

# 소비자의 기부 여부 선택권이 대의명분마케팅의 효과성에 미치는 영향

The Effects of Consumer Choice for Donation in Cause Related Marketing

송재도 • Song, Jae-Do

본 연구는 대의명분마케팅(CRM: Cause Related Marketing)의 효과성을 높이기 위한 수단으로서 기부 여부에 대한 선택권 부여의 영향을 다룬다. 연구모형에서는 선택권이 지각된 자율성의 매개를 통해 참여의도와 기업태도에 미치는 긍정적 효과, 그리고 지각된 비용의 매개와 직접경로에 의한 부정적 효과를 모두 다루고 있다. 설문기반 실험의 결과 선택권이 참여의도에 미치는 직접경로는 유의하지 않았으나, 기업태도에 미치는 직접경로는 유의하게 부정적인 것으로 나타났으며, 이는 선택권의 행사과정에서 발생하는 참여노력의 부담에 의한 것으로 해석된다. 한편 지각된 자율성과 비용의 매개경로는 기부금액 수준에 의해 조절되는 것으로 나타났으며, 기부금액이 큰 경우에만 유의한 영향을 미쳤다. 또한 기부금액이 큰 경우만으로 한정된 분석에서는 소비자들이 기부 대상에 대한 연관성을 높게 인지하는 경우에는 선택권이 자율성에 유의한 영향을 미치지 못했지만 연관성을 낮게 인지하는 경우 유의한 영향이 나타났다. 전반적으로 볼 때 본 연구에서는 기부여부 선택권의 긍정적 영향 경로(지각된 자율성)와 부정적 영향 경로(직접경로 및 지각된 비용) 모두 유의함을 보여주고 있다. 그러나 총효과 관점에서는 선택권이 참여의도에 유의한 영향을 미치지 않았으나 기업태도에는 유의한 부정적인 영향이 나타났다. 대체로 기부 여부 선택권은 부정적 영향의 가능성이 큰 것으로 나타나지만 긍정적 경로 또한 존재하기 때문에 CRM의 구체적 설계를 개선함으로써 긍정적 효과를 유발할 개연성도 있다고 판단된다.

핵심주제어: 대의명분 마케팅, 기부여부 선택권, 지각된 자율성, 지각된 비용, 참여노력, 참여의도, 기업태도

이 논문은 전남대학교 학술연구비(과제번호: 2023-1118-01) 지원에 의하여 연구되었다.  
송재도 | 전남대학교 경영대학, 교수(sjaedo@chonnam.ac.kr), 제1저자 및 교신저자

## ABSTRACT

This study examines the effectiveness of giving consumers a choice to donate or not in cause-related marketing (CRM). The research model includes the positive effects of choice on participation intention and firm attitude mediated by perceived autonomy, and the negative effects mediated by perceived costs and direct paths. The results of a survey-based experiment showed that the direct path of choice to participation intention was not significant, but the direct path to firm attitude was significantly negative, which can be attributed to the burden of participation effort incurred by in the process of exercising choice. On the other hand, the mediation paths of perceived autonomy and costs are moderated by the level of donation amount, and only have a significant effect when the donation amount is large. On the other hand, in the analysis limited to the case where the donation amount is large, when consumers have a high perceived relatedness to the donation target, choice does not have a significant effect on perceived autonomy, but when they have a low perceived relatedness, choice has a significant effect. Overall, this study shows that both the positive effect paths (perceived autonomy) and the negative effect paths (direct path and perceived cost) of choice are significant. However, from the perspective of the total effect, choice did not have a significant effect on participation intention, but had a significant negative effect on firm attitude. Even though this study showed the negative effect of choice, there are also positive paths. Thus, there is a possibility of inducing positive effects by improving the specific design of CRM.

**Keywords:** Cause-Related Marketing, Choice to Donate, Perceived Autonomy, Perceived Cost, Participation Effort, Participation Intention, Firm Attitude

## 1. 서론

기업들의 CSR(Corporate Social Responsibility)에 대한 관심이 증대되고 있으며, 그 일환으로 대의명분마케팅(CRM: Cause Related Marketing)의 활용이 증대되고 있다(장미화, 2017). CRM은 기업이 고객으로부터 발생하는 매출의 일부를 사회공헌활동에 기부할 것을 조건으로 제품을 판매하는 활동을 의미한다(유창조, 2015; 정유정, 전선규, 2014; Tao and Ji, 2020; Varadarajan and Menon, 1988).

기업들의 CRM에 대한 관심 증대에 따라 관련 연구결과들이 다수 발표되고 있다. 소비자들이 CRM을 시도하는 기업의 동기를 어떻게 해석하는지에 따른 CRM 효과성, CRM 과정에서 개인의 인지된 역할을 다룬 연구들이 있으며(Botti and McGill, 2006; Christofi, Vrontis, Leonidou, and Thrassou, 2020; Edy, Adiwijaya, and Fauzan, 2013; Robinson, Irmak, and Jayachandran, 2012; Tao and Ji, 2020), 이런 연구들은 CRM의 작용 방식에 대한 이해를 시도하는 연구들로 볼 수 있다. 한편 기업과 공익(Cause) 간 지각된 적합성(Alcañiz, Cáceres, and Pérez, 2010; Pracejus and Olsen, 2004; Simmons and Becker-Olsen, 2006; Varadarajan and Menon, 1988), 제기된 공익에 대한 관여도 또는 중요도(Chapman, Masser, and Louis, 2020; Torelli and Kaikati, 2009)와 같은 연구들은 기업 입장에서 어떤 공익, 기부대상을 선택하는 것이 바람직한지와 연관된 연구들이다. 또한 기부금액 수준에 따른 효과성을 다룬 연구들도 있었다(Arora and Henderson, 2007; Chang, 2008; Strahilevitz, 1999). 이런 연구들은 구체적으로 CRM의 효과성을 높이기 위한 CRM의 설계와 관계된 연구들이다.

본 연구는 CRM의 효과성을 높이기 위한 수단으로 기부 여부에 대한 선택권 제공을 다루고자 한다. 기존 연구들에서는 CRM에서 다수의 기부 대상을 나열하고 소비자가 기부 대상을 선택하는 방식에서 선택권이 없는 경우 대비 CRM 참여의도 등에서 효과성이 더 높게 나타남을 보여주고 있다(Guerreiro, Rita, and Trigueiros, 2016; Howie, Yang, Vitell, Bush, and Vorhies, 2018; Robinson et al., 2012; Tao and Ji, 2020). 그런데 기부 대상에 대한 선택권과 다르게 기부 여부 자체를 선택할 수 있는 방식으로 CRM이 진행된 사례도 있다.

CJ는 Minewater 제품을 구매할 경우 아프리카 지역에 기부를 선택할 수 있도록 하였다(이종식, 유창조, 2018). 이 제품에는 두 개의 바코드가 포함되어 있는데(별첨 1 참조) 물방울 모양의 바코드를 부착한 채로 구매할 경우 고객이 100원의 추가 비용을 지불하고 이를 제일제당(100원)과 패밀리마트(100원)와 함께 기부할 수 있도록 하였다. 반면 물방울 바코드를 제거하고 구매할 경우 소비자는 기부에 참여하지 않는다.

정리하자면 CJ의 Minewater 사례는 소비자에게 기부 여부 및 결과적인 가격 수준에 대한 선택권을 부여하는 방식이다. 통상 선택권은 개인의 선호에 최적화된 제품 선택을 통해 효용을 증대시킬 개연성이 있으며(Botti and Iyengar, 2006), 기부대상에 대한 선택권도 같은 맥락에서 해석할 수 있다. 그러나 CRM 상황에서 기부를 선호하지 않는다면 그 제품을 선택할 가능성도 크게 낮아진다고 볼 수 있으며, 결과적으로 기부여부의 선택은 통상의 선택과는 다른 의미를 갖는다. 한편으로 기부여부의 선택권은 기부 대상에 대한 선택권과 마찬가지로 소비자의 자율성, 유능성 욕구를 충족시킴으로써 구매에 따른 만족감을 증대시키고 구매의도 및 제품/브랜드에 대한 인식을 개선할 것으로 추론하는 것이 가능하다

(Botti and McGill, 2011; Howie et al., 2018; Robinson et al., 2012; Tao and Ji, 2020). 그렇지만 기부여부의 선택권은 기부에 의해 발생하는 비용에 대한 주목도를 증가시켜 제품의 구매를 망설이게 하는 효과가 나타날 개연성도 있다. 또한 기부 여부의 선택은 소비자들에게 추가적인 행위와 의사결정을 요구함으로써 (Cost of Thinking) 부담으로 작용할 수 있다(Botti and Iyengar, 2006). 그리고 소비자들은 공익적 행동에 따르는 불편함이 증가할수록 행동을 취하지 않으려는 경향이 크다는 연구결과들이 많다(Schwartz and Howard, 1980; Shaw, Batson, and Todd, 1994; Tyler, Orwin, and Schurer, 1982). Robinson et al.(2012)의 경우 의도된 목표의 달성률이 낮은 상황에서 기업의 의사결정이 소비자 선택보다 구매의도를 증가시킨다고 주장한 바 있다. 결국 기부 여부에 대한 선택권은 CRM의 효과를 증진시키거나 감소시킬 개연성 모두 가진다고 생각된다.

이런 다양한 가능성에도 불구하고 기부 여부에 대한 선택권 제공이 CRM의 효과성에 미치는 영향에 대해 이론적인 연구가 진행된 바는 없는 것으로 보인다. 따라서 본 연구는 기부 여부에 대한 선택권이 소비자들의 CRM 참여의도 및 기업에 대한 태도에 미치는 영향을 검토해 보고자 한다. 또한 그 영향을 매개하는 변수들을 검토하여 연구모형에 추가함으로써 기부 여부 선택권이 어떤 경로를 통해 참여의도 및 기업태도에 영향을 미치는지를 구체적으로 파악해 보고자 한다.

## II. 가설 및 이론적 배경

기부 여부에 대한 선택권 제공의 영향을 살피기 위해 본 연구에서는 종속변수로서 기업들의 중요 목표로 판단되

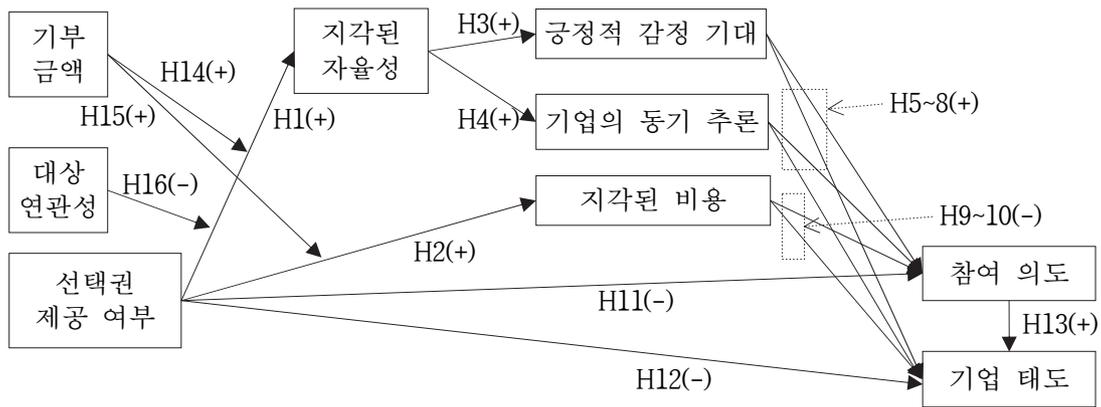
는 CRM에의 참여의도 및 기업에 대한 태도를 다룬다. 그리고 이들 종속변수들에 영향을 미치는 매개변수들로 기존 기부 대상에 대한 선택권 관련 문헌들에서 주로 다루어졌던 지각된 자율성을 포함한다(Christofi et al., 2020; Robinson et al., 2012:). 그리고 아래 가설 제시에서 구체적으로 논의하듯이 지각된 자율성은 CRM의 긍정적 효과와 관련하여 주로 언급되었던 긍정적 감정 기대, 기업의 동기추론의 매개를 통해 종속변수들에 긍정적 영향을 미치는 것으로 추론한다. 추가로 본 연구에서는 CRM과 관련된 지각된 비용이라는 매개변수와 기부 여부 선택권이 종속변수들에 영향을 미치는 직접 경로를 고려하며, 이 경로들은 기부 여부 선택권의 부정적 영향 가능성을 다룰 것이다.

