Schwarz, 2006; Becker-Olsen and Hill 2006). 선행 연구를 확인한 결과 태도(attitude)와 평가(evaluation)을 유사한 개념으로 보는 것으로

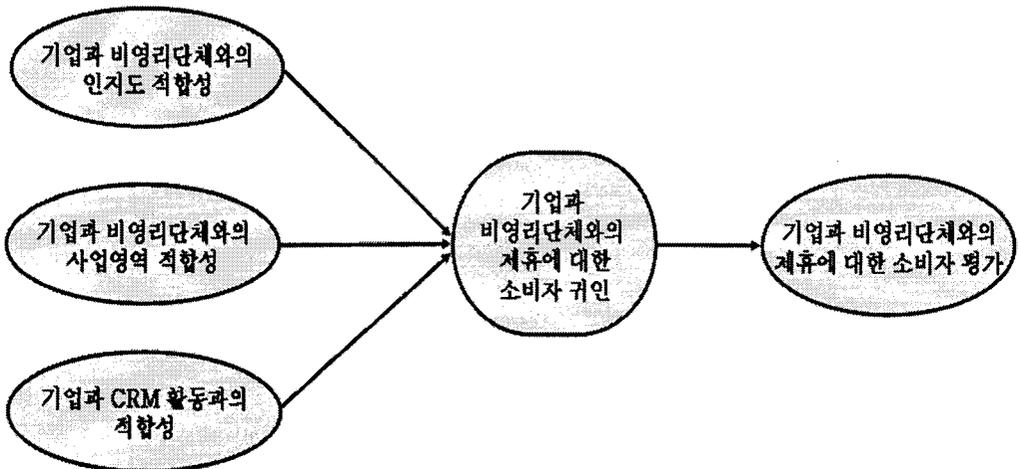
나타났으며, 측정 항목 또한 동일하였다. Dickinson과 Barker (2007)의 연구를 보면 기업과 비영리단체와의 제휴에 있어서 인지된 적합성이 제휴에 대한 평가에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 또한 제휴에 대한 평가가 제휴에 참여한 기업이나 단체에 대한 태도에 영향을 미치는 것을 밝히고 있다. 기존 연구에서 제휴에 대한 평가가 기업에 대한 평가에 영향을 준다는 것을 실증연구를 통해 밝힌바가 있으므로 본 연구에서는 소비자의 기업과 비영리단체에 대한 태도까지를 종속변수로 보고자 한다.

# 제 3 장 연구모형 및 가설설정

## 제 1 절 연구 모형

본 연구에서는 앞의 이론적 배경에서 살펴본 변수들을 다음과 같은 연구 모형을 통해 설명하고자 한다. 다양한 적합성을 독립변수로 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 소비자 평가를 종속변수로 하여 연구한다. 독립변수인 적합성은 이론적 배경에서 살펴본 기업과 비영리단체와의 인지도 적합성, 기업과 비영리단체와의 사업영역 적합성 그리고 기업과 CRM 활동과의 적합성 세 가지로 분류하였다. 또한 본 연구를 통해 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 소비자 귀인이 적합성과 소비자 평가 사이에서 매개변수로서의 역할을 하는지 확인하고자 한다.

<그림 1> 연구 모형



## 제 2 절 이론적 관계모형 및 가설

본 절에서는 선행연구를 바탕으로 변수들간의 관계에 대해 살펴보고 이를 바탕으로 가설설정을 하도록 한다.

### 2.1 적합성이 귀인에 미치는 영향

기존 연구를 살펴보면 제휴를 하는 두 단체의 적합성이 제휴에 대한 평가에 영향을 준다는 것을 알 수 있다. (Dickinson and Barker, 2007; Lafferty, Goldsmith and Hult, 2004) 기존 연구에서는 사업영역의 적합성, 두 단체의 이미지 등이 유사하거나 높으면 제휴에 대한 평가가 긍정적으로 이루어진다고 보고 있다. 최근 연구들은 사업영역의 적합성이 소비자 평가로 바로 영향을 미치는 것이 아니라 기업에 대한 동기가 매개 변수로 들어간다고 보고 실증 연구를 펼치고 있다(Becker-Olsen and Hill, 2006). Meenaghan(2002)과 Porter와 Kramer(2002)의 연구를 살펴보면 낮은 적합성은 소비자들이 기대하고 있었던 조합과 다르기 때문에 인지의 부조화를 일으키며, 이는 소비자들의 반응에 부정적인 영향을 미친다. 마찬가지로 Becker-Olsen and Hill (2006)에 따르면 소비자들이 단순하게 기업의 CSR활동을 순수하게 받아들이지 않는다고 한다. 적합성이 낮은 경우 기업의 의도가 무엇인지 생각해보게 되고, 깊이 있게 생각할수록 소비자들은 기업의 동기를 부정적으로 본다는 것이다, 즉, 기업 이익을 위해서 기업의 사회적 책임활동을 한다고 판단한다는 것이다. 이러한 경우에 비추어볼 때 인지도 적합성도 마찬가지로의 결과를 초래할 것이라고 판단해볼 수 있다. 즉, 인지도 적합성이 높을 경우에(기업의 인지도 high-비영리단체의 인지도 high, 기업의 인지도 low-비영리단체 인지도 low) 낮은 경우(기업의 인지도 high-비영리단체의 인지도 low, 기업의 인지도 low-비영리단체 인지도 high)보다 더 사회를 위해서 CRM활동을 한다고 판단을 할 것이라 유추할 수 있다. 소비자의 입장에서 어느 한 쪽이 제휴하는 파트너를 본인의 이익을 위해 이용하고, 제휴를 하는 목적이 홍보 및 이미지를 높이기 위해

한다는 것이 노골적으로 보일 경우 동기가 firm-serving 한다고 판단할 가능성이 높다. 기업과 CRM활동간의 적합성의 경우 기업의 사업영역 적합성만큼 중요할 수 있는데, 기업이 기본적으로 하는 활동과 비영리단체와 함께하는 CRM활동의 사업영역 적합성이 낮을 경우 소비자가 보기에는 기업이 이 활동을 의무적으로 하는 것이며 진심으로 몰입하여 하는 것으로 보지 않을 가능성이 높다. 실제로 연구를 살펴보면 소비자들은 기업이 현물을 제공하면 기업의 공익활동에 대한 몰입이 높다고 보며, 현금 기부보다는 현물, 특히 그 기업이 만들었거나 그 기업과 관련된 제품을 제공하는 것을 더 긍정적으로 평가하는 것으로 나타났다(Brink, Odekerken-Schroder and Pauwels, 2006; Ellen, Mohr and Webb, 2000) 위의 논리를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

H1-1: 기업과 비영리단체와의 인지도 적합성이 높은 제휴의 경우 적합성이 낮은 경우보다 a)순수하게 사회복지를 위해서 CRM을 한다고 귀인할 것이며 b)제휴에 대한 평가를 더욱 긍정적으로 할 것이다.

