

# 불매 운동의 개인적 딜레마

## 기업의 비윤리적 위반이 개인의 불매 행위에 미치는 영향

전상현 경희대학교 언론정보학과 석사과정\*

김현우 경희대학교 언론정보학과 석사과정

장 신 경희대학교 언론정보학과 석사졸업

김지은 경희대학교 언론정보학과 석사졸업

조수영 경희대학교 언론정보학과 교수\*\*

### 배경 및 목적

본 연구는 기업의 비윤리적 위반이나 위기 상황에서 개인의 불매 가능성을 살펴보고자 하였다.

### 방법

본 연구는 2(위기 유형: 의도/비의도) × 2(공중 관여도: 유/무) × 2(지각된 조직-공중 관계성: 높음/낮음) 요인 설계 온라인 실험을 통해 어떤 위기 상황에서 공중이 불매 가능성(단기/장기/타인)을 높게 평가하는지 살펴 보았다. 나아가, 위기 상황에서 공중의 불매 가능성을 조절하는 변인들을 탐색했다. 리서치 전문 기관에 의뢰하여 392명, 총 784부의 자료를 수집했다.

### 결과

연구 결과, 의도적이며 공중과 관련된 위기일 때, 그리고 기업의 조직-공중 관계성을 낮게 평가할 때 공중의 불매 가능성은 높아졌다. 기업의 위반이 비의도적인 경우, 1) 공중 관여도가 높을 때 불매 가능성이 더 높았고, 2) 조직-공중 관계성이 높을 때 장기/타인 불매 가능성이 낮아졌다. 한편, 본 연구는 공중의 불매 가능성을 낮추는 변인으로 브랜드 이용 수준, 전환 비용, 상징 편익, 브랜드 충성도의 조절 효과를 검증하고자 했다. 그 결과, 상징 편익은 단기/타인 불매 가능성을 낮췄으며, 전환 비용은 장기/타인 불매 가능성을, 브랜드 충성도는 장기 불매 가능성을 낮췄다. 브랜드 이용 수준은 통계적으로 유의한 조절 효과를 보이지 않았다.

### 논의 및 결론

본 연구는 개인이 불매를 결정하는 현실적인 이유를 알아보고자 기존 연구에서 많이 다루지 않았던 변인들의 조절 효과를 살펴보았다는 점에서 학술적인 의의가 있다. 본 연구 결과는 기업과 시민 단체 모두에 불매 운동 관련 실무적인 지식을 제시한다.

**KEYWORDS** 상황적 위기 커뮤니케이션 이론, 방어 전략, 사회 자본, 메시지 수용도, 기업 평판

\* First Author: sanghyeon\_1@khu.ac.kr

\*\* Corresponding Author: sycho@khu.ac.kr

## 서론

한국 사회에서 최근 몇 년간 몇몇 기업이 보여 준 ‘갑(甲)의 횡포’는 국민의 공분을 샀다. 공중의 공분은 종종 기업에 대한 불매 운동으로 이어지지만, 한국 사회에서의 불매 운동은 대개 용두사미로 끝나곤 했다. 일례로 2015년 롯데그룹의 불공정 경영 행태들이 수면 위로 떠오르면서 분노한 소비자들은 당시 불매 운동을 진행했지만 롯데마트의 매출은 오히려 증가한 것으로 나타났다(Kim, 2015). 이처럼 불매 운동을 주장하는 여론과 실제 불매 행위 간에는 상당한 간극이 발견된다.

한국행정연구원(Korea Institute of Public Administration, 2017)의 <2017년 사회통합 실태 조사>에 따르면 조금 비싸더라도 윤리적이고 친환경적인 상품을 구매하는 것이 중요하다고 대답한 응답자는 72%였다. 하지만 불매 운동 참여 경험을 묻자 참여한 적 없다는 답변이 83%, 앞으로도 불매 운동에 참여할 의향이 없다고 대답한 응답자가 56%였다. 이처럼 소비자들의 윤리적 소비에 대한 태도와 실제 불매 행위 여부는 실제로 큰 차이를 보이고 있다.