한편 선택권의 제공 여부가 미치는 영향은 상황에 따라 상이할 것으로 판단되며, 그 영향의 강도를 조절하는 변수들로 기부금액 수준과 소비자들의 기부 대상과의 연관성 인식을 포함하였다. <그림 1>은 본 연구의 연구모형을 제시하고 있으며, 아래에서 각 가설들에 대한 논의를 제시한다.

### 1. 선택권 제공이 매개변수들에 미치는 영향

Tao and Ji(2020)에서는 Milyavskaya and Koestner (2011, p.387)를 인용하면서 자율성을 개인의 행동에 있어서 선택권과 자유의지를 경험하는 정도, 그리고 개인의 활동과 행동에 대한 스스로의 지지를 경험하는 정도라고 정의하고 있다. 이런 정의에 따르면 실질적으로 선택권이 주어질 경우 그렇지 않은 경우 대비 소비자들의 지각된 자율성이 증가될 것으로 추론할 수 있다. 한편 지각된 통제력(Control)의 개념 또한 자율성의 개념과 유사하며 선택권이 지각된 통제력을 증가시킨다는 다수의 연구결과들이 보고된 바 있다(김용철, 2019; Botti

〈그림 1〉 연구모형



and Iyengar, 2006; Christofi et al., 2020; Howie et al., 2018; Robinson et al., 2012; Wortman, 1975). 따라서 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 1: 선택권이 제공될 경우 소비자들의 지각된 자율성이 향상될 것이다.

본 연구에서 지각된 비용은 주관적인 기부금액을 말하는 것으로 기부금액이 많다고 느끼는 정도를 의미한다. 사람들은 동일한 금액에 대해서도 때로는 더 많은 금액으로 인식하기도 한다. 예를 들어 Monroe(2002, p.105)는 소비자들은 제품의 높은 가격을 때로는 높은 품질을 의미하는 것으로, 때로는 제품의 높은 비용을 의미하는 것으로도 받아들인다고 하였다. 높은 가격을 품질의 상징으로 받아들일 경우 가격은 부담할 만한 수준으로 인식되며, 비용을 의미할 경우 부담스러운 금액으로 인식될 것이다.

통상 CRM은 제품의 구매와 기부를 결합한 일종의 결합판매(Bundling)로 인식할 수 있다. Li and Song (2022)에서는 개별판매 상황은 소비자들에게 제품간 경계(Boundary)를 인식시키는 반면 결합판매는 이 경계를 제거하여 두 제품을 연계된 대상으로 인식시키게 된

다고 설명한다. 그런데 CRM 상황에서 선택권이 주어진다면 제품만 구매할 수 있게 되어 개별판매(Unbundling)의 상황과 같아지며, 제품 가격과 명확히 구분된 기부금액을 인식하게 만들 수 있다. 따라서 선택권은 소비자에게 기부금액을 더 명확히 인식시키고 주목도를 증가시킬 것으로 생각할 수 있다. 그리고 그 결과 소비자들의 지각된 비용을 증가시킬 것이다.

가설 2: 선택권이 제공될 경우 소비자들의 지각된 비용이 증가될 것이다.

긍정적 감정(Warm Glow)은 기부와 같은 친사회적 행동에 따르는 도덕적 만족감을 의미한다(Bazaraa, Mahrous, and Elsharnouby, 2022; Giebelhausen, Chun, Cronin and Hult, 2016; Winterich and Barone, 2011). 통상 긍정적 감정은 사회적 기여 자체에 대한 만족감과 같은 순수한 이타심에서 발생하는 감정뿐 아니라 멋져보이고 존경받는다느 느낌을 포함하는 개념이다. 녹색 활동(Green Program)과 같은 친사회적 행동에의 참여와 긍정적 감정 간에 양의 관계가 있다고 한다(Giebelhausen et al., 2016).

그런데 소비자에게 선택권을 제시하면 특정 공익에 도

움을 주었다는 생각을 구체화시키고 보다 적극적으로 참여했다는 생각을 유발함으로써 기부 과정에서 개인적 역할을 보다 많이 했다는 인식을 제공할 수 있다(김용철, 2019; Robinson et al., 2012). 또한 Botti and McGill(2006)는 선택권을 부여받은 소비자들은 기부 과정에서 스스로를 보다 의미 있는 참여자라고 인식하고, 개인 인과성(Personal Causality)을 보다 높게 지각할 것이라고 하였다. 이런 논의에 따르면 선택권은 CRM 참여에 따른 긍정적 감정에 대한 기대를 향상시킬 수 있을 것이다.

한편 선택권과 그에 따른 책임감이 발생하는 경우 좋은 결과에 대한 긍정적 감정이 증폭되고, 나쁜 결과에 대한 부정적 감정도 증폭된다고 한다(Botti and McGill, 2011; Gilovich, Medvec, and Chen, 1995; Landman, 1987; Spranca, Minsk, and Baron, 1991). 본 연구에서는 CRM이 긍정적 감정을 유발할 것으로 추론하고 있으며, CRM 상황에서 위 주장은 선택권이 긍정적 감정 기대를 증가시킬 수 있음을 의미한다. 그런데 본 연구에서는 이런 선택권의 영향이 지각된 자율성의 매개를 통해 발생하는 것으로 추론한다. 이에 따라 다음의 가설을 제시한다.

가설 3: 지각된 자율성이 향상될 경우 소비자들의 긍정적 감정에 대한 기대가 향상될 것이다.

사람들은 어떤 이례적인 경험을 할 경우 그 원인을 이해, 해석하고자 하는 경향을 가진다(Chase and Dasu, 2001). 통상의 판매와는 다른 CRM의 상황에서 소비자들은 기업이 어떤 동기로 이런 판매방식을 취하는지 해석해볼 수 있으며, 이는 설득지식모형(Persuasion Knowledge Model)의 개념과 연관된다. Friestad and Wright(1994)이 주장한 설득지식모형에서는 사람들이

다양한 사회적 상호작용을 통해 통상적인 설득전략에 대한 인식(설득지식)을 형성하며, 이를 이용해 상대방의 설득행위에 대응하는 방식을 결정하게 된다고 설명한다. 이런 개념에 따르면 소비자들은 CRM을 판매를 증대하기 위한 수단으로 사용한다고 의심할 수 있다(송재도, 문용철, 2023; Barone, Miyazaki, and Taylor, 2000).

그런데 지각된 자율성의 개념은 소비자의 선택이 기업의 동기로부터 독립적으로 이루어질 수 있음을 인식하는 것이라고 볼 수 있다. 따라서 지각된 자율성이 높은 경우 설득지식모형이 제기하는 기업 동기에 대한 소비자들의 의심 즉, 이윤추구를 사회적 목적으로 포장한다는 의심을 낮춰줄 수 있을 것이라고 판단된다. 결과적으로 선택권의 제공은 지각된 자율성을 매개로 소비자들이 기업의 동기를 더 긍정적으로 평가하도록 영향을 미칠 것이라 추론한다. 즉, 이윤추구 목적이 아니라 기부 대상을 돕고 사회의 장기적 복지에 기여하기 위한 것으로 판단하는 경향이 강해질 것이다.

가설 4: 지각된 자율성이 향상될 경우 소비자들이 기업의 동기를 더 긍정적으로 평가할 것이다.

## 2. 선택권 및 매개변수들이 종속변수들에 미치는 영향

앞서 긍정적 감정을 기부와 같은 친사회적 행동에 따르는 도덕적 만족감으로 정의하였으며, 이런 긍정적 감정에 대한 기대는 CRM에 대한 참여의도를 증가시킬 것이라 판단된다. Andreoni(1990)는 친사회적 행동에서 긍정적 감정이 중요한 역할을 한다고 하였다. 또한 Bazaraa et al.(2022)는 긍정적 감정이 서비스 경험에서 오는 만족감 판단에 긍정적 영향을 미침을 보여주었으며, 이 또한 긍정적 감정이 참여의도에 긍정적 영향을 미칠 것

이라는 추론을 가능하게 한다.

한편 Keller(2003)에서는 CRM이 브랜드와 대의명분 사이에 연상을 발생시키며, 브랜드 자체를 더 차별화 시킨다고 주장하였다. 또한 CRM에 대한 연구들은 CRM이 기업의 브랜드에 대한 태도를 향상시킴을 보여주고 있다(Arora and Henderson, 2007; Barone et al., 2000; Henderson and Arora, 2010). 이런 CRM의 기업 태도에 대한 영향은 긍정적 감정에 의해 매개될 것으로 판단한다. 이런 기존 연구들과 추론에 근거하여 다음의 가설들을 제시한다.

가설 5: 소비자들이 CRM에 따른 긍정적 감정 기대가 높을 경우 CRM에의 참여의도가 증가할 것이다.

가설 6: 소비자들이 CRM에 따른 긍정적 감정 기대가 높을 경우 기업에 대한 태도가 향상될 것이다.

기존 연구들은 기업이 매출 또는 판매 극대화 측면이 아닌 선한 의도를 가진 것으로 인식하였을 경우 소비자들의 구매 또는 참여의도가 증가함을 보여주고 있다(Barone et al., 2000; Barone, Miyazaki, and Taylor, 2007). 또한 Rifon, Choi, Trimble, and Li(2004)의 경우 기업의 선한 동기가 기업의 신뢰도에 영향을 미침을 실증한 바 있다. Brown and Dacin(1997)은 기업의 CRM 노력이 소비자들의 기업에 대한 태도를 증진시킴을 실증하였으며, 이는 역시 기업의 선한 동기에 대한 인식이 기업 태도를 개선할 수 있음을 의미하는 것으로 이해할 수 있다. 이런 연구결과들에 기초하여 다음의 가설들을 제시한다.

가설 7: 기업이 선한 동기로 CRM을 실행한다고 인식될 경우 CRM에의 참여의도가 증가할 것이다.

가설 8: 기업이 선한 동기로 CRM을 실행한다고 인식될 경우 기업에 대한 태도가 향상될 것이다.

Chang(2008) 및 Strahilevitz(1999)의 경우 기부금액이 낮은 경우 소비자에게 전가되는 비용이 적다고 판단하기 때문에, 그리고 비용에 대한 나쁜 기분의 유발 없이 사회적 공헌을 했다는 만족감 획득이 가능하기 때문에 낮은 기부금액에서 참여의도가 증가한다고 하였다. 또한 일부 CRM 관련 연구들은 가격에 더하여 기부금액을 제시하는 경우 기부금액이 증가할수록 선택비율이 낮아짐을 보여준 바 있으며(Chang, 2008; Pracejus, Olsen, and Brown, 2003; Subrahmanyam, 2004), CRM은 기부금액이 낮은 경우에 더 효과적이라는 연구들도 있다(Arora and Henderson, 2007; Chang, 2008; Strahilevitz, 1999).

한편 Howie et al.(2018) 및 Folse, Niedrich, and Grau(2010)에서는 CRM에서 소비자들이 기부 대상을 선택하는 상황을 연구하면서 참여 노력(Participation Effort)을 기부를 위해 소비자들에게 요구하는 구매 이상의 시간, 에너지의 지출이라고 정의하였다. 그리고 이런 참여 노력은 소비자들의 기부의 중요성 인식을 감퇴시키고 참여의도를 감소시킬 수 있다고 주장하였다. 이런 주장은 시간과 에너지 지출을 대상으로 추론, 검증된 것이지만 금전적 비용에 대한 인식에도 적용될 수 있을 것이다. 이런 기존 연구들에 근거하여 다음의 가설을 제시한다.

가설 9: 소비자들의 CRM에 따른 지각된 비용이 높을 경우 CRM에의 참여 의도가 감소할 것이다.

가설 9는 소비자들이 높은 비용을 인식할 때 CRM에 부담감을 느끼게 됨을 의미한다. 그렇다면 소비자들은

이런 부담감을 유발한 주체에 대해서도 부정적인 인식을 가지기 쉽다. Shaw et al.(1994)은 Heider(1958)을 인용하면서 사람들은 나중에 후회할 수도 있는 도움을 주는 행위를 유발하는 고통받는 사람들을 만나는 것을 두려워하기 때문에 그들을 회피하려는 경향을 보인다고 하였다. 즉 부담감을 피하기 위해 의도적으로 동정과 공감을 회피하려는 성향을 보일 수 있다는 것이다. 그리고 이런 회피반응은 부담감, 비용이 클 때 더 크게 발생한다고 하였다.