H1-2: 인지도 적합성이 낮은 경우에서도 기업의 인지도에 비해 비영리 단체의 인지도가 높은 경우 그 반대의 경우보다 a)기업의 이익을 위해서 CRM을 한다고 귀인할 것이며 b)CRM 제휴에 대한 평가를 더 낮게 할 것이다.

H1-3: 인지도 적합성이 높은 경우에서도 기업의 인지도와 비영리단체의 인지도가 높은 경우가 둘 다 낮은 경우보다 a)순수하게 사회복지를 위해서 CRM을 한다고 귀인할 것이며 b)제휴에 대한 평가를 더욱 긍정적으로 할 것이다.

H2: 기업과 비영리단체와의 사업영역 적합성이 높은 제휴의 경우 적합성이 낮은 경우보다 a)순수하게 사회복지를 위해서 CRM을 한다고 귀인할 것이며 b)제휴에 대한 평가를 더욱 긍정적으로 할 것이다.

H3: 기업과 공익활동과의 적합성이 높은 CRM제휴의 경우 적합성이 낮은 경우보다 a)순수하게 사회복지를 위해서 CRM을 한다고 귀인할 것이며 b)제휴에 대한 평가를 더욱 긍정적으로 할 것이다.

## 2.1 귀인이 제휴에 대한 태도에 미치는 영향

기존 연구를 살펴보면 소비자들은 기업이 CRM활동을 하려는 숨겨진 의도에 대해 추론해본 후 그 활동에 대해 평가하고 반응한다는 것을 알 수 있다. 또한 기업의 동기를 타인을 위해서 그 활동을 한다는 Intrinsically (altruistic)하게 하거나 또는 기업을 위해서 한다는 Extrinsically(self-interest)로 귀인한다. 그리고 이런 경우 타인을 위해서 활동한다고 귀인하는 경우 CRM 활동을 더욱 긍정적으로 평가하는 것을 알 수 있다. 표면적으로는 긍정적인 CSR활동을 하더라도 그 의도에 대해 의심의 여지가 있으면, 소비자들은 긍정적으로 평가하지 않는다는 것이다 (Ellen, Mohr and Webb, 2000; Varadarajan and Menon, 1988; Drumwright, 1994).

H4: 소비자들이 기업의 제휴 활동을 순수하게 사회복지를 한다고 귀인할 경우 제휴에 대해 더욱 긍정적으로 평가할 것이다.

H5: 소비자독립변수인 적합성과 소비자들의 제휴에 대한 평가와의 사이에서 귀인은 매개변수의 역할을 할 것이다.

## 제 4 장 연구방법

### 제 1 절 실험설계

본 연구는 두 단계로 나누어 볼 수 있는데 먼저 가설 1-3까지를 확인하기 위해 분산분석을 통해 분석할 것이며, 그 다음 가설 4-5에서 귀인의 매개효과를 확인하고 전체적인 이론 모형의 적합성을 보기 위해 구조방정식을 통해 분석하도록 하겠다.

기존의 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 연구에서도 시나리오 실험이 많이 이용되었는데, 본 연구에는 실험모형을 통해 인지도 적합성(awareness fit), 사업영역 적합성(natural business fit), 기업과 CRM활동 간의 적합성(fit between firm-CRM activities)이 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 귀인 및 제휴에 대한 평가에 어떤 영향을 주는지를 살펴보고자 한다. 본 연구는 인지도적합성(awareness fit)4 x 사업영역 적합성(natural business fit)2 x 기업과 CRM활동 간의 적합성(fit between firm-CRM activities)2 의 between subject 설계로 구성하였다. 그 다음 추가적으로 경로분석을 통해 모형을 검증하고, 귀인이 매개 변수로 작용하는지 또한 확인해 보도록 한다.

### 제 2 절 연구 대상 기업 및 비영리단체 선정

연구대상 기업 및 비영리단체를 선정하기 위하여 2007년 4월 2일부터 9일까지 약 1주일에 걸쳐 학생 및 직장인 80명을 대상으로 설문을 실시하였다. 실험 효과를 보다 정확히 살펴보기 위하여, 실제로 CSR활동을 많이하고, 비영리단체와 제휴활동을 하는 것이 언론에 의해 노출된 일이 있는 기업이 포함된 산업은 제외하려 노력하였다. 그 결과 대상 산업을 건설업으로 선택한 뒤 기업 4개를 선정하여 설문지에 넣었으며 또한 해당 산업과 관련되는 비영리단체 4-5개 관련이 없는 단

체 4-5개를 선정하여 각각의 기업과 비영리단체의 인지도를 질문하였다. 그 다음 각 기업과 비영리단체와의 사업영역 면에서의 적합성을 물어보았다. 인지도의 경우 기존 연구를 참고하여 “알고 있다/전혀 알지 못한다,” “친숙하다/친숙하지 않다,” “들어보았다/들어보지 못했다,”를 양극으로 7점 척도로 질문하였으며, 적합성은 “적합하다/적합하지 않다”를 양극으로 7점 척도로 물어보았다. 설문 결과에 따라 인지도가 높은 기업은 대우건설(Ms=5.62), 낮은 기업으로는 울트라건설(Ms=1.47)을 선정하였다. 이후 각 기업과 1)인지도 수준이 비슷하고 사업영역이 유사한, 2)인지도 수준이 차이가 많이 나고 사업영역이 유사한, 3)인지도 수준이 비슷하고 사업영역이 전혀 상관없는, 4)인지도 수준이 차이가 많이 나고 사업영역이 전혀 상관없는 비영리단체를 선정하였다. 선정된 기업과 비영리단체와의 사이의 인지도가 유사하고 차이가 있는지는 paired samples test를 통해서 확인을 하였다. 또한, 기업과 비영리단체와의 사업영역에서의 적합성이 높은 짝과 낮은 짝 사이의 유의한 차이가 있는지도 paired samples test를 통해 확인하였다. 본 설문지에 포함된 기업과 비영리단체의 목록은 다음과 같다.

<표1> 선정 기업 및 비영리단체 목록

기업	비영리단체
대우건설	한국 해비타트 (사랑의 집짓기)
	가치등지회
울트라건설	대한적십자사
	한국뇌성마비복지회

### 제 3 절 변수의 정의 및 질문지 구성

독립변수인 적합성은 먼저 시나리오를 통해 조작되었다. 인지도 적합성, 사업영역 적합성의 경우 앞에서 실행한 pretest를 통해 얻어진 기업과 비영리단체로 조작되었으며, 기업과 CRM 활동간의 적합성은 기존의 기업의 활동과 관련이 있는지 없는 지로 조작되었다.