그런데 이런 공감회피 성향은 도움을 필요로 하는 사람들 외의 관련 대상을 향할 수도 있다. Shaw et al.(1994)에서는 공감회피 성향이 호소문(Appeal)에 대한 선호에 영향을 미침을 보여주었다. 그렇다면 공감회피 성향은 어려운 사람들을 대변해 도움을 요청하는 주체를 향할 수도 있다고 판단된다. 그리고 Shaw et al.(1994)에서 측정한 선호의 개념은 대상에 대한 태도와 유사한 개념이다. 이런 기존 연구에 기초해 다음의 가설을 제시한다.

가설 10: 소비자들의 CRM에 따른 지각된 비용이 높을 경우 기업에 대한 태도가 부정적으로 나타날 것이다.

앞서 선택권이 지각된 자율성의 매개를 통해 소비자들의 CRM에의 참여의도나 기업에 대한 태도, 이미지에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 추론하였다. 그런데 선택권은 소비자들에게 불편함, 참여 노력을 유발할 수도 있으며, 이 경우 부정적인 영향을 끼칠 개연성 또한 있다.

앞서 참여 노력(Participation Effort)을 기부를 위해 소비자들에게 요구하는 구매 이상의 시간, 에너지의 지출이라고 정의하였고, 참여 노력의 증가가 소비자들의 기부의 중요성 인식을 감퇴시키고 참여의도를 감소시킬

수 있다고 하였다(Howie et al., 2018; Folse et al., 2010). Howie et al.(2018)과 Folse et al.(2010)에서는 기부를 위해 웹사이트를 방문해 제품코드를 입력하고 설문에 참여할 것을 요구하는 방식 여부로 참여 노력을 통제하였다(소비자들이 제품코드를 입력하지 않으면 기업이 기부하지 않지만 소비자들의 가격이 낮아지는 않음). 그 결과 Howie et al.(2018)에서는 참여 노력 수준의 증가가 대의명분의 중요성(Cause Importance)의 인식에 부정적인 영향을 미치며, 결과적으로 참여의도에도 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Folse et al.(2010)의 실증 결과는 참여노력의 주효과가 유의하지 않았으나 구매량과 상호작용 효과가 부정적으로 나타남을 확인하였다. 즉, 참여노력이 소비자들이 감내할 수 있는 기부 수준을 감소시키는 것으로 이해할 수 있다. 이 외에도 소비자들은 공익적 행동에 따르는 불편함이 증가할수록 행동을 취하지 않으려는 경향이 크다는(Defensive Denial) 연구결과들이 많다(Schwartz and Howard, 1980; Shaw et al., 1994; Tyler et al., 1982).

정리하자면 참여 노력은 참여의도에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 그런데 본 연구에서 다루는 기부 여부에 대한 선택권 또한 소비자들의 참여 노력을 증가시키는 방식으로 작동할 것으로 생각된다. 물론 CJ의 Minewater와 같은 사례에서는 이 노력을 최소화 할 수 있는 방식을 채택하고 있다. 그러나 두 개의 바코드 시스템의 작동 원리를 이해해야 하며, 상황에 따라 실제 기부 의사를 밝혀야 하는 등의 추가적 노력이 필요하게 된다. 특히 아직 두 개의 바코드 시스템이 익숙하지 않은 소비자들에게는 이 노력이 상당히 크게 인식될 수 있다.

또한 구매에 뒤따르는 당연한 기부 상황과는 달리 선택권을 부여할 경우 한 번 더 기부 여부에 대해 고민하게 만드는 측면이 있으며, 이런 다단계 의사결정 상황이 소비자들에게는 시간과 노력의 추가적 부담으로 작용할 수

있다. 앞서 가설 2의 논의에서는 통상의 CRM을 결합판매(Bundling) 상황으로, 선택권이 부여된 상황을 개별 판매 상황으로 인식할 수 있다고 주장하였다. 선택권에 의해 기부가 별개의 의사결정으로 인식될 경우 추가적인 의사결정을 요구받는 상황이 되며, 이에 따른 부담은 참여의도를 감소시킬 수 있을 것이다.

앞서 가설 9에서 다룬 개념은 금전적 비용인식과 관련된 것이며, 다음에 제시되는 가설은 금전적 비용인식과는 구별되는 정신적, 심리적 비용에 관한 것이다. 또한 아래 가설은 앞서 가설들에서 다룬 매개경로의 영향이 통제된 선택권의 직접 영향을 다룬 것이다.

가설 11: 참여 여부의 선택권은 CRM 참여의도를 감소시킬 것이다.

추가로 가설 10에서는 비용 부담이 CRM을 수행하는 기업에 대한 태도에 부정적인 영향을 미칠 수 있을 것이라고 추론하였다. 그렇다면 동일한 논리로 선택권에 따른 참여노력의 증가 또한 기업에 대한 태도에 부정적인 영향을 미칠 것으로 추론할 수 있다.

가설 12: 참여 여부의 선택권은 CRM을 수행하는 기업에 대한 태도에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

본 연구에서는 기업에 대한 태도를 최종 종속변수로 삼고 있으며, 참여의도가 기업에 대한 태도에 영향을 미칠 수 있다는 가설을 수립·검증해 보고자 한다. 기업에 대한 태도가 소비자의 행동의도에 영향을 미친다는 연구들도 있으나(김상범, 서정원, 2016), 사회적 책임활동 관련 연구들에서는 대체로 기업에 대한 태도를 종속변수로 삼아 연구하는 경향이 있다(김은성, 전주연, 2021; 김

중인, 2016; 박기경, 2017). 이는 기업의 사회적 책임 활동들이 매출과 같은 단기적 성과 창출보다는 기업에 대한 긍정적 태도 형성을 통해 장기적 성과를 향상시키는 데에 목적이 있기 때문인 것으로 보인다. 또한 기업의 특정 시장 제공물, 프로모션에 대한 소비자 반응이 누적되어 기업에 대한 태도나 충성도가 결정된다는 관점 또한 일반적으로 받아들여지고 있다(박찬욱, 이상중, 조아라, 2019, Chap. 4). 본 연구에서 다루는 CRM 또한 하나의 프로모션이고 이에 대한 참여의도는 프로모션에 대한 직접적인 반응이며, 이 반응이 기업에 대한 태도에 영향을 미칠 수 있다.

참여의도가 기업에 대한 태도에 미치는 영향은 고객인게이지먼트(Customer Engagement) 개념으로 설명될 수 있다. 고객인게이지먼트는 브랜드와 상호작용하고 공동가치를 창출하는 고객경험으로 인해 발생하는 심리적 상태(Brodie, Hollebeek, Juric, and Ilic, 2011), 관계적 교환 관계에서 중심적인 역할을 하는 인지, 감정, 행동차원을 포함하는 다차원적 개념(Brodie, Ilic, Juric, and Hollebeek, 2013), 고객이 브랜드에 직·간접적으로 기여하는 다차원적인 행동(Hollebeek, Glynn, and Brodie, 2014; Pansari and Kumar, 2017)으로 설명된다. 그리고 고객인게이지먼트 형성은 브랜드에 대한 고객의 긍정적인 태도와 행동을 유발한다(Dick and Basu, 1994; Oliver and Burke, 1999)

CRM에 대한 소비자의 참여는 기업과 함께 사회적 기여라는 공동 가치를 창출하는 행위로 볼 수 있으며, CRM에의 참여 또는 참여의도 형성은 기업에 대한 고객인게이지먼트를 향상시킬 것이라고 볼 수 있다. 그리고 결과적으로 기업에 대한 태도를 향상시킬 것이라고 판단한다.

가설 13: CRM에 대한 참여의도가 높을 경우 기업에 대한 태도가 높게 나타날 것이다.

### 3. 선택권의 영향에 대한 조절효과

앞서 기부 여부에 대한 선택권이 지각된 자율성(가설 1) 및 지각된 비용(가설 2)을 증가시킬 것이라고 추론하였다. 그런데 이런 영향들은 기부되는 금액의 수준에 의해 조절될 것으로 판단된다. Chang(2008)의 경우 기부금액이 높을 경우 기부여부의 판단이 더 두드러지고 중요하게(Salient) 인식될 것이라고 하였다. 즉, CRM에 의해 추가로 부담하는 금액이 상당히 높은 경우 기부 여부의 선택에 대한 관여도 또한 높아질 것으로 판단되며, 그로 인해 선택권의 영향 또한 증가할 것으로 보는 것이 자연스럽다. 반면 기부 금액이 낮을 경우 관여도 및 선택권의 영향 또한 낮아질 것으로 볼 수 있다. 따라서 기부금액 수준이 높을 경우 선택권이 지각된 자율성 및 지각된 비용에 미치는 영향이 증대되며, 반대로 기부 금액이 낮을 경우 그 영향이 감소할 것으로 판단한다.

한편 가설 11 및 12에서 제기한 선택권이 참여의도 및 기업태도에 미치는 영향에 대한 추론은 금전적 비용과 관련된 것이 아니고 참여 노력과 관련된 것이기 때문에 이상의 추론과는 관련이 없는 것으로 판단한다. 이런 추론에 따라 다음의 가설 13 및 14를 제시한다.

가설 14: 기부여부 선택권에 의한 지각된 자율성이 향상되는 효과는 기부금액이 높은 경우에서 낮은 경우 대비 더 클 것이다.

가설 15: 기부여부 선택권에 의한 지각된 비용이 증가되는 효과는 기부금액이 높은 경우에서 낮은 경우 대비 더 클 것이다.

추가로 본 연구에서는 소비자들이 기부 대상과의 연관성을 높게 인지하는지(Perceived Relatedness) 여부가 선택권이 지각된 자율성에 미치는 영향을 조절할 것

으로 추론한다. 정체성(Identity)은 개인 또는 집단을 특징짓는 다양한 특성을 의미하며, 성별, 나이, 역할, 성격 등 다양한 측면이 포함된다. 그런데 정체성은 개인 스스로를 독특한(Unique) 개체로 인식하게 만드는 구별되는 특성들을 의미하기도 하지만(개인적 정체성, Personal Identity) 개인을 어떤 집단에 귀속시키는 역할도 한다(사회적 정체성, Social Identity). 그리고 사람들은 공통된 정체성을 가지는지를 근거로 집단을 분류하며, 나와 공통된 정체성을 보유한 사람들을 '우리(We)'로 인식한다. 한편 Tao and Ji(2020)에서 다룬 대상 연관성(Relatedness), Winterich and Barone(2011)에서 다룬 정체성 일치도(Identity-congruence)는 대상과의 연관성, 가까움을 느끼는 정도를 의미하는 것이며, '우리'의 개념과 상당히 유사하다. 한편 Chapman et al. (2020)에서는 소비자가 우리 또는 중요하다고 인식하는 사람들의 고통에 얼마나 공감하는지를 자선활동 참여에의 중요한 영향요인으로 설명하고 있으며, 이에 따르면 공감이 우리, 가까움을 설명하는 중요한 개념이라고 생각된다.

CRM이나 기부를 대상으로 한 기존 연구들에서는 대상 연관성이 높게 인지되는 경우 참여의도와 기업에 대한 태도가 긍정적으로 나타난다고 보고하고 있다(Arora and Henderson, 2007; Henderson and Arora, 2010; Koschate-Fischer, Stefan, and Hoyer, 2012; Lichtenstein, Drumwright, and Braig, 2004). 또한 CRM에서 기부 대상을 선택할 수 있도록 하는 경우 CRM의 효과가 증가한다는 연구들은 소비자들이 대상에 대해 느끼는 연관성을 높게 인식할 경우 CRM의 효과를 증진시킬 수 있음을 보여준다(Howie et al., 2018; Robinson et al., 2012; Tao and Ji, 2020).

그런데 소비자들이 대상 연관성을 높게 인지하는지 여부는 선택권이 소비자들의 자율성 인식에 미치는 영향을

조절할 수 있다고 추론된다. 선택권은 실제 참여 여부에 대해 고민하는 사람들에게만 의미가 있을 수 있다. 당연히 참여하리라 생각하는 사람들에게 선택권의 부여는 불필요한 요식행위일 뿐일 수 있는 것이다. 이런 논리에 따르면 대상 연관성을 높게 인지하여 CRM에 대해 긍정적인 반응을 보이는 소비자들의 경우 선택권에 의한 지각된 자율성의 증가 효과가 유의하지 않을 수 있다. 반면 대상 연관성이 낮아 CRM에 대해 긍정적 반응도가 낮은 소비자들의 경우 선택권에 의한 자율성 증가 효과가 높게 나타날 수 있을 것이다.