<표 2> 설문지 타입 정리

인지도 적합성		사업영역 적합성	기업과 CRM 활동간의 적합성	설문지 타입
기업	NPO			
High	High	High	High	대우건설-한국해비타트
			Low	대우건설-한국해비타트
		Low	High	대우건설-대한적십자사
			Low	대우건설-대한적십자사
	Low	High	High	울트라건설-까치둥지회
			Low	울트라건설-까치둥지회
		Low	High	울트라건설-한국여성마비복지회
			Low	울트라건설-한국여성마비복지회
Low	High	High	High	대우건설-까치둥지회
			Low	대우건설-까치둥지회
		Low	High	대우건설-한국여성마비복지회
			Low	대우건설-한국여성마비복지회
	Low	High	High	울트라건설-한국해비타트
			Low	울트라건설-한국해비타트
		Low	High	울트라건설-대한적십자사
			Low	울트라건설-대한적십자사

<표 3> 측정 항목 및 설문지 구성

측정문항	질문 문항	문항 수	참고문헌
인지도 적합성	유사하지 않다-유사하다	3	Becker-Olsen et al.(2005)
	적합하지 않다-적합하다		
	일치하지 않는다-일치한다		
사업영역 적합성	유사하지 않다-유사하다	3	Becker-Olsen et al.(2005)
	적합하지 않다-적합하다		
	일치하지 않는다-일치한다		
기업과 CRM활동과의 적합성	유사하지 않다-유사하다	3	Becker-Olsen et al.(2005)
	적합하지 않다-적합하다		
	일치하지 않는다-일치한다		
CRM에 대한 소비자 귀인	기업주와 직원들이 진심으로 이 사회공헌 활동에 관심을 가지고 있어서이다	5	Ellen et al.(2000)
	사회에 환원을 하기 위해서이다		
	기업의 사업을 위해 비영리단체를 이용하기 위해서이다⑥		
	홍보효과를 위해서이다⑥		
	이 공헌활동을 통해 매출을 늘리기 위해서이다⑥		
CRM에 대한 평가	나쁘다고 생각한다-좋다고 생각한다	3	Lafferty et al.(2004)
	부정적으로 생각한다-긍정적으로 생각한다		
	비호의적이다-호의적이다		

\* ⑥은 Reverse Scale을 의미

본 연구를 위한 질문지는 총 4페이지로 구성되었으며 선행 연구를 참고하여 시나리오를 작성하였다. 먼저, 신문의 기사형식을 빌려와 기업과 NPO가 제휴를 통해 공익사업을 한다는 시나리오를 제시한 후 기업의 비영리단체간의 인지도 적합성, 기업과 비영리단체간의 사업영역 적합성, 그리고 기업과 CRM활동간의 적합성을 7점 척도로 측정하였다. 이 세 항목은 시나리오가 연구자의 의도에 맞게 조작이 되었는지 확인함과 동시에 본 연구에서 살펴보고자 하는 이론 모델을 확인하기 위해 사용된다. 그 다음 기업과 비영리단체간의 제휴에 대한 소비자 귀인과 태도를 마찬가지로 7점 척도로 측정하였다. 소비자 귀인의 경우 Ellen et al.(2000)의 연구에서 16개의 문항으로 구성된 척도를 본 연구의 목적에 알맞게 5개의 문항으로 압축하였다.

## 제 4 절 연구대상자 선정 및 자료수집

본 연구의 대상자는 대학생과 대학원생 및 직장인을 대상으로 편의표본추출 (convenience sampling)에 의하여 선정하였다. 설문조사를 통해 자료를 수집하였으며, 설문지는 기업과 비영리단체와의 인지도 적합성 (4)\* 기업과 비영리단체와의 사업영역 적합성(2)\* 기업과 CRM활동과의 적합성(2)을 조합하여 총 16가지 유형으로 구성되었다. 설문지는 1명의 응답자가 1개의 타입에만 응답하도록 하여 16가지 유형의 설문지를 무작위로 배포하였다.

설문조사는 2007년 4월 23일부터 5월 15일까지 약 3주간에 걸쳐 연세대학교 및 이화여자대학교에 재학 중인 학생과 일반직장인을 대상으로 하였다.

## 제 5 장 연구 결과

### 제 1 절 자료의 점검

본 연구를 위한 설문은 연세대학교와 이화여자대학교에 재학중인 대학생, 대학원생 및 일부 직장인 등에게 각 시나리오 당 35부씩 할당하여 총 560부가 배포되었으며 수거된 513부 중 응답 사항이 불성실한 15부를 제외한 총 498부가 최종 분석에 이용되었다. 설문 응답자의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 표본은 남성이 42%, 여성이 58%로 여성이 남성보다 많았으며, 20대가 82%로 가장 많았다. 직업은 학생이 65%로, 직장인 35% 보다 많았다.

<표 4> 표본의 인구통계학적 특성

변수		빈도(%)
성별	남성	210명(42.2%)
	여성	288명(57.8%)
연령	10대	8명(1.6%)
	20대	409명(82.1%)
	30대	70명(14.1%)
	40대	7명(1.4%)
	50대	4명(0.8%)
직업	학생	325명(65.3%)
	직장인	173명(34.7%)

## 제 2 절 변수의 조작적 점검

시나리오에서 제시한 다양한 적합성(독립변수)에 대해 조작적 점검을 실시하였다. 기업과 비영리단체간의 인지도 적합성, 기업과 비영리단체간의 사업영역 적합성, 그리고 기업과 CRM활동간의 적합성을 측정하기 위해 각각 3개의 질문(“얼마나 적합한지”, “얼마나 유사한지”, “얼마나 일치하는지”)을 하였다. 인지도 적합성이 1)높은 경우 <기업인지도 높음-비영리단체 인지도 높음, 기업인지도 낮음 영리단체 인지도 낮음> 2)낮은 경우 <기업인지도 높음-비영리단체 인지도 낮음, 기업인지도 낮음-비영리단체 인지도 높음>로, 사업영역 적합성이 1)높은 경우, 2)낮은 경우로 나누어 지는 지 분산분석을 통해 확인한 결과 응답자들이 연구자의 의도대로 구분을 하고 있는 것으로 나타났다.

<표 5> 인지도 적합성에 대한 조작적 점검

	Fit	Mean	Std. Dev	F-value	sig.
기업과 비영리단체간의 인지도 적합성	높음:High-High	4.89	1.34	111.23	.00
	높음:Low-Low	4.66	1.24		
	낮음:High-Low	2.69	1.18		
	낮음:Low-High	2.88	1.13		

<표 6> 사업영역 적합성에 대한 조작적 점검

	Fit	Mean	Std. Dev	F-value	sig.
기업과 비영리단체간의 사업영역 적합성	높음	4.96	1.20	394.37	.00
	낮음	2.86	1.16		

<표 7> 기업과 CRM활동간의 적합성에 대한 조작적 점검

	Fit	Mean	Std. Dev	F-value	sig.
기업과 비영리단체간의 사업영역 적합성	높음	5.37	0.97	223.559	.00
	낮음	3.76	1.40		