Robinson et al. (2012)의 경우 기부 대상(기부 여부와 다른) 선택권이 소비자들의 지각된 역할/책임에 미치는 영향을 기업과 기부 대상과의 연관성(Company-cause Fit) 지각이 조절함을 보여주었다. 여기서 기업과 기부 대상과의 연관성은 소비자와 기부 대상과의 연관성과는 다른 개념이지만 선택권이 낮은 연관성의 문제를 완화하는 효과가 있음을 보여준다. 또한 지각된 역할/책임의 개념은 지각된 자율성과 높은 유사성을 가지는 개념이다. 따라서 이 연구결과는 소비자들의 대상 연관성 지각이 기부 여부 선택권이 지각된 자율성에 미치는 영향을 조절하리라는 추론과 같은 맥락으로 이해된다. 이상의 논의에 기초하여 다음의 가설을 제시한다.

가설 16: 대상 연관성을 높게 인지하는 소비자들의 경우 대상 연관성을 낮게 인지하는 소비자들 대비 선택권이 지각된 자율성에 미치는 영향이 낮게 나타날 것이다.

### III. 실험 설계

제시된 가설들을 검증하기 위해 설문기반 실험을 진행하

였다. 실험은 선택권제공 여부(2 유형 : 선택권 제공 or not) × 기부금액 수준(2 유형 : Low or High)의 피험자간 설계(Between Subject) 방식으로 설계되었다. 추가로 각 설문에서 기부 대상과의 연관성 인식을 질문하고 그 답변을 이용하여 중앙값 분리(Median Split) 방식으로 연관성 인식이 낮은 집단과 높은 집단을 정의하고 비교하는 방식이 이용되었다(Within Subject).

실험제품으로는 실제 선택권을 적용한 CRM이 진행된 바 있는 생수 제품, 그리고 기존 CRM 연구에서 사용되었던 바 있는 삼푸 제품(Henderson and Arora, 2010)을 선정하였다. 기본적으로 대부분 사람들이 사용하는 제품을 선택하고자 하였으며, 사람들에게 널리 알려지지 않은 실제 브랜드를 사용하였다. 선택권의 제공 방식은 실제 CJ Minewater 바코드롬 캠페인에서 사용한 탈부착식 바코드를 적용하였다. 실험제품의 소개는 별첨 2~5에서 제시한 것과 같으며, 실제 제품 사진을 포토샵으로 수정한 사진을 이용하였다.

생수 제품은 Whistler 브랜드에 가상의 Minewater 제품을 창안하여 사용하였다. 통상의 Minewater 제품은 800~1,200원/500ml에 판매되고 있으며, 이를 감안하여 1,100원(제품가격 1,000원 + 기부금액 100원)의 가격을 적용하였다. Chang(2008)의 CRM 관련 실험연구에서는 사전조사를 통해 적정 기부금액이 제품 가격의 5~25% 수준이라고 제시한 바 있다. 본 연구에서의 기부금액(100원)은 제품가격의 10%를 적용한 것이다. 제품에 대한 소개글은 통상의 Minewater에서 사용되는 광고 문구를 간략히 정리하여 제시하였으며, 선택권을 제공하는 경우 선택권의 사용 방식을 실제 CJ Minewater 사례에서의 소개와 유사한 방식으로 설명하였다. 기부대상은 '희귀질환 연구재단'이라는 가상의 재단을 사용하였다. 연구에서는 기부 대상에 대한 연관성 인식이 높은 집단과 낮은 집단을 비교하고자 하였으며,

이를 위해 대다수 사람들이 중요시 여기는 대의명분 보다는 사람에 따라 연관성을 다르게 인식할 것으로 생각되는 대의명분을 선택한 것이다. 선택권이 제공되지 않은 경우는 선택권 사용 방식에 대한 설명 외에는 기본적으로 동일하게 실험자극을 설계하였다.

삼푸제품의 경우 Mediall 브랜드의 제품을 포토샵으로 수정하여 소개하였다. Mediall 삼푸의 경우 정상가격이 31,000원이었는데 상당히 고가 삼푸임을 감안해 실험자극에서는 가격을 23,000원(제품가격 20,000원 + 기부금액 3,000원)으로 제시하였다. Mediall 브랜드는 실험 당시 10명의 학생들에게 질의한 결과 브랜드의 존재를 알지 못하여 그다지 알려지지 않은 브랜드로 판단하였다. 따라서 제품의 판매가격이 실제 판매가격 대비 낮은 것이 문제가 되지 않을 것으로 생각되었으며, 실제 제품 가격을 기억하는 피실험자가 있더라도 프로모션 가격으로 보아도 크게 문제가 없는 수준으로 가격을 설정하였다. 제품의 소개글은 실제 제품의 소개를 간략히 정리한 것이었으며, 선택권 제공 방식은 Minewater와 유사하게 설명되었다. 기부대상은 Minewater의 경우와 같이 '희귀질환 연구재단'으로 제시하였다. 선택권이 제공되지 않은 경우는 역시 선택권 사용 방식에 대한 설명 외에는 기본적으로 동일하게 실험자극이 설계되었다.

이렇듯 두 가지 제품을 대상으로 실험한 것은 선택권이 미치는 영향을 기부금액 수준이 조절하는지를 살피기 위한 것이었다. 통상 기부금액 수준을 조작할 때에는 동일 제품 하에서 기부금액만을 달리하는 방식이 사용된다. 그런데 동일 제품 하에서 자극을 현실적이게 만들기 위해서 기부금액의 수준을 충분히 조작하는데 한계가 있었다. Chang(2008)에서는 CRM의 적정 기부금액을 제품 가격의 5~25% 정도로 제시하였는데 초기 정성적 조사에서 25% 수준을 적용할 경우 상당히 부정적인 반응이 나타났다. 따라서 적정 기부금액 수준은 Chang(2008)이

제시한 것보다 좁은 범위라고 판단하였으며, 이 범위 하에서 기부금액 수준을 조작할 경우 기부금액의 많고 적음을 충분히 조작하기 어렵다고 판단한 것이다. 따라서 가격 자체가 상당한 차이가 나는 상이한 제품을 선정하는 방식으로 기부금액 수준을 조작한 것이다.

본 실험에 앞선 기부금액에 대한 조작점검에서는 “위 제품 구매와 관련해 기부금액은 부담스러운 수준이다”와 “위 제품 구매와 관련해 기부금액은 많다고 생각한다”의 두 가지 항목을 7점 리커트 척도(전혀 그렇지 않다~매우 그렇다)로 질문하였다. Minewater 자극에 대해 24명의 대학생, Mediall 자극에 대해 23명의 대학생이 참여하였고 모든 답변이 분석에 사용되었다. 두 항목의 답변값에 대한 평균값을 이용해 독립표본 t검정을 실시한 결과 유의한 차이가 나타나 기부금액에 대한 조작은 성공적인 것으로 평가한다(평균\_Minewater=1.979, 평균\_Mediall=4.000,  $t=4.687$ ,  $p=.000$ ).

#### IV. 변수의 측정

설문은 한 지방거점대학의 경영학과 학부생 및 대학원생들을 대상으로 수업 중에 실시되었다. 학생들을 대상으로 한 것은 설문 배포·회수의 용이성과, 학생들이 새로운 제품·서비스에 대한 수용성이 높을 것으로 추론되는 점을 고려하였다. 설문의 목적은 “대의명분 마케팅에 대한 소비자 선호를 조사하기 위한 것”이라고 소개하였다. 설문의 도입부에 별첨에서 제시된 실험자극이 제시되었으며, 이후 연구모형의 변수들에 대한 질문들을 제시하였다. 사용된 측정항목들은 <표 1>에 제시되어 있다.

우선 지각된 자율성 측정항목은 Tao and Ji(2020)의 지각된 자율성(Perceived Autonomy) 척도의 4개 항목 중 3개 항목을 수정하여 작성하였다. 지각된 비용

〈표 1〉 실험에 사용된 변수들의 측정항목

변수	조작적 정의	참고문헌
지각된 자율성	① 위 제품과 관련해 내가 원하는대로 자유롭게 기부한다고 느낀다. ② 위 제품과 관련해 기부 여부에 대한 통제력을 가진다고 느낀다. ③ 위 제품을 통해 내가 원하는 방식으로 기부한다고 느낀다.	Tao and Ji(2020)
지각된 비용	① 위 제품 구매와 관련해 100(3,000)원의 기부금액은 많다고 생각한다. ② 위 제품 구매와 관련해 100(3,000)원의 기부금액은 평균 이상이라고 생각한다. ③ 위 제품 구매와 관련해 100(3,000)원의 기부금액은 부담스러운 금액이라고 생각한다.	Koschate-Fischer et al.(2012)
긍정적 감정 기대	① 위 제품을 구매하여 기부한다면 자랑스럽게 느낄 것이다. ② 위 제품을 구매하여 기부한다면 즐겁게 느낄 것이다. ③ 위 제품의 구매 및 기부에 대해 흥미롭게 느낀다.	Giebelhausen et al.(2016), Chang(2008)
기업의 동기 추론	① 위 마케팅 프로그램은 기업의 이윤에 기여하기보다 희귀질환 환자들에게 도움이 될 것이다. ② 이 기업은 사회의 장기적 복지에 관심을 가지고 있기 때문에 기부 프로그램을 제공한다고 생각한다. ③ 이 기업은 기부하는 것이 도덕적으로 옳다고 생각하기 때문에 기부 프로그램을 제공한다고 생각한다.	Ellen et al.(2006)
기부 대상 연관성	① 기부의 혜택을 받을 희귀질환 환자들을 가깝게 느낀다. ② 기부의 혜택을 받을 희귀질환 환자들은 나에게 의미 있는 사람들이다. ③ 기부의 혜택을 받을 희귀질환 환자들의 고통에 공감된다.	Tao and Ji(2020), Koschate-Fischer et al.(2012)
참여 의도	① 위 제품을 통한 기부에 참여하고 싶다. ② 기부활동에 참여하고 싶어 이 제품을 구매할 것이다. ③ 나는 이 제품을 구매함으로써 희귀질환 환자들을 돕고 싶다.	Grau and Folse(2007) 및 Folse et al.(2010)
기업 태도	① 이 기업의 전반적 느낌이 긍정적이다. ② 이 기업이 전반적으로 좋다. ③ 이 기업에 대해 호의적으로 느낀다.	Robinson et al.(2012)

7점 척도 사용 : 1. 전혀 그렇지 않다, 4. 보통이다, 7. 매우 그렇다

측정항목은 Koschate-Fischer et al.(2012)의 지각된 기부금액 수준(Perceived level of donation)의 측정항목에서 사용된 금액의 많음, 그리고 평균적인 금액 이상인지의 개념을 차용하여 새로이 작성하였다. 그리고 부담수준의 개념을 사용해 세 번째 측정항목을 작성하였다.

다음으로 긍정적 감정 기대의 측정 항목은 한국어로의 번역 상에서 오는 의미의 중복성을 고려하여 Giebelhausen et al.(2016)의 Warm Glow의 한 항목(Proud)과 Chang(2008)의 CRM 제품 구매에서 오는 즐거움(Pleasure from the Purchase)의 두 항목(Boring/fun, Mundane/interesting)을 수정하여 적용하였다. 기업의 동기 추론은 Ellen, Webb, and Mohr(2006)에서 사용된 기업의 사회적 책임 활동의 원인에 대한 질문 항목들을 참고하였다. 이들이 사용한 측정항목들에서는 도덕적 의무감, 사회의 장기적 복지에 대한 관심의 개념이 사용되었

으며, 이 개념을 차용해 새로이 측정항목을 작성하였다. 추가로 기업의 이윤에 기여하기보다 기부 대상에게 도움이 될 것이라고 믿는 정도를 측정항목에 포함시켰다.

조절변수에 해당하는 기부 대상 연관성은 Tao and Ji(2020)에서 사용된 지각된 연관성(Perceived Relatedness)의 측정항목들 중 대상을 가깝게 느끼는지(Sense of Closeness)와 Koschate-Fischer et al.(2012)에서 사용된 의미(Means a lot to Me)의 개념을 차용하여 개발하였다. 추가로 Chapman et al.(2020)에서 설명된 대상의 고통에 공감되는지의 개념을 바탕으로 세 번째 질문을 개발하여 사용하였다.