### 제 3 절 측정 개념의 신뢰성 검사

변수에 대한 측정 항목의 신뢰성을 확인하고자 Cronbach' alpha 계수를 이용한 신뢰도 분석을 실시하였다. 기업과 비영리단체에 대한 소비자 귀인을 제외한 모든 변수들의 Cronbach' alpha 값은 기준치인 0.7을 상회하는 것으로 나타났다. 귀인에 대한 Cronbach' alpha 값이 낮은 이유는 소비자들이 기업의 CRM 활동의 의도를 단순하게 기업의 이익을 위해서 라거나 반대로 타인을 위해 한다고 양극으로 생각하지 않는다는 선행연구를 잘 반영하고 있는 결과로 볼 수 있겠다.(Fein et al. 1990) 소비자들은 기업의 이러한 공익 활동에 대해 복합적으로 생각하고 있는 것으로 해석할 수 있다. 소비자들은 기업이 좋은 활동을 한다고 인정하지만 동시에 기업의 이익을 위해 CRM활동을 한다고 복합적인 감정을 가질 수 있기 때문이다

<표 8> Cronbach' Alpha 계수

측정변수	항목 수	Cronbach' Alpha
기업과 비영리단체간의 인지도 적합성	3	0.933
기업과 비영리단체간의 사업영역 적합성	3	0.939
기업과 CRM활동간의 적합성	3	0.953
기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 귀인	5	0.690
기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 태도	3	0.895

## 제 4 절 분석 결과

신뢰성 검증 후, 다양한 적합성의 조합에 따라 소비자들이 기업과 비영리단체와의 제휴를 어떻게 귀인하고, 어떠한 태도를 가지는지 그 관계에 대해 파악하기 위해 분산분석(ANOVA)을 이용하였으며 분석도구로는 SPSS 12.0을 사용하였다. 분석결과 인지도의 적합성에 따라 기업과 비영리단체의 제휴에 대한 귀인을 달리 한다는 것을 확인할 수 있었다 ( $F=5.328, p=.001$ ). 인지도 적합성이 높을수록 소비자들은 좀 더 기업이 사회를 위해서, 타인을 위해서 CRM활동을 하는 것으로 귀인하였다. 마찬가지로 인지도 적합성에 따라 제휴에 대한 태도 또한 차이가 나는 것을 확인할 수 있었다( $F=4.369, p=.005$ ). 평균값을 비교한 결과, 적합성이 높을수록 소비자는 제휴에 대해 긍정적인 태도를 가지고 있는 것으로 나타났다. 하지만 Scheffe의 방법으로 귀인에 대해 사후분석 한 결과 L-L, H-L, L-H가 하나의 subset으로 묶였으며, 태도에 대해서는 H-H, L-L이 하나의 subset으로 H-L과 L-H가 하나의 subset으로 묶이는 것을 확인할 수 있었다. 즉, H1-1a는 부분적으로 지지 되었으며, H1-1b는 채택되었다.

<표 9> 인지도 적합성에 따른 귀인 및 태도에 대한 분산분석 결과

종속변수	인지도 적합성	평균값	제곱합	df	F값	
제휴에 대한 귀인	높음	H-H	3.77	4.101	3	5.328
		L-L	3.48			
	낮음	H-L	3.43			
		L-H	3.35			
제휴에 대한 태도	높음	H-H	5.28	6.242	3	4.369
		L-L	5.29			
	낮음	H-L	4.83			
		L-H	4.91			

연구결과, 인지도 적합성이 낮을 때 H-L, L-H이냐에 따라서 귀인과 태도의 점수가 유의적으로 차이가 나지 않는 것으로 밝혀져 기업의 인지도에 비해 비영리단체의 인지도가 높은 경우에 더 기업의 이익을 위해서 CRM을 한다고 귀인할 것이며, CRM제휴에 대한 평가를 더 낮게 할 것이라는 가설 H1-2a, H1-2b 모두 지

지되지 않았다. 또한 적합성이 높을 때 두 곳이 모두 유명한지 아니면, 둘 다 유명하지 않은지에 따라서 귀인의 점수가 차이가 나며 둘 다 유명한 곳일 때 평균이 더 높은 것으로 나타나 H1-3a는 지지되었다. 반면 태도의 점수는 통계적으로 차이가 나지 않는 것으로 나타나 H1-3b는 지지되지 않았다.

사업영역 적합성에 따라 기업과 비영리단체의 제휴에 대한 귀인을 달리 한다는 가설 H2a는 지지되지 않는다는 것을 알 수 있다.(F=1.653, p=.119). 마찬가지로 사업영역 적합성에 따라 제휴에 대한 태도 또한 차이가 나지 않는 것을 확인할 수 있었다(F=.000, p=.983). 따라서 가설 H2는 기각되었다.

<표 10> 사업영역 적합성에 따른 귀인 및 태도에 대한 분산분석 결과

종속변수	인지도 적합성	평균값	제곱합	df	F값
제휴에 대한 귀인	높음	3.55	1.273	1	1.653
	낮음	3.46			
제휴에 대한 태도	높음	5.06	.001	1	.000
	낮음	5.09			

기업과 CRM 활동과의 적합성에 따라 기업과 비영리단체의 제휴에 대한 귀인을 달리 한다는 것을 확인할 수 있었다(F=9.165, p=.003). 즉, 기업과 CRM 활동과의 적합성 높을수록 소비자들은 좀 더 기업이 사회를 위해서, 타인을 위해서 CRM활동을 하는 것으로 귀인하였다. 또한 기업과 CRM 활동과의 적합성에 따라 제휴에 대한 태도가 유의적으로 차이가 나는 것을 확인할 수 있었다(F=34.604, p=.00). 따라서 가설 H3은 채택되었다.

<표 11>기업과 CRM활동과의 적합성에 따른 귀인 및 태도에 대한 분산분석 결과

종속변수	인지도 적합성	평균값	제곱합	df	F값
제휴에 대한 귀인	높음	3.63	7.054	1	9.165
	낮음	3.37			
제휴에 대한 태도	높음	5.40	49.439	1	34.604
	낮음	4.74			

## 제 5 절 매개변수 검증

본 연구의 가설 중 하나인 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 소비자 귀인이 적합성과 제휴에 대한 태도 사이에서 매개변수의 역할을 한다는 것을 검증하기 위해 경로분석을 실시하였다. 본격적으로 매개변수의 효과를 확인하기에 앞서, 잠재변수에 대한 측정항목의 신뢰성과 타당성을 확인해 보았다. 신뢰성의 경우 앞단에서 실시한 Cronbach' Alpha 계수를 확인한데에 추가로 합성신뢰도(composite reliability) 값을 구하여 신뢰성을 다시 한 번 확인하였다. 신뢰성 검증 후, 요인들의 타당성을 확인하기 위하여 LISREL 8.5을 사용하여 최우 추정법(Maximum Likelihood)에 의한 확인적 요인분석을 실시하였다. 수렴타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 검증하기 위해 영향요인과 결과요인을 포함한 모든 요인들의 측정모형을 검증하였는데(Bollen 1989), 측정모형은 개념타당성에 대한 전반적인 평가를 가능하게 하고, 수렴타당성과 판별타당성에 대해서도 확인평가를 가능하게 해 준다.

LISREL에서 수렴타당도의 평가는 요인적재량  $\lambda$ 와 표준오차의 검토를 통해 이루어진다. 즉, 요인적재치가 통계적으로 유의적이면( $t > 1.96$ ), 수렴타당도가 있다고 할 수 있다(Anderson and Gerbing 1988). <표 12>에서 보듯이 분석 결과 측정항목들과 해당구성개념들을 연결하는 요인적재치 값이 모두 긍정적이고 유의하므로 수렴타당성은 확보되었다고 할 수 있다. 또한 변수들 간의 상관계수를 의미하는 Phi 계수 또한 <표 7>와 같이 1이 아니므로 판별타당성이 확보되었다.

<표 12> 전체 연구 단위에 대한 확인적 요인 분석

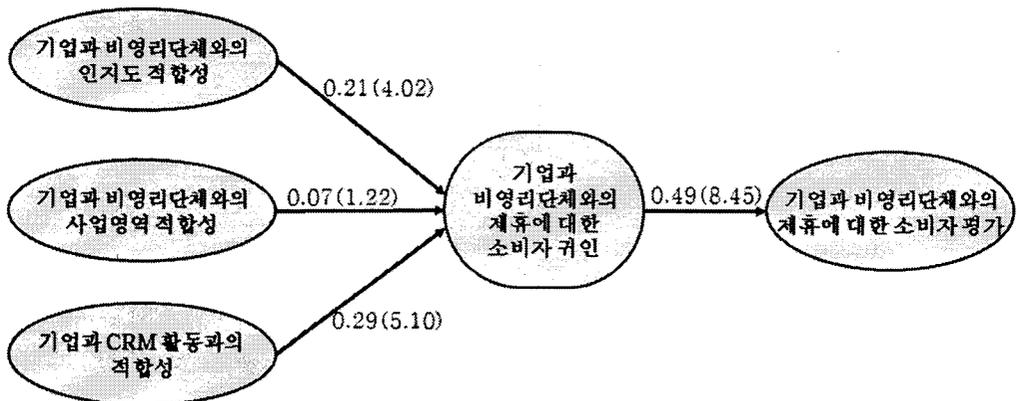
variables	items	loading	t-value	SMC	Cronbach alpha	Composite reliability
인지도 적합성	AWA1	0.90	25.47	0.81	0.933	0.934
	AWA2	0.88	24.64	0.78		
	AWA3	0.94	27.54	0.89		
사업영역 적합성	NAT1	0.90	25.69	0.82	0.939	0.939
	NAT2	0.92	26.41	0.84		
	NAT3	0.92	26.60	0.85		
CRM활동과의 적합성	CRE1	0.91	26.30	0.83	0.953	0.954
	CRE2	0.96	28.67	0.92		
	CRE3	0.93	27.38	0.87		
제휴에 대한 귀인	ATTR1	0.80	17.32	0.64	0.690	0.662
	ATTR2	0.68	14.67	0.46		
	ATTR3	0.37	7.50	0.14		
	ATTR4	0.39	7.91	0.15		
	ATTR5	0.40	8.06	0.16		
제휴에 대한 태도	ATT1	0.77	19.77	0.59	0.895	0.898
	ATT2	0.92	25.94	0.86		
	ATT3	0.89	24.43	0.79		
$\chi^2_{(109)}=308.151$ CFI=0.968 NFI=0.951 GFI=0.932 AGFI=0.905 RMR=0.102 SRMR=0.0513 RMSEA=0.0606						

<표 13> Phi 계수

변수	인지도 적합성	사업영역 적합성	CRM활동과의 적합성	제휴에 대한 귀인	제휴에 대한 태도
인지도 적합성	1.00				
사업영역 적합성	0.05	1.00			
CRM활동과의 적합성	0.20	0.42	1.00		
제휴에 대한 귀인	0.26	0.19	0.34	1.00	
제휴에 대한 태도	0.20	0.16	0.27	0.47	1.00

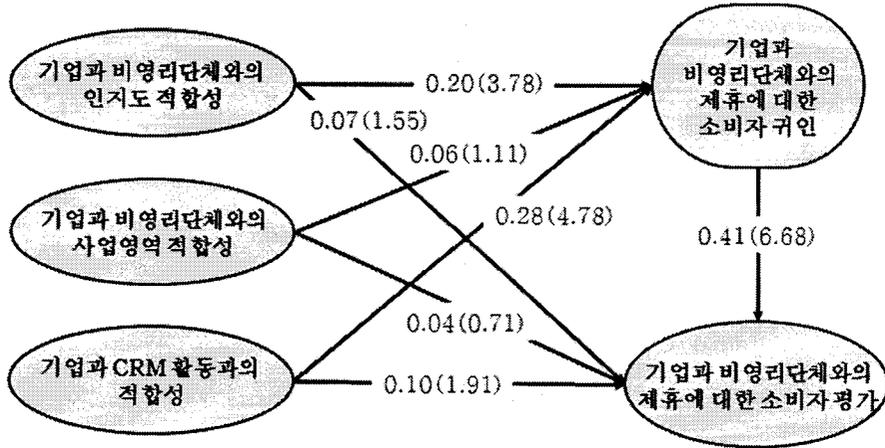
3장에서 제시한 본 연구의 모형의 적합도를 확인하기 위하여 LISREL 8.5를 이용하여 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 그 결과  $\chi^2=316.960(df=112, p=0.0)$ 로 p값이 낮게 나왔으나 다른 적합도 지수들을 확인한 결과 CFI=0.967, NFI=0.949, GFI=0.930, AGFI=0.905, RMR=0.121, SRMR=0.0596, RMSEA=0.0607 로 대부분이 적정 기준치에 부합하거나 근접하는 것으로 나타났다. 따라서 제안된 연구 모형은 자료에 대체로 잘 부합하는 것으로 볼 수 있다. 그러나 분산분석 결과와 유사하게 사업영역 적합성이 귀인에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<그림 2>연구모형 및 경로계수



귀인의 매개효과를 확인하기 위하여 제약되지 않은 모델을 확인한 결과(적합성에서 제휴에 대한 태도로 가는 직접적인 경로를 추가) 그 경로는 유의하지 않은 것으로 나타났고, 모델의 적합성도 증가하지 않았다.

<그림 3> 연구모형 및 경로계수



<표 14> 카이스퀘어 변화량

경로	df	$\chi^2$	$\chi^2$ 변화량	sig.
기존모형	112	316.96	-	-
적합성->태도 추가	109	308.15	8.81	무유의

경로 모형을 확인한 결과 소비자들이 기업의 제휴 활동을 순수하게 사회복지  
를 한다고 귀인 할 경우 제휴에 대해 더욱 긍정적으로 평가할 것이라는 가설 H4  
와 귀인이 독립변수인 적합성과 소비자들의 제휴에 대한 평가와의 사이에서 매  
개변수의 역할을 할 것이라는 가설 H5는 지지되는 것으로 나타났다.