종속변수에 해당하는 참여의도는 Grau and Folse(2007) 및 Folse et al.(2010)에서 기부 참여의도 측정에 사용된 4가지 항목 중 3가지를 차용하였다. 그리고 기업태도는 Robinson et al.(2012)에서 기업태도 측정을 위해 사용된 긍정적인지 여부, 호의적인지 여부의

개념을 이용해 작성되었다.

이상의 측정항목들은 모두 7점 리커트 척도(전혀 그렇지 않다~매우 그렇다)를 사용하였다. 마지막으로 피실험자들의 성별 및 연령이 개방형으로 질문되었다.

## V. 실험 결과 분석

Minewater 제품에서 선택권이 부여된 경우에는 총 61명(남 31, 여 30; 평균연령 24.1, 최고 연령 50, 최저 연령 18)이 참여하였고, 선택권이 부여되지 않은 경우에는 총 52명(남 24, 여 26, 무응답 2; 평균연령 21.4, 최고 연령 26, 최저연령 17)이 참여하였다. 다음으로 Mediall에서 선택권이 부여된 경우에는 총 57명(남 24, 여 33; 평균연령 20.2, 최고 연령 26, 최저연령 18)이 참여하였고, 선택권이 부여되지 않은 경우에는 총 52명(남 20, 여 32; 평균연령 20.6, 최고 연령 28, 최저연령 18)이 참여하였다. 전체적으로 222명이 참여하였으며, 성별을 제외한 응답에 결측치가 없어 모든 설문결과들을 분석에 사용하였다.

〈표 2〉에는 확인적 요인분석 결과가 제시되어 있다. 확인적 요인분석에 앞서 종속변수들(참여의도 및 기업태도)과 나머지 변수들을 분리하여 탐색적 요인분석을 실시하여 연구모형이 의도한 것과 같이 요인들이 묶임을 확인하였다. 그러나 초기 확인적 요인분석에서 자율성의 두 번째 항목이 요인적재치가 낮게 나타나 이를 제거하고 분석한 결과가 〈표 2〉에 제시되었다. 모형의 적합도 지수는  $\chi^2$  값이 263.816으로 높게 나타났지만 GFI 값이 0.899, AGFI 값이 0.859로 0.9에 근접하였으며, CFI, NFI가 0.9 이상, RMSEA가 0.8 이하로 나타나 대체로 양호한 것으로 판단한다. 측정항목들의 표준화계수 중 기업동기의 첫 번째(.553) 및 세 번째(.671)를 제외하

고는 모두 0.7 이상의 값을 보이고 있다. 그런데 집중타당성 검증을 위한 표준화계수의 최소 충족치를 0.5 이상으로 보고 있기 때문에 요인적재치 기준을 만족한 것으로 판단한다(우종필, 2012, p.165). 개념신뢰성(CR) 또한 모두 0.7 이상의 값으로 나타나며, 분산추출지수(AVE)의 경우 기업동기(.475)를 제외하고는 모두 0.5 이상을 보여 역시 기준을 충족하였다. 기업동기의 경우 분산추출지수의 기준을 만족하지 않았으나 이 외의 기준을 만족하고 있기 때문에 전체적으로 집중타당성이 충족된 것으로 판단한다. Cronbach  $\alpha$ 의 경우 모두 0.7 이상으로 나타나 신뢰성 기준도 충족한 것으로 판단한다.

한편 설문과정에서 동일한 방식의 7점 척도 질문들을 사용하였기 때문에 공통방법편의(Common Method Bias)가 발생할 개연성이 있기 때문에 Harman's Single Factor Test를 진행하였다. Test 결과 단일 요인이 설명되는 분산의 비율이 31.029%로 50%를 넘지 않아 공통방법편의가 발생하지 않은 것으로 간주하여 이후 분석을 진행하였다.

〈표 3〉에는 잠재변수들 간의 상관계수들과 분산추출지수의 제곱근 값(대각선)이 제시되어 있다. 긍정적 감정과 참여의도 간에 상관계수가 0.830으로 높게 나타난 것을 제외하고 나머지 변수들에서는 상관계수 값들이 AVE의 제곱근 값 대비 낮게 나타나야 한다는 판별타당성의 기준을 충족하였다. 긍정적 감정과 참여의도 간에 높은 상관계수는 가설 5에서 긍정적 감정이 참여의도에 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 추론한 것과 부합하는 것이다. 또한 비교대상인 참여의도의 AVE 제곱근은 0.837로 상관계수 값 대비 높게 나타났으며, 판별타당성을 판단하는 기준이 절대적 기준이 아니라는 점을 감안하여 새로운 측정항목을 개발하지 않고 그대로 이후 검증을 진행하였다(김지현, 강현모, Munkhbazar, 2012).

다음으로 가설검정을 위한 구조방정식 분석 결과들을

〈표 2〉 측정항목들의 확인적 요인분석 결과

	표준화계수	t값	Cronbach $\alpha$	AVE	CR
자율성_3	.855		.801	.671	.803
자율성_1	.782	8.837			
비용_3	.812		.870	.698	.874
비용_2	.784	12.636			
비용_1	.906	13.825			
감정_3	.746		.837	.645	.845
감정_2	.871	12.501			
감정_1	.788	11.438			
기업동기_3	.671		.725	.475	.726
기업동기_2	.818	7.958			
기업동기_1	.553	6.747			
대상연관성_3	.711		.804	.591	.812
대상연관성_2	.856	10.497			
대상연관성_1	.732	9.647			
참여의도_3	.883		.873	.701	.87
참여의도_2	.742	13.162			
참여의도_1	.879	17.273			
기업태도_3	.904		.915	.783	.915
기업태도_2	.915	19.892			
기업태도_1	.834	16.904			

$\chi^2(149) = 263.816$ , GFI = .899, AGFI = .859, CFI = .954, NFI = .901, RMSEA = .059

〈표 3〉 구성개념들 간의 상관계수와 분산추출지수 제공근

	1	2	3	4	5	6	7
자율성	.819						
비용	-.127	.836					
감정	.556	-.173	.803				
기업동기	.360	.0430	.349	.689			
대상연관성	.472	.0530	.573	.414	.769		
참여의도	.552	-.259	.830	.390	.596	.837	
기업태도	.410	-.128	.489	.540	.433	.584	.885

제시한다. 우선 기부금액이 낮은 수준으로 책정되어 있는 Minewater 실험결과와 기부금액이 높은 수준으로 책정되어 있는 Mediall의 실험결과를 통합하여 AMOS 24.0을 이용한 구조방정식으로 분석한 결과가 〈표 4〉에 제시되어 있다. 모형의 적합도 지수는  $\chi^2$  값이 206.988으로 높게 나타났지만 GFI, CFI, NFI가 0.9 이상, RMSEA가 0.8 이하로 나타나 대체로 양호한 것으로

판단한다.

개별 가설들의 지지 여부를 살펴보면 기부여부 선택권이 자율성에 미치는 영향(가설 1 :  $\beta = .122$ ,  $P = .99$ ) 및 선택권이 비용인식에 미치는 영향(가설 2 :  $\beta = .044$ ,  $P = .533$ )은 기각되었다. 그러나 가설 14, 15, 16은 가설 1과 2에 대한 조절효과를 다루고 있기 때문에 조절효과에 대한 검증 이후 가설 1과 2에 대한 지지 여부를 다

〈표 4〉 Minewater 실험집단과 Mediall 실험집단의 통합 분석(n=222)

	표준화β	t	P
H1 : 선택권 → 자율성	.122	1.650	.099
H2 : 선택권 → 비용	.044	.624	.533
H3 : 자율성 → 긍정적 감정	.587	6.758	.000**
H4 : 자율성 → 기업동기	.410	4.483	.000**
H5 : 긍정적 감정 → 참여의도	.790	10.356	.000**
H6 : 긍정적 감정 → 기업태도	.061	.436	.663
H7 : 기업동기 → 참여의도	.156	2.643	.008**
H8 : 기업동기 → 기업태도	.391	4.996	.000**
H9 : 비용 → 참여의도	-.146	-2.847	.004**
H10 : 비용 → 기업태도	-.021	-.336	.737
H11 : 선택권 → 참여의도	-.065	-1.362	.173
H12 : 선택권 → 기업태도	-.165	-2.913	.004**
H13 : 참여의도 → 기업태도	.376	2.560	.010**
자율성 → 참여의도(간접효과)	.528	n.a.	.018*
자율성 → 기업태도(간접효과)	.394	n.a.	.016*
선택권 → 참여의도(총효과)	-.007	n.a.	.907
선택권 → 기업태도(총효과)	-.114	n.a.	.017*

$\chi^2(149)=206.988$ , GFI=.910, AGFI=.875, CFI=.961, NFI=.910, RMSEA=.056

\*P<5%, \*\*P<1%, 이하 동일.

시 논하도록 한다. 다음으로 긍정적 감정이 기업태도에 미치는 영향(가설 6,  $\beta = .061$ ,  $P = .663$ ), 비용인식이 기업태도에 미치는 영향(가설 10,  $\beta = -.021$ ,  $P = .737$ ), 선택권이 기업태도에 미치는 영향(가설 11,  $\beta = -.065$ ,  $P = .173$ )이 기각되었으며, 나머지 가설들은 모두 지지되었다(가설 3,  $\beta = .587$ ,  $P = .000$ ; 가설 4,  $\beta = .410$ ,  $P = .000$ ; 가설 5,  $\beta = .790$ ,  $P = .000$ ; 가설 7,  $\beta = .156$ ,  $P = .008$ ; 가설 8,  $\beta = .391$ ,  $P = .000$ ; 가설 9,  $\beta = -.146$ ,  $P = .004$ ; 가설 12,  $\beta = -.165$ ,  $P = .004$ ; 가설 13,  $\beta = .376$ ,  $P = .010$ ). 이 결과들 중 특히 눈에 띄는 부분은 선택권이 기업태도에 미치는 부정적 영향(가설 12)이 지지되었다는 점이다. 선택권이 기업태도에 미치는 총효과는 유의하게 음의 값으로 나타났으며 ( $\beta = -.114$ ,  $P = .017$ ), 이는 선택권이 기업태도에 미치는 직접효과(가설 12)가 주된 영향을 미친 것으로 판단된다.

가설 14 및 15에서 다룬 기부금액 수준의 조절효과를 검증하기 위해 AMOS 24.0을 이용한 다중집단 구조방정식 분석 방식으로 Minewater 실험집단과 Mediall 실험집단을 비교한 결과가 〈표 5〉에 제시되어 있다. 결과를 살펴보면 선택권이 자율성에 미치는 영향에 대한 조절효과(가설 14)는 비제약 모델과 제약모델의  $\Delta\chi^2$  값이 3.560으로 5% 유의수준의 기준값 3.84보다 작지만 10% 유의수준 기준값 2.71보다 크게 나타났다. 따라서 통상의 5% 유의수준 기준을 따르면 가설이 지지되지 않은 것으로 보아야 한다. 그러나 선택권이 자율성에 미치는 영향이 Minewater집단에서는 유의하지 않았고 Mediall 집단에서만 유의하게 나타났음을 종합적으로 고려하여 지지된 것으로 판단한다. 다음으로 선택권이 지각된 비용에 미치는 영향에 대한 조절효과(가설 15)는 비제약모델과 제약모델의  $\Delta\chi^2$  값이 6.132로 5% 유의수준의 기준값 3.84보다 크며, Mediall 집단에서

〈표 5〉 기부금액의 조절효과 분석( $n_{\text{Mine}}=113$ ,  $n_{\text{Medi}}=109$ )

	비제약 $\chi^2$ (자유도)	제약 $\chi^2$ (자유도)	$\Delta\chi^2$	비제약 모델 표준화 $\beta$ (P)	
				Minewater	Mediall
H1 : 선택권 → 자율성	388.726 (246)	392.386(247)	3.560	-.011(.914)	.270(.010)**
H2 : 선택권 → 비용		394.858(247)	6.132	-.142(.173)	.206(.039)*

〈표 6〉 대상 연관성의 조절효과 분석(Mediall집단만 분석,  $n_{\text{Low}}=61$ ,  $n_{\text{High}}=48$ )

	비제약 $\chi^2$ (자유도)	제약 $\chi^2$ (자유도)	$\Delta\chi^2$	비제약 모델 표준화 $\beta$ (P)	
				낮은 연관성	높은 연관성
H1 : 선택권 → 자율성	362.939(246)	367.770(247)	4.831	.398(.007)**	-.067(.549)

만 표준화 계수가 유의하게 나타났으므로 지지된 것으로 판단한다.

마지막으로 〈표 6〉에는 대상 연관성 인식에 의한 선택권이 자율성 인식에 미치는 영향의 조절효과(가설 16)를 검증한 결과가 제시되어 있다. 그런데 Minewater 집단에서는 선택권이 자율성 및 비용인식에 미치는 영향이 유의하지 않았으며, 특히 표준화 계수 값이 매우 낮게 나타나 대상연관성의 조절효과를 추가로 검증하는 것이 의미 없었다. 따라서 Mediall 집단에 대해서만 별도로 대상 연관성을 낮게 인지하는 집단과 높게 인지하는 집단을 중간값 분할(Median Split) 방식으로 정의하여 다중집단 구조방정식 분석을 실시한 결과가 〈표 6〉에 제시되었다. 선택권이 자율성에 미치는 영향에 대한 조절효과(가설 16)는 제약모델과 비제약모델의  $\Delta\chi^2$  값이 4.831으로 3.84보다 크며, 낮은 연관성 집단에서만 표준화 계수가 유의하게 나타났으므로 지지된 것으로 판단한다.

이상의 분석에서는 개별 가설들에 대한 검증을 시도하였다. 그런데 앞서의 분석에 따르면 선택권 제공 여부가 지각된 자율성과 지각된 비용에 미치는 영향을 기부금액이 조절하고 있으며, 기부금액이 높은 경우에서만 그 효과들이 유의하게 나타났었다. 따라서 기부금액이 높은 Mediall 집단에 대해서만 선택권 제공의 다양한 효과들

을 검토해 보는 것이 의미 있다고 판단하여 〈표 7〉에서는 Mediall 집단에 대해 선택권이 참여의도와 기업태도에 영향을 미치는 모든 경로들을 종합적으로 정리하였다. 분석에서는 구조모형의 적합도에 영향을 주지 않으면서 세부 경로별 간접효과의 유의성 검증을 가능케 하는 유령변수(Phantom Variable)를 이용함으로써 각 매개경로의 유의확률을 제시하였다.

결과를 살펴보면 선택권이 참여의도(비표준화 $\beta = .234$ ,  $P = .261$ ) 및 기업태도(비표준화 $\beta = -.314$ ,  $P = .094$ )에 미치는 총효과는 유의하지 않은 것으로 나타난다. 그런데 참여의도에 미치는 총효과는 선택권이 지각된 자율성을 매개로 참여의도에 미치는 유의한 경로(선택권 → 자율성 → 긍정적 감정 → 참여의도; 비표준화 $\beta = .276$ ,  $P = .005$ )와 기타 유의하지 않은 경로들의 영향이 종합된 결과이다. 또한 기업태도에 미치는 총효과 또한 지각된 자율성을 매개로 기업태도에 미치는 유의한 영향(선택권 → 자율성 → 기업동기 → 기업태도; 비표준화 $\beta = .088$ ,  $P = .024$ ) 및 선택권이 기업태도에 미치는 유의한 직접효과(비표준화 $\beta = -.516$ ,  $P = .004$ )를 비롯한 다양한 영향들이 종합된 결과이다.

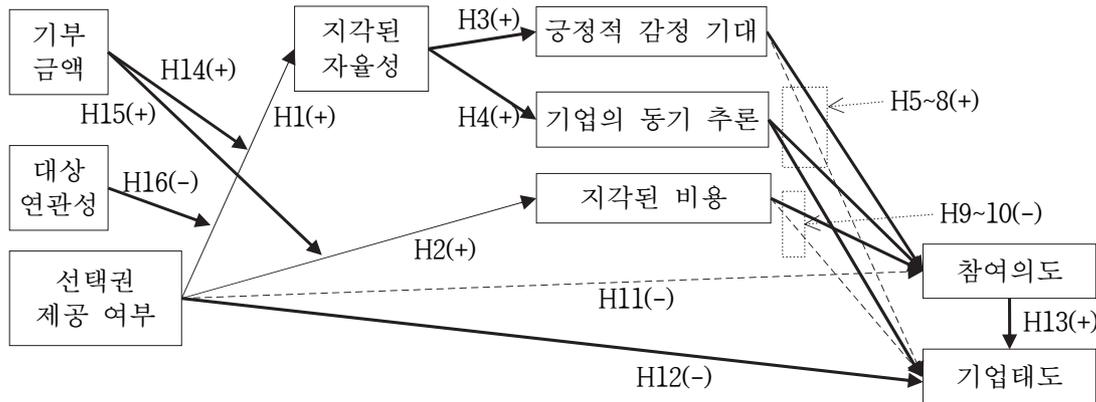
〈그림 2〉는 이상의 분석결과들을 〈표 4〉의 결과를 중심으로 요약하여 정리한 것이다. 가설 1(선택권 → 자율성) 및 가설 2(선택권 → 지각된 비용)에 미치는 영향은

〈표 7〉 Mediall 집단에서 선택권 제공여부가 참여의도 및 기업태도에 미치는 영향

경로	비표준화β	P(bias-corrected)
선택권 → 자율성 → 긍정적 감정 → 참여의도	.276	.005**
선택권 → 자율성 → 긍정적 감정 → 기업태도	.038	.439
선택권 → 자율성 → 기업동기 → 참여의도	.036	.143
선택권 → 자율성 → 기업동기 → 기업태도	.088	.024*
선택권 → 비용 → 참여의도	-.074	.077
선택권 → 비용 → 기업태도	.007	.722
선택권 → 참여의도	-.005	.980
선택권 → 기업태도	-.516	.004**
참여의도 → 기업태도	.295	.076
선택권 → 참여의도(총효과)	.234	.261
선택권 → 기업태도(총효과)	-.314	.094

$\chi^2(123) = 193.948$ , GFI = .844, AGFI = .783, CFI = .935, NFI = .844, RMSEA = .073

〈그림 2〉 가설들의 검증 결과 (굵은 실선은 지지, 얇은 실선은 부분지지, 점선은 기각)



기부금액이 큰 Mediall 실험집단에서만 지지되었으며, 가설 14와 15(기부금액의 조절효과) 및 가설 16(대상연관성의 조절효과)에서 제시한 조절효과가 지지되었음을 고려하여 부분 지지된 것으로 판단한 것이다.

가설 3에서 8까지는 선택권 제공 여부가 지각된 자율성의 매개를 통해 참여의도와 기업태도에 긍정적 영향을 미치는 경로들이다. 가설 3(지각된 자율성 → 긍정적 감정) 및 가설 4(지각된 자율성 → 기업의 동기 추론), 가설 5(긍정적 감정 → 참여의도), 가설 7(기업의 동기추론 → 참여의도), 가설 8(기업의 동기추론 → 기업태도)이

지지되었다. 반면 가설 6(긍정적 감정 → 기업태도)은 기각되었다. 그리고 앞서 〈표 4〉에는 지각된 자율성이 참여의도( $\beta = .528$ ,  $P = .018$ ) 및 기업태도( $\beta = .394$ ,  $P = .016$ )에 미치는 간접효과가 유의하게 나타났다. 한편 선택권이 지각된 자율성에 미치는 영향은 기부금액이 높은 경우 그리고 기부 대상과의 연관성이 낮게 인지되는 경우에 영향이 높게 나타났다(가설 14에서 16). 따라서 선택권 제공 여부가 지각된 자율성을 매개하는 경로는 조절변수들의 수준에 따라 참여의도 및 기업태도에 정의 영향을 미칠 개연성이 있다고 판단된다.

다음으로 지각된 비용의 영향을 설명한 가설 9와 10의 경우 가설 9(지각된 비용→참여의도)는 지지되었고, 가설 10(지각된 비용→기업태도)은 기각되었다. 가설 1 및 가설 14를 결합하여 판단할 때 선택권이 지각된 비용을 매개로 참여의도에 미치는 부의 영향은 기부금액이 높은 경우 유의한 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있으며, 기업태도로의 영향은 유의하지 않은 것으로 판단한다. 마지막으로 가설 11(선택권→참여의도)은 기각되었으며, 가설 12(선택권→기업태도)는 지지되었다. 즉, 선택권은 기업태도에 직접 부의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

정리하자면 선택권은 지각된 자율성의 매개를 통해 참여의도와 기업태도에 긍정적 영향을 미칠 수 있으나, 반면 지각된 비용의 매개를 통해 참여의도에 부정적 영향을 미칠 수 있으며, 직접경로를 통해 기업태도에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 긍정적 영향의 경로와 부정적 영향의 경로가 공존하는 상황인 것이다.

이를 감안하여 참여의도와 기업태도에 미치는 총효과를 중심으로 이상의 분석들을 다시 정리하자면 Minewater 집단과 Mediall 집단을 통합하여 분석한 <표 3>에서는 선택권이 기업태도에 미치는 영향만이 유의하게 부정적으로 나타났지만, Mediall 집단만을 분석한 <표 7>에서는 두 총효과 모두가 유의하지 않았다. 두 분석의 주된 차이는 Mediall 집단에서는 선택권이 지각된 자율성을 매개로 미치는 영향이 유의하였고, Minewater 집단에서는 그렇지 않았던 점이다. 전반적으로 볼 때 선택권의 제공은 기업태도에 부정적 영향을 미칠 개연성이 있으며, 그 영향을 지각된 자율성의 매개경로들이 완화시키는 것으로 이해된다.

## VI. 실험결과에 대한 종합 토론 및 시사점

### 1. 이론적 시사점

본 연구는 기부 여부 선택권이 CRM에의 참여의도와 기업태도에 미치는 영향을 탐색적으로 검토하였다. 기존에 기부 여부 선택권을 분석한 CRM 관련 연구는 없었으나 기부 대상에 대한 선택권을 제공하는 방식에 대해서는 다수의 연구들이 있었다(Guerreiro et al., 2016; Howie et al., 2018; Robinson et al., 2012; Tao and Ji, 2020). 기부 대상 선택권에 대한 기존 연구들은 일관되게 선택권이 CRM 참여의도를 증가시킨다는 결과들을 제시하고 있다. 또한 CRM 상황과는 별개로 선택권을 다룬 연구들도 대체로 선택권의 부여가 소비자들에게 긍정적 영향을 미친다는 결과를 보여주고 있다(Botti and McGill, 2011; Howie et al., 2018; Robinson et al., 2012; Tao and Ji, 2020). 그러나 본 연구에서는 기부 여부 선택권을 다루면서 부정적인 효과를 유발할 수 있는 경로들(지각된 비용의 매개 및 직접경로)을 포함한 연구모형을 채택함으로써 선택권이 종속변수에 미치는 전반적인 영향과 함께 그 영향이 발생하는 기제(Mechanism)를 이해하고자 시도하였다.

분석 결과 선택권은 총효과 관점에서 참여의도에는 유의한 영향이 없었으며, 기업태도에는 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(표 4 참조). 참여의도 측면에서는 모호한 결과라고 볼 수 있다. 그렇지만 이 결과는 지각된 자율성의 매개를 통해 나타나는 긍정적 영향과 지각된 비용에 대한 부담과 선택 과정에서 발생하는 불편함으로 해석한 선택권의 부정적 직접효과의 결합에 의해 설명되었다는 점에서 의미를 부여할 수 있다.

선택권의 긍정적 효과를 설명하는 지각된 자율성의 매개는 기존 연구들에서도 많이 다루어졌던 개념이지만 이

를 재검증하는 의미가 있다. 반면 부정적 영향의 경로는 기존 CRM의 선택권 관련 연구들에서는 검토되지 않았던 경로들로 이론적 의미가 크다고 생각된다.

부정적 효과를 유발하는 두 가지 경로 중 하나는 지각된 비용의 매개를 통해 발생하였다. 본 연구에서는 선택권의 제공이 기부와 제품의 결합판매(Bundling)를 해체하여 개별판매(Unbundling)의 형태로 제공하는 것과 같은 효과를 유발하여 기부에 따른 비용에 대한 주목도를 증가시키고 결과적으로 지각된 비용 수준을 증가시키는 것으로 해석하고 있다.