## 제 6 장 결론

### 제 1 절 연구 결과 요약 및 의의

본 연구는 적합성이, 소비자들의 비영리단체와 제휴를 하는 기업의 동기에 대한 귀인 및 태도에 미치는 효과를 살펴본 후 귀인이 적합성과 태도 사이에서 매개변수로서의 역할을 하는지 확인을 하고자 하였다. 기존 연구를 바탕으로 귀인과 태도에 영향을 미칠만한 다양한 요소들을 살펴본 결과, 기존에 연구되던 사업영역의 적합성뿐만 아니라 제휴에 참여하는 단체의 인지도, 기존 활동과 CRM 활동과의 연관성 또한 기업의 CRM 제휴에 대한 귀인 및 태도 형성에 영향을 미칠 것이라고 보았다.

연구 결과, 인지도 적합성의 경우 예상했던 바와 같이 인지도가 비슷한 기업과 비영리단체가 제휴를 한 경우에 더 긍정적으로 반응하는 것으로 나타났다. 어느 한 쪽의 인지도가 높아 적합성이 낮은 경우 기업이 CRM 활동을 하는 이유를 타인이나 사회를 위해서라기보다 기업의 이익을 위해서 하는 것이라 귀인하는 것으로 나타났다. 또한 인지도 적합성이 낮은 경우 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 태도가 더 부정적인 것으로 나타났다. 사업영역 적합성은 예상과 달리 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 귀인 및 태도에 영향을 미치지 못하고 있는 것으로 나타났다. 반면, 기존에 기업이 하던 활동과, 제휴를 하는 비영리단체와 펼치는 CRM 활동이 유사하거나 관련성이 높은 경우 관련성이 낮은 경우보다 귀인을 타인 및 사회를 위해서 한다고 평가하고 있었으며, 제휴에 대해 더 긍정적인 태도를 갖는 것으로 나타났다.

이 후 경로분석을 통해 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 소비자 귀인이 과연 매개변수인지 확인하였다. 확인 결과 모형의 적합도는 높은 것으로 나타났으며, 제약되지 않은 모델을 추가로 분석한 결과 적합성에서 소비자 태도로 가는 경로는 유의하지 않았으며, 모형의 적합성도 향상되지 않은 것으로 나타나 매개변수의 효과를 확인하였다. 따라서 적합성이 귀인을 통해 소비자들의 태도에 영향을 미치

는 것으로 나타났으나, 분산분석의 결과와 마찬가지로 사업영역 적합성은 귀인에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

본 연구의 결과는 다음과 같은 시사점을 갖는다.

첫째, 그 동안 CRM 제휴 및 스폰서십 관련 연구 분야에서 주로 다루어지던 적합성 이외에 소비자들이 제휴에 대해 귀인하고 평가를 할 때 영향을 미칠 수 있는 여러 변수들을 개념화하였다. 또한 정량 연구를 통해 실제로 새로이 추가된 인지도 적합성과 기업 활동과 CRM활동과의 적합성이 소비자들의 태도 형성에 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 따라서 본 연구는 기존에는 다루어지지 않았던 변수들이 제휴에 대한 소비자들의 평가를 예측하는데 있어서 더 중요한 역할을 할 수 있다는 것을 보여주고 있다.

둘째, 본 연구의 결과는 비영리단체와 실제로 제휴를 하고 있는 기업 실무진들에게 어떻게 전략을 세워 제휴를 해야 소비자들이 기업이 제휴를 하는 의도를 타인을 위해서 하는 것이라 귀인하는지, 제휴에 대한 태도를 더욱 긍정적으로 가지게 하는지를 시사하고 있다. 결과를 살펴보면 기업의 입장에서는 함께 제휴 활동을 할 단체를 선택할 때 인지도 수준이 비슷한 곳으로 하는 것이 좋다는 것을 알 수 있다. 그 이유는 기업의 인지도가 비영리단체와 비교해서 너무 높거나 낮을 경우 소비자들이 제휴 활동을 하는 기업의 의도를 기업의 이익을 위해서 한다고 판단할 가능성이 높아지기 때문이다. 또한 기존 연구 결과와 달리 사업영역 적합성은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며 오히려 사업 영역의 관련성이 낮더라도 비영리단체와 함께하는 CRM활동이 기업의 활동과 연관성이 높으면 소비자들에게 더 긍정적인 평가를 받을 수 있는 것으로 나타나 제휴 대상을 선정해야 하는 실무진들이 전략을 세우는 데에 있어 도움이 될 것이라 생각된다. 이미 제휴를 하고 있는 기업의 경우도 그 효과를 극대화 시키려면 비영리단체와 실행하는 활동과 기업의 기존 활동과의 연관성을 높이면 될 것이다.

## 제 2 절 연구 한계 및 향후 연구 방향

본 연구의 의의 및 시사점에도 불구하고 몇 가지 한계점을 밝히자면 다음과 같다.

첫째, 본 연구를 위해 실행한 사전조사 및 설문조사의 표본이 20~30대의 비교적 젊은 연령층의 학생과 직장인들로 제한되어 있다는 점이다. 다양한 연령대와 배경을 가진 소비자들의 생각이 반영되지 않았기 때문에 추후 연구에서는 일반 소비자들을 대표할만한 다양한 표본을 구성하여 본 연구의 결과를 재확인하는 작업을 할 필요가 있을 것이다.

둘째, 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 소비자 귀인과 태도에 영향을 미치는 구성요소들로 새로이 인지도 적합성과 기업 활동과 비영리단체와의 CRM 활동간의 적합성을 추가하여 분석하였다. 기존 연구에서 언급되었던 변수들을 본 연구의 독립변수로 선정하였으나, 연구에서 살펴본 변수들 이외에도 소비자 귀인과 태도에 영향을 미칠 수 있는 변수들이 있는지 추가적으로 살펴보는 것도 의미가 있을 것이다.

셋째, 본 연구는 건설업이라는 사업 영역에 국한되어 분석하였다. 따라서 건설사라는 연구대상이 연구 표본이었던 20~30대들의 주관심사에서 벗어난 영역이었을 가능성이 있다. 향후 연구에서는 보다 다양한 영역에서, 서비스업 및 제조업을 대상으로 확장하는 것도 의미 있는 연구가 될 것이다.

넷째, 본 연구는 기존 연구와는 달리 사업영역의 적합성이 소비자 귀인이나 태도에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 소비자들에게 여러 독립변수가 동시에 제시되었기 때문에 일어난 현상일 가능성이 있다. 따라서 실제로 기존 연구의 결과와 달리 사업영역의 적합성이 중요하지 않은지 재확인 하는 연구를 실행해보아야 할 것이다.