또 다른 부정적 영향의 경로는 선택권이 참여의도 및 기업태도에 미치는 직접효과로 가설화 되었다. 본 연구에서는 이 부정적 직접효과를 참여노력의 증가에 따른 방어적 거부(Defensive Denial) 개념으로 설명하고 있다. 방어적 거부 개념은 사람들이 사회적 책임에 따르는 두려움, 죄의식 등을 회피하기 위한 방어 메커니즘을 의미하며(Schwartz and Howard, 1980; Shaw et al., 1994; Tyler et al., 1982), 참여노력, 불편함이 증대될 경우 이를 회피하기 위해 책임을 부정하는 현상이 발생하게 된다. 두 개의 바코드 시스템에 대한 이해, 실행이 이 시스템에 익숙하지 않은 사람들에게 주는 불편함, 그리고 선택이라는 의사결정의 피로 같은 요인들이 참여노력을 증대시키고 이것이 참여의도나 기업태도에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 본 연구에서는 참여의도와의 직접효과가 유의하지는 않았지만 기업태도에는 유의한 직접효과가 나타났다.

한편 참여의도에는 긍정적 감정 기대, 기업의 동기 추론, 지각된 비용의 매개변수들이 유의한 영향을 미쳤으나 기업태도의 경우 기업의 동기 추론만이 유의한 영향을 미쳤다. 그리고 참여의도는 기업태도에 유의한 영향을 미쳤음을 감안하면 긍정적 감정기대와 지각된 비용의 경우 참여의도의 매개를 통해 기업태도에 영향을 미치는

것으로 이해할 수 있다.

마지막으로 선택권의 영향을 기부금액 및 대상 연관성이 조절한다는 결과도 주목할 결과이다. 기부금액이 높은 경우에만 선택권은 지각된 자율성, 지각된 비용에 유의한 영향을 미쳤다. 이는 지나치게 소소한 금액, 중요치 않은 의사결정에서 선택권의 실질적 의미가 크지 않을 것이라는 직관에 부합한다. 그런데 CRM은 대체로 낮은 기부금액에서 효과가 높다고 주장한 연구들이 많다(Arora and Henderson, 2007; Chang, 2008; Pracejus et al., 2003; Strahilevitz, 1999; Subrahmanyam, 2004). 이를 감안하면 CRM 상황에서 기부금액의 조절 효과를 실증한 것은 특히 중요한 의미가 있다. 기부대상 연관성의 경우 지각된 자율성의 영향에만 조절효과를 발휘하는 것으로 가설화 되었으며, 지지되었다. 이는 기부 대상에 충분히 공감하는 소비자들의 경우 선택권이 그다지 의미가 없지만 공감하지 못하는 소비자들에게는 기부의 의미를 되짚어 보고 스스로 결정할 수 있는 기회가 긍정적 감정을 강화하고, 기업의 CRM 활동 동기에 대해 긍정적으로 판단하게 만드는 효과가 발생함을 의미한다.

## 2. 실무적 시사점

이상의 연구결과들은 CRM 상황에서 기부 여부 선택권의 부정적 효과 가능성을 보여주었다는 점에서 실무적 시사점이 크다. 연구결과에 따르면 선택권이 CRM 참여의도와 기업태도에 미치는 영향은 긍정적 효과와 부정적 효과가 상존한다. 본 연구에서는 선택권이 총효과 측면에서 부정적 영향(기업 태도)으로 나타났으나 구체적인 CRM의 설계에 따라 그 영향이 상이할 수 있음에 주목할 필요가 있다.

우선 선택권의 긍정적 경로는 지각된 자율성을 매개로 발생한다. 그리고 이 경로는 기부금액이 높은 경우, 그리

고 대상 연관성이 낮은 경우 더 강하게 발생한다. CRM은 기부금액이 낮은 경우(Arora and Henderson, 2007; Chang, 2008; Pracejus et al., 2003; Strahilevitz, 1999; Subrahmanyam, 2004), 대상연관성이 높게 인지될 때 긍정적 효과가 높으며(Arora and Henderson, 2007; Henderson and Arora, 2010; Howie et al., 2018; Koschate-Fischer et al., 2012; Lichtenstein et al., 2004; Robinson et al., 2012; Tao and Ji, 2020), 통상 CRM은 이를 감안하여 설계되고 있다. 그렇다면 선택권의 긍정적 효과는 일반적으로 크지 않을 것이라고 생각된다. 그러나 본 연구에서 사용된 샴푸 제품과 같이 몇만 원 수준 이상의 다소 비싼 금액의 제품을 연계하거나, 특정 목적으로 인해 목표고객들이 쉽게 접하지 않고 익숙하지 않아 목표고객들과의 연관성이 높지 않은 기부 대상(예를 들어 악센펠트-리이거 증후군 환자)을 선정한 CRM에서는 선택권을 제공하는 것을 고려할 필요가 있다.

한편 선택권은 기부금액에 대한 지각된 비용을 높이는 경향이 있는데 특히 기부금액이 높을 때 이 효과가 강해짐 또한 고려할 필요가 있다. 따라서 구체적인 CRM 설계에서 기부금액의 지각된 비용을 낮추기 위한 방안을 고려할 필요가 있다. 예를 들면 비싼 제품의 경우 기부금액을 절대금액(몇 원)보다는 상대금액(%)으로 제시하는 것이 금액에 대한 부담을 적게 인지시킬 수 있다(Heath, Chartterjee, and France, 1995). 또한 기부금액을 포함한 가격을 정상가격으로 제시하고 기부를 선택하지 않으면 기부금액이 할인된다는 방식의 이득 프레임을 활용하는 방식도 생각할 수 있다. 전망이론(Prospect Theory)에 따르면 사람들은 이득보다 손실에 대해 더 민감하다.

마지막으로 선택권은 CRM에의 참여노력을 증가시켜 참여의도(유의하지 않음)와 기업태도(유의)에 부정적인

영향을 미칠 개연성이 있다. 따라서 선택권 행사에 따른 불편함을 최소화 하는 방안을 모색할 필요가 있다. CJ의 Minewater 사례의 두 가지 바코드도 이런 속고 끝에 개발된 방식으로 생각된다. 그렇지만 이런 방식에서도, 적어도 이 방식에 익숙하지 않은 소비자들에게는 참여노력을 유발하는 것으로 판단된다. 더 편리한 방식, 홍보 강화를 통해 개발된 방식이 익숙해지도록 만드는 방안이 의미 있다고 판단된다. 그리고 선택권과 관련된 참여노력의 논의는 한편으로 소비자들이 선택권의 행사방식에 익숙해질 경우 참여노력이 감소하고 선택권의 긍정적 효과가 더 부각될 수 있음을 시사하는 것으로도 생각된다. 본 연구의 피실험자들은 두 개의 바코드 방식에 익숙하지 않았던 것으로 판단하며, 익숙해질 경우 참여노력의 영향은 감소될 수 있다.

### 3. 연구의 한계와 향후 연구 방향

본 연구는 CRM의 효과성을 높이기 위한 방안으로 기부 여부에 대한 선택권을 부여하는 방식의 효과성을 검토하였다. 선택권의 총효과 뿐 아니라 긍정적, 부정적 효과를 유발하는 경로들을 식별함으로써 선택권 활용 방식의 구체적 개발에 기여할 것이라고 생각된다.

그렇지만 본 연구는 몇 가지 한계점들을 가지고 있다. 우선 본 연구에서는 선택권이 참여의도와 기업태도에 미치는 부정적 직접효과를 선택권에 의한 참여노력 발생에 의한 것으로 해석하였다. 그러나 실제 실험에서 참여노력의 정도를 측정하지 못하였기 때문에 이 해석은 데이터에 기반한 근거를 가지지 않는다. 실험 설계 당시에 노력의 정도가 설문에 의한 방식으로 측정되기 어렵다고 판단하였기 때문에 이를 직접 측정하지는 않았었다. 그렇지만 향후 참여노력의 수준을 통제하는 실험을 개발하는 등의 방식으로 참여노력의 역할을 명시적으로 확인하

는 것이 가능할 것이라 판단한다.

또한 기부금액 수준의 조작을 위해 상대적으로 싼 제품인 생수와 비싼 제품인 샴푸를 사용하였다. 통상 특정 변수의 통제 시 나머지 변수들은 변화를 주지 않는 것이 바람직하다. 그러나 싼 제품에서 기부금액 수준을 조작 하는데 한계가 있었기 때문에 추가로 상대적으로 비싼 제품을 선정하였고, 기부금액 뿐 아니라 제품 자체가 변화되었던 점은 실험방식의 한계점으로 지적된다.

한편 본 연구의 피실험자들이 대학생들에 한정되어 결과를 일반화 하는데 한계가 있었다는 점도 지적되어야 한다. 또한 실험제품도 기존 CRM 연구들에서 사용된 대상만을 선정하였으며, 더 다양한 제품군을 이용한 연구가 의미있을 것이라 생각된다.

마지막으로 본 연구에서는 선택권 부여가 생수 제품과 같이 가격이 싼 제품과 연계된 CRM에서 유의한 부정적 영향을 줄 수 있음을 보여주었으나 실제 CJ가 생수제품에 적용한 선택권 부여 CRM은 상당히 성공적이었다. 이에 대해 설명이 필요한데 아마도 CJ가 해당 제품을 도입할 당시 새로운 방식이 주는 신선함, 그리고 언론 및 학계의 관심에 의한 홍보효과와 같은 요소가 영향을 미쳤을 것으로 생각된다. 또한 주관적인 평가일 수 있으나 매력적이고 독특한, CRM적 특성이 강하게 드러나는 생수병 디자인과 같은 요소도 영향을 미쳤을 수 있다. 이렇듯 실제 시장에서는 실험에서 다루지 못했던 다양한 외생요인들이 작용할 수 있음을 감안할 필요가 있다. 관련하여 CRM을 도입하지 않은 제품, 또는 CRM이 적용되더라도 선택권이 없는 제품과의 경쟁 상황에서 기부여부 선택권의 영향을 연구해 보는 것도 의미가 있다고 판단된다.

〈최초투고일: 2023년 7월 4일〉

〈수정일: 1차: 2023년 8월 7일〉

〈게재확정일: 2023년 8월 28일〉

## 참고문헌

- 김상범, 서정원(2016), “관광위기영향에 대한 여행업계의 태도와 행동의도 관계 연구: 메르스(MERS-coV) 발생을 중심으로,” *관광연구저널*, 30(11), 109-119.
- 김용철(2019), “항공사의 공익연계마케팅에 대한 반응에 있어 소비자 선택의 역할,” *한국항공경영학회지*, 17(2), 29-43.
- 김은성, 전주연(2021), “기업의 경제적 책임투자와 자선적 책임투자 증액비율이 소비자 태도에 미치는 영향: 소비자의 도덕적 정체성을 중심으로,” *마케팅관리연구*, 26(2), 65-84.
- 김중인(2016), “기업의 사회적 책임 유형들이 기업태도에 미치는 영향의 비대칭성: 은행의 자원투자와 마케팅 커뮤니케이션에 미치는 차별적 시사점,” *마케팅연구*, 31(2), 55-72.
- 김지현, 강현모, Munkhbazar, M. (2012), “인터넷쇼핑 상황에서 보상프로그램이 브랜드충성도에 미치는 영향에 관한 연구,” *아시아마케팅저널*, 14(2), 39-63.
- 박기경(2017), “기업의 사회적 책임활동이 소비자의 구매 후 제품태도에 미치는 영향: 브랜드 명성을 중심으로,” *마케팅연구*, 32(3), 69-85.
- 박찬욱, 이상중, 조아라(2019), “CRM, 고객관계관리 제2판,” 도서출판 청람.
- 송재도, 문용철(2023), “외부준거가격으로서의 구매가격 주장이 중고 제품 구매의도에 미치는 영향,” *마케팅연구*, 38(2), 43-65.
- 유창조(2015), “사회공헌활동의 유형과 성공요건,” *마케팅연구*, 30(1), 177-197.
- 이종식, 유창조(2018), “CJ제일제당 ‘미네워터’의 선택형 대의 명분마케팅: ‘미네워터 바코드톱 캠페인’을 중심으로,” *Korea Business Review*, 22(3), 1-31.
- 장미화, “확산되는 대의명분 마케팅,” *신한FSB리뷰*, 2017.3.1., 32-35.
- 정유정, 전선규(2014), “공익연계마케팅 활동에 대한 냉소적 소비자의 반응: 공익연계마케팅 광고의 효과,” *마케팅연구*, 29(2), 1-24.
- Alcañiz, E. B., Cáceres, R. C., and Pérez, R. C. (2010),

- “Alliances Between Brands and Social Causes: The Influence of Company Credibility on Social Responsibility Image,” *Journal of Business Ethics*, 96(2), 169-186.
- Andreoni, J.(1990), “Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving,” *The Economic Journal*, 100(401), 464-477.
- Arora, N. and Henderson, T.(2007), “Embedded Premium Promotion: Why It Works and How to Make It More Effective,” *Marketing Science*, 26(4), 514-531.
- Barone, M. J., Miyazaki, A. D., and Taylor, K. A.(2000), “The Influence of Cause-Related Marketing on Consumer Choice: Does One Good Turn Deserve Another?,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 248-263.
- Barone, M. J., Norman, A. T., and Miyazaki, A. D.(2007), “Consumer Responses to Retailer to Retailer Use of Cause-related Marketing: Is More Fit Better?,” *Journal of Retailing*, 83(4) 437-445.
- Bazaraa, D. A., Mahrous, A. A., and Elsharnouby, M. H.(2022), “How Manipulating Incentives and Participation in Green Programs Affect Satisfaction: The Mediating Role of Warm Glow,” *Journal of Cleaner Production*, 362, 132306.
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., and Hollebeck, L.(2013), “Consumer Engagement in a Virtual Brand Community: An Exploratory Analysis,” *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- Brodie, R. J., Hollebeck, L. D., Juric, B., and Ilic, A.(2011), “Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions and Implications for Research,” *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.
- Botti, S. and Iyengar, S. S.(2006), “The Dark Side of Choice: When Choice Impairs Social Welfare,” *Journal of Public Policy & Marketing*, 25(1), 24-38.
- Botti, S. and McGill, A. L.(2006), “When Choosing is not Deciding: The Effect of Perceived Responsibility on Satisfaction,” *Journal of Consumer Research*, 33(2), 211-219.
- Botti, S. and McGill, A. L.(2011), “The Locus of Choice: Personal Causality and Satisfaction with Hedonic and Utilitarian Decisions,” *Journal of Consumer Research*, 37(6), 1065-1078.
- Brown. T. J. and Dacin, P. A. (1997), “The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses,” *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Chang, C. T.(2008), “To Donate or Not to Donate? Product Characteristics and Framing Effects of Cause-Related Marketing on Consumer Purchase Behavior,” *Psychology & Marketing*, 25(12), 1089-1110.
- Chapman, C. M., Masser, B. M., and Louis, W. R.(2020), “Identity Motives in Charitable Giving: Explanations for Charity Preferences from a Global Donor Survey,” *Psychology & Marketing*, 37(9), 1277-1291.
- Chase, R. B. and Dasu, S.(2001), “Want to Perfect your Company’s Service? Use Behavioral Science,” *Harvard Business Review*, 79(6), 78-84.
- Christofi, M., Vrontis, D., Leonidou, E., and Thrassou, A. (2020), “Customer Engagement through Choice in Cause-related Marketing: A Potential for Global Competitiveness,” *Interantional Marketing Review*, 37(4), 621-650.
- Dick, A. S. and Basu, K.(1994), “Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Ellen, P. S., Webb, D. J., and Mohr, L. A.(2006), “Building Corporate Associations: Consumer Attributions for Corporate Socially Responsible Programs,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 147-157.
- Edy, H. R., Adiwijaya, K., and Fauzan, R.(2013), “Cause-related Marketing: Moderation Effect of Customer Values on the Influence of Cause-brand Fit, Firm Motives and Altruistic to Customer Inference and Participation Intention,” *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 16(3), 473-486.
- Folse, J. A. G., Niedrich, R. W., and Grau, S. L.(2010), “Cause-relating Marketing: the Effects of Purchase Quantity and Firm Donation Amount on Consumer Inferences and

- Participation Intentions,” *Journal of Retailing*, 86(4), 295-309.
- Friestad, M. and Wright, P.(1994), “The Persuasion Knowledge Model: How People Cope with Persuasion Attempts,” *Journal of Consumer Research*, 21(1), 1-31.
- Giebelhausen, M., Chun, H. H., Cronin Jr, J. J., and Hult, G. T. M.(2016), “Adjusting the Warm-Glow Thermostat: How Incentivizing Participation in Voluntary Green Programs Moderates Their Impact on Service Satisfaction,” *Journal of Marketing*, 80(4), 56-71.
- Gilovich, T., Medvec, V. H., and Chen, S.(1995), “Commission, Omission, and Dissonance Reduction: Coping with Regret in the “Monty Hall” Problem,” *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21(2), 182-190.
- Grau, S. L. and Folse, J. A. G.(2007), “Cause-related Marketing (CRM): The Influence of Donation Proximity and Message Framing Cues on the Less-involved Consumer,” *Journal of Advertising*, 36(4), 19-33.
- Guerreiro, J., Rita, P., and Trigueiros, D.(2016), “A Text Mining-based Review of Cause-related Marketing Literature,” *Journal of Business Ethics*, 139(1), 111-128.
- Heath, T. B., Chatterjee, S., and France, K. R.(1995), “Mental Accounting and Charges in Price: The Frame Dependence of Reference Difference,” *Journal of Consumer Research*, 22(1), 90-97.
- Henderson, T. and Arora, N.(2010), “Promoting Brands Across Categories with a Social Cause: Implementing Effective Embedded Premium Programs,” *Journal of Marketing*, 74 (6), 41-60.
- Hollebeck, L. D., Glynn, M. S., and Brodie, R. J.(2014), “Consumer Brand Engagement in Social Media: Conceptualization, Scale Development and Validation,” *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149-165.
- Howie, K. M., Yang, L., Vitell, S. J., Bush, V., and Vorhies, D.(2018), “Consumer Participation in Cause-related Marketing: An Examination of Effort Demands and Defensive denial,” *Journal of Business Ethics*, 147(3), 679-692.
- Keller, K. L.(2003), “Brand Synthesis the Multidimensionality of Brand Knowledge,” *Journal of Consumer Research*, 29 (4), 595-600.
- Koschate-Fischer, N., Stefan, I. V., and Hoyer, W. D.(2012), “Willingness to Pay for Cause-Related Marketing: The Impact of Donation Amount and Moderating Effects,” *Journal of Marketing Research*, 49(6), 910-927.
- Landman, J.(1987), “Regret and Elation Following Action and Inaction: Affective Responses to Positive versus Negative Outcomes,” *Personality and Social Psychology Bulletin*, 13(4), 524-36.
- Li, N. and Song J. D.(2022), “Impact of Mixed Bundling Type on Consumers’ Value Perception,” *International Journal of Consumer Studies*, 46(6), 2167-2182.
- Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E., and Braig, B. M. (2004), “The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits,” *Journal of Marketing*, 68(4), 16-32.
- Milyavskaya, M. and Koestner, R.(2011), “Psychological Needs, Motivation, and Well-being: A Test of Self-determination Theory Across Multiple Domains,” *Personality and Individual Differences*, 50(3), 387-391.
- Monroe, K. B.(2002) *Pricing: Making Profitable Decisions* (3rd Ed.), McGraw-Hill/Irwin.
- Oliver, R. L. and Burke, R. R.(1999), “Expectation Processes in Satisfaction Formation: A Field Study,” *Journal of Service Research*, 1(3), 196-214.
- Pansari, A. and Kumar, V.(2017), “Customer Engagement: The Construct, Antecedents, and Consequences,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 294-311.
- Pracejus, J. W., Olsen, G. D., and Brown, N. R.(2003), “On the Prevalence and Impact of Vague Quantifiers in the Advertising of Cause-related Marketing(CRM),” *Journal of Advertising*, 32(4), 19-28.
- Pracejus, J. and Olsen, G. D.(2004), “The Role of Brand/Cause Fit in the Effectiveness of Cause-Related Marketing Campaigns,” *Journal of Business Research*, 57(6), 635-640.

- Rifon, N. J., Choi, S. M., Trimble, C. S., and Li, H.(2004), "Congruence Effects in Sponsorship: The Mediating Role of Sponsor Credibility and Consumer Attributions of Sponsor Motive," *Journal of Advertising*, 33(1) 30-42.
- Robinson, S. R., Irmak, C., and Jayachandran, S.(2012), "Choice of Cause in Cause-Related Marketing," *Journal of Marketing*, 76(4), 126-139.
- Schwartz, S. H. and Howard, J. A.(1980), "Explanations of the Moderating Effect of Responsibility Denial on the Personal Norm Behavior Relationship," *Social Psychology Quarterly*, 43(4), 441-446.
- Shaw, L. L., Batson, C. D., and Todd, R. M.(1994), "Empathy Avoidance: Forestalling Feeling for Another in order to Scape the Motivational Consequences," *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(5), 879.
- Simmons, C. J. and Becker-Olsen, K. L.(2006), "Achieving Marketing Objectives Through Social Sponsorships," *Journal of Marketing*, 70(4), 154-169.
- Spranca, M., Minsk, E., and Baron, J.(1991), "Omission and Commission in Judgment and Choice," *Journal of Experimental Social Psychology*, 27 (1), 76-105.
- Strahilevitz, M.(1999), "The Effects of Product Type and Donation Magnitude on Willingness to Pay More for a Charity-linked Brand," *Journal of Consumer Psychology*, 8(3), 215-241.
- Subrahmanyam, S.(2004), "Effects of Price Premium and Product Type on the Choice of Cause-related Brands: a Singapore Perspective," *Journal of Product & Brand Management*, 13 (2), 116-124.
- Tao, W. and Ji Y. G.(2020), "Firm-Determined or Consumer-Determined Corporate Social Responsibility (CSR)? Examining the Effects of Choice-of-Cause in Cause-Related Marketing," *International Journal of Business Communication*, May 16(Online), 1-24.
- Torelli, C. J. and Kaikati, A. M.(2009), "Values as Predictors of Judgments and Behaviors: The Role of Abstract and Concrete Mind-sets," *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(1), 231-247.
- Tyler, T. R., Orwin, R., and Schurer, L.(1982), "Defensive Denial and High Cost Pro-social Behaviour," *Basic and Applied Social Psychology*, 3(4), 267-281.
- Varadarajan, P. R. and Menon, A.(1988), "Cause-related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy." *Journal of Marketing*, 52(3), 58-74.
- Winterich, K. P. and Barone, M. J.(2011), "Warm Glow or Cold, Hard Cash? Social Identify Effects on Consumer Choice for Donation versus Discount Promotions," *Journal of Marketing Research*, 48(5), 855-868.
- Wortman, C. B.(1975), "Some determinants of perceived control," *Journal of Personality and Social Psychology*, 31(2), 282-294.

### 〈별첨 1〉 CJ Minewater의 CRM 방식



### 〈별첨 2〉 Minewater 제품에서 선택권이 부여된 실험 자극

- Whistler Minewater는 깨끗한 맛과 다양한 미네랄 등의 건강성분을 특징으로 하는 프리미엄 생수입니다.
- 제품 구매 시 100원을 '희귀질환 연구재단'에 기부합니다.  
1,100원 = 제품가격(1,000원) + 기부금액(100원)
- 기부를 원하지 않으시는 경우 제품만 (1,000원/병)을 구매하실 수 있습니다.

### 〈별첨 3〉 Minewater 제품에서 선택권이 부여되지 않은 실험 자극

- Whistler Minewater는 깨끗한 맛과 다양한 미네랄 등의 건강성분을 특징으로 하는 프리미엄 생수입니다.
- 제품 구매 시 100원을 '희귀질환 연구재단'에 기부합니다.  
1,100원 = 제품가격(1,000원) + 기부금액(100원)

〈별첨 4〉 Mediall 제품에서 선택권이 부여된 실험 자극



기부를 원하지 않는 경우 물방울 바코드 제거 (3,000원)

- 강력한 두피 청정과 극강의 부드러운 머릿결 (아미노산 17종/100배 증량, 라멜러스 특허 공법)
- 제품 구매 시 3,000원을 '희귀질환 연구재단'에 기부합니다.  
23,000원 = 제품가격(20,000원) + 기부금액(3,000원)
- 기부를 원하지 않으시는 경우 제품만(20,000원) 구매하실 수 있습니다.

〈별첨 5〉 Mediall 제품에서 선택권이 부여되지 않은 실험 자극



- 강력한 두피 청정과 극강의 부드러운 머릿결 (아미노산 17종/100배 증량, 라멜러스 특허 공법)
- 제품 구매 시 3,000원을 '희귀질환 연구재단'에 기부합니다.  
23,000원 = 제품가격(20,000원) + 기부금액(3,000원)