## 참고문헌

- Aaker, David A. & Kevin Lane Keller (1990), "Consumer Evaluation of Brand Extensions," *Journal of Marketing*, 54, 27-41.
- Anand, V. (2002), Building Blocks of Corporate Reputation, Social Responsibility initiatives. *Corporate Reputation Review*, 5(1), 71-74
- Anderson, James C., and Gerbing, David W. (1988), "An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and Its Assessment," *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186-192
- Brown, Tom J., and Dacin, Peter A. (1997), "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses," *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84
- Brink, D., Schroder G. O., and Pauwels, P.(2006), "The Effect of Strategic and Tactical Cause-Related Marketing on Consumers' Brand Loyalty," *Journal of Consumer Marketing*, 23(1), 15-25
- Bottomley, David M. and Stephen J. S. Holden, (2001), "Do We Really Know How Consumers Evaluate Brand Extensions? Empirical Generalizations Based on Secondary Analysis of Eight Studies," *Journal of Marketing Research*, 38(November), 494-500.

- Boush, David M., Freistad Marion, Rose Gregory M. (1994), "Adolescent Skepticism Toward TV Advertising and Knowledge of Advertiser Tactics," *Journal of Consumer Research*, 21(June), 165-75
- Becker-Olsen, K. L., and Hill R. P. (2006), "The Impact of Sponsor Fit on Brand Equity," *Journal of Service Reserch*, 9(1) 73-83
- Dacin, P. A., and Smith D. C. (1994), "The Effect of Brand Portfolio Characteristics on Consumer Evaluations of brand Extension," *Journal of Marketing Research*, 31(2), 229-242
- Dickinson, S. and Barker, A. (2007), "Evaluations of Branding Alliances Between Non-profit and Commercial Brand Partners: The Transfer of Affect," *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12, 75-89
- Drumwright, Minnette E. (1994), "Socially Responsible Organizational Buying: Environmental Concern as a Neneconomic Buying Criterion," *Journal of Marketing*, 58(July), 1-19
- Eells, R. and Walton, C. (1961), *Conceptual Foundations of Business*, Richard Eells and Clarence Walton Publisher: Homewood, Ill., R. D. Irwin.
- Ellen, P. S., Mohr L. A., Web D. J., (2000), "Charitable Programs and The Retailer: Do They Mix?," *Journal of Retailing*, 76(3): 393-406

- Forehand, M. R., and Grier, S. (2003), "When is Honesty the Best policy? The effect of stated company intent on consumer skepticism," *Journal of Consumer Psychology*, 13, 349-356
- Friestad, M., and Wright, P. (1994), "The Persuasion Knowledge Model: How People Cope with Persuasion Attempts," *Journal of Consumer Research*, 21, 1-31
- Hein, K. (2002), *As Big Scandals mount, experts say be truthful and honest in ads. Brandweek* 43(July): 37
- Hamlin, R. P. and Wilson, T.(2004), "The Impact of Cause Branding on Consumer Reactions to Products: Does Product/Cause 'Fit' Really Matter,?" *Journal of Marketing Management*, vol.20, 663-681
- Keller, K. L. (1993), "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity," *Journal of Marketing*, 57(1) 1-22
- Lafferty, B. A, and Goldsmith, R. E. (2005), "Cause-Brand Alliances: Does the Cause Help the Brand or Does the Brand Help the cause?," *Journal of Business Research*, 58(4), 423-429
- Lafferty, B. A, Goldsmith R. E and Hult, T. M. (2004), "The Impact of the Alliance on the Partners: A Look at Cause-Brand Alliance," *Psychology &Marketing*, 21(7), 509-531

- McWilliams, Abigail and Siegel, Donald (2001), "Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective," *Academy of Management Review*, 28(1), 117-127
- Meenaghan, Tony (2002), "From Sponsorship to Marketing Partnership: The Guinness Sponsorship of the GAA All-Ireland Hurling Championship," *Irish Marketing Review*, 15(1),
- Porter, Michael E. and Kramer Mark R. (2002), "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy," *Harvard Business Review*, 80(12), 56-69,
- Sen, S and C. B. Bhattacharya, C. B. (2001), "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reaction to Corporate Social Responsibility," *Journal of Marketing Research*, Vol.38, 225-243.
- Speed, R., and Thompson, P. (2000), "Determinants of sports sponsorship response," *Academy of Marketing Science Journal*, 28(2), 226-238
- Simmons, C. J., and Becker-Olsen, K. L., (2006), "Achieving Marketing Objectives Through Social Sponsorships," *Journal of Marketing*, 70(October), 154-169
- Sen, S. Bhattacharya C. B. and 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

- Tauber 1988, Edward M. (1988), "Brand Leverage: Strategy for Growth in a Cost-Controlled World," *Journal of Advertising Research*, 28(August/September), 26-30.
- Varadarajan, P. R. and Menon, A. (1988), "Cause-related marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy," *Journal of Marketing*, 52(July) 58-72
- Webb, D. J., and Mohr, L. A. (1998), "A Typology of Consumer Responses to Cause-Related Marketing: From Skeptics to Socially Concerned," *Journal of Public Policy & Marketing*, vol.17, 226-238
- Yoon, Y.,Gurhan-Canli Z. and Schwarz N., (2006), "The Effect of Corporate Social Responsibility(CSR) Activities on Companies With Bad Reputations" *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377-390

## 부 록

안녕하십니까?

저는 연세대학교 일반대학원 경영학과에 재학 중인 학생으로서 본 설문지를 통해 학위논문을 작성하는 데 필요한 자료를 수집하고자 합니다.

바쁘신 와중에 설문에 참여해주시는 점에 대해 깊이 감사드립니다.

모든 문항에는 맞고 틀리는 정답이 존재하지 않으므로 귀하께서 생각하시는 바를 그대로 답변해 주시면 됩니다. 귀하의 의견은 제 연구에 귀중한 자료가 되오니 끝까지 성실하게 답변해 주시면 대단히 감사하겠습니다.

또한 회수된 응답 자료는 오직 연구 목적만을 위해 활용될 것이며 익명성이 보장됨을 약속드립니다.

질문내용에 의문사항이 있으시거나 연구결과를 알고자 하시는 분은 아래 연락처로 연락바랍니다.

다시 한 번 본 연구에 협조해 주신 데 대하여 감사드립니다.

2007년 5월

일반대학원 경영학과

성유리

Tel: 019-286-0617/ E-mail: crystallove81@empal.com

Part 1.

다음 기사를 읽어보시고 아래 문항에 답해 주시면 됩니다.

**대우건설, '한국 해비타트'와 사회공헌 파트너십**  
 [한국일보 2007-03-28]

대우건설은 27일 서울 본사 4층 회의실에서 비영리공익법인인 **한국 해비타트(사랑의 집 짓기)**와 사회공헌 파트너십 구축 협약을 체결했다. **대우건설과 한국 해비타트는 함께 울산지역의 집과 학교를 지어주는 '울산지역 사랑의 집짓기' 캠페인을 할 것을 협약하였으며, 대우건설은 이번 공헌 활동을 통해 현금 기부는 물론 건축 관련 자재를 지원 할 것을 약속하였다. 또한 이번 협약을 통해 대우건설은 주거시설에 대한 전문성을 갖춘 직원들의 자발적 참여를 통한 봉사단 창단을 계획하고 있으며 올해부터 봉사활동을 위한 유급휴가제도 도입을 고려하고 있다.**

대우건설은 이번 기부 및 현물지원 활동 등을 일회성 이벤트가 아닌 지속적 업무영역으로 확대할 것임을 밝혔다. 대우건설과 한국 해비타트는 앞으로 상생협력 네트워크를 구축, 다양한 사회공헌 프로그램의 기획, 실행, 평가 작업을 벌이게 된다.

1. 다음은 적합성에 관한 문항입니다. 위에서 읽으신 기사 내용을 바탕으로 다음 문항을 읽어보시고 동의하시는 정도를 표시해 주십시오.

**\*기업과 비영리단체의 인지도 수준 적합성이란◆**  
 -기업과 비영리단체가 모두 유명하거나, 둘 다 유명하지 않은 경우는 **인지도 수준 적합성이 높은 것**이며, 어느 한쪽이 굉장히 유명하고 다른 한 쪽이 잘 알려지지 않은 경우는 **인지도 수준의 적합성이 낮다**고 볼 수 있습니다.

기업-NPO의 인지도 fit	전혀 유사하지 않다	보통	매우 유사하다				
1-1 위의 기업과 비영리단체의 인지도 수준면에서 얼마나 유사하다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

기업-NPO의 인지도 fit	전혀 적합하지 않다	보통	매우 적합하다				
1-2 위의 기업과 비영리단체의 인지도 수준면에서 얼마나 적합하다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

기업-NPO의 인지도 fit	전혀 일치하지 않는다	보통	매우 일치한다
1-3 위의 기업과 비영리단체의 인지도가 얼마나 일치한다고 생각하십니까?	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦		

**\* 기업과 비영리단체의 사업영역 적합성◆**

- 기업이 하는 사업과 비영리단체가 각각 하는 사업 영역이 비슷할 경우 유사성과 적합성이 높은 것이며, 각각 하는 사업이 별로 관련이 없는 경우는 유사성과 적합성이 낮은 것입니다.

기업-NPO 사업영역 fit	전혀 적합하지 않다	보통	매우 적합하다
2-1 위의 기업과 비영리단체의 <u>쪽이</u> 사업영역과 활동 측면에서 <u>얼마나 적합하다고</u> 생각하십니까?	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦		

기업-NPO 사업영역 fit	전혀 유사하지 않다	보통	매우 유사하다
2-2 위의 기업과 비영리단체의 <u>쪽이</u> 사업영역과 활동 측면에서 <u>얼마나 유사하다고</u> 생각하십니까?	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦		

기업-NPO 사업영역 fit	전혀 일치하지 않다	보통	매우 일치한다
2-3 위의 기업과 비영리단체의 <u>쪽이</u> 사업영역과 활동 측면에서 <u>얼마나 일치한다고</u> 생각하십니까?	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦		

**\* 기업과 공헌활동의 적합성**

-기업과 비영리단체가 별로 상관이 없어 보이더라도 **함께하는 사회공헌 활동이** 기업의 사업 영역과 유사한 경우 **적합성이 높은 것으로** 볼 수 있습니다.

기업-공헌활동간의 fit	전혀 적합하지 않다	보통	매우 적합하다
3-1 위의 기업과 기사에서 기업이 실행하겠다고 밝힌 사회공헌 활동이 얼마나 적합하다고 생각하십니까?	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦		

기업-공헌활동간의 fit	전혀 유사하지 않다	보통	매우 유사하다
3-2 위의 기업과 기사에서 기업이 실행하겠다고 밝힌 사회공헌 활동이 얼마나 유사하다고 생각하십니까?	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦		

기업-공헌활동간의 fit	전혀 일치하지 않다	보통	매우 일치한다
3-3 위의 기업과 기사에서 기업이 실행하겠다고 밝힌 사회공헌 활동이 얼마나 일치한다고 생각하십니까?	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦		

2. 다음은 기업의 사회적 제후에 대한 소비자의 귀인에 대한 질문입니다.

다음 문항을 읽어보시고 동의하시는 정도를 표시해 주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	보통	매우 그렇다
기업주와 직원들이 진심으로 이 사회공헌 활동에 관심을 가지고 있어서이다	①--②--③--④--⑤--⑥--⑦		
사회에 환원을 하기 위해서이다	①--②--③--④--⑤--⑥--⑦		
기업의 사업을 위해 비영리단체를 이용하기 위해서이다	①--②--③--④--⑤--⑥--⑦		
홍보 효과를 위해서이다	①--②--③--④--⑤--⑥--⑦		
이 공헌활동을 통해 매출을 늘리기 위해서이다	①--②--③--④--⑤--⑥--⑦		

3. 다음은 기업과 비영리단체와의 제휴에 대한 소비자 평가에 대한 질문입니다.  
 다음 문항을 읽어보시고 동의하시는 정도를 표시해 주십시오.

위의 기업과 비영리단체와의 제휴에 대해 나는...		
매우 나쁘다고 생각한다.	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦	매우 좋다고 생각한다.
매우 부정적으로 생각한다.	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦	매우 긍정적으로 생각한다.
매우 비호의적이다.	①---②---③---④---⑤---⑥---⑦	매우 호의적이다.

Part2. 응답자 분류용 질문

귀하의 성별은?

- ① 남자    ② 여자

귀하의 연령은?    만(    )세

귀하의 직업은?

- ① 학생    ② 직장인

- 설문에 응해주셔서 대단히 감사합니다. -

## ABSTRACT

### Firm-NPO Alliances: The Impact of Fit on Consumer Evaluation of the Alliances

Sung, Youri

Dept. of Business Administration

The Graduate School

Yonsei University

This research has attempted to explore different types of fit that should be considered when a company is planning on an alliance with non-profit organization. Also, this study tried to confirm the hypothesis that consumers will have different attitude toward firm-NPO alliance depending on how they attribute firm's motives behind CRM activities. Through previous studies, hypotheses were set up which says that awareness fit between firm-NPO and fit between firm-CRM activities will affect both consumer's attribution on firm's motives behind CRM alliance and consumer's attitude on CRM alliance.

In order to confirm the hypotheses, a quantitative research was performed. And the data was analyzed using analysis of variance and structural equation. The result showed that awareness fit between firm-NPO and fit between firm-CRM Activities both have an affect on consumer's attribution and attitude toward firm-NPO alliance and also that consumer's attribution acts as a mediator between fit and attitude.

Based on previous studies, this research tried to examine how the natural business fit affects consumer attribution and attitude. However, it was proven that the difference was not significant between fit and nonfit.

---

Key Words: Fit, Cause-related Marketing(CRM), Alliance, Corporate Social Responsibility(CSR), Awareness