불매 운동은 소비자가 기업의 비윤리적이거나 부당한 행위를 처벌하기 위해 택할 수 있는 가장 적극적인 의견 피력 수단이다(Ryu, 2015). 2000년대 초 일본 최대 유제품 업체 ‘유키지루시’사는 집단 식중독 사태에 따른 불매 운동으로 파산한 바 있다(Jeong, 2000). 한편, 불매 운동은 공중과 기업이 상호 호혜적인 관계로 나아가게 만드는 기제가 되기도 한다. 과거 나이키는 개발도상국 아동 노동력

을 이용한다는 이유로 불매 운동의 대상이 되었고, 이후 나이키는 개발도상국의 청소년들을 지원하는 사회공헌 활동을 시작했다. 이처럼 불매 운동은 기업의 입장에서 브랜드 이미지의 추락과 경제적 위협이 되기도 하지만 문제점을 수정하여 소비자와 상생의 길로 나아갈 기회가 되기도 하는 ‘양날의 검’이다.

하지만 대한항공 오너의 갑질 등 비윤리적인 위반 행위로 논란이 됐던 국내 1위 기업들을 많은 사람이 여전히 이용하고 있다는 점은 본 연구의 필요성을 제기한다. 사람들은 기업의 비윤리적인 행위에도 불구하고 왜 해당 브랜드를 계속해서 이용하는 것일까? 그간의 연구들은 불매 운동 참여 의도에 대한 예측 변인으로 지각된 효능감을 선정, 연구해 왔다(Klein, Smith, & John, 2004; Park & Park, 2018; Sen, Gurhan, & Morwitz, 2001). 이들 연구는 소비자가 스스로 지각하는 불매 운동 성공 가능성이 클수록 불매 운동에 더욱 적극적으로 참여함을 공통으로 지적한다. 그렇다면 소비자가 스스로의 참여가 불매 운동에 큰 역할을 하지 않을 것이라고 판단한다면 기업에 대해 부정적 태도를 가지고 있더라도 반드시 불매 행위로 이어지지 않을 것이라고 추론할 수 있다. 또한, 불매 대상이 된 기업이 소위 말하는 업계 1위 기업이라면 해당 기업 제품과 서비스에 대한 기본적 신뢰나 넓은 유통망 등으로 접근하기 쉬운 점 등이 소비자들의 실제 불매 가능성을 줄일 수 있다.

불매 운동과 관련된 기존 연구들은 주로 불매 운동 참여를 유도할 수 있는 변인을 탐색하는 데 치중하고 있으며(Lee, Kang, & Lee, 2013; Zhang &

Lee, 2018), 개인 차원에서 어떤 요인들이 불매 운동을 실제로 어렵게 하는지 살펴본 연구는 찾아보기 어렵다. 본 연구는 기업의 비윤리적 위반에 대한 소비자의 불매 가능성을 저해하는 요인을 탐색하고자 한다. 불매 운동이 기업의 성패를 결정할 수 있는 위기라는 측면에서 조직-공중 관계성과 같이 PR, 위기관리 연구에서 사용되는 변인들을 연구에 포함하였다.

보다 구체적으로, 본 연구는 기업 내부의 비윤리적 행동으로 인한 의도적·비의도적 위기 유형과 공중의 위기 관여도 여부, 공중이 지각하는 기업의 조직-공중 관계성 수준을 독립 변인으로 하고, 이 과정에서 불매 운동 의도를 완화하거나 강화할 것으로 예측되는 요인인 브랜드 이용 수준, 전환 비용, 상징 편익, 브랜드 충성도와 같은 변인이 조절 변인으로 작용하는지 살펴보았다. 종속 변인으로 불매 의도가 아닌 지각된 불매 가능성으로 선정하고, 이를 단기·장기·타인의 차원에서 측정하여 다각도로 분석했다.

## 이론적 배경

### 상황적 위기 커뮤니케이션 이론

위기 커뮤니케이션에서 귀인(attribution)은 어떤 일이 일어난 이유에 대한 심리적인 추론을 지칭한다(Lee & Choi, 2014). 사람들은 어떤 현상이 발생했을 때 그 원인을 찾아 현상을 이해하려는 동기가 있는데, 특히 위기와 같이 예상하지 못한 부정적인 사건을 마주할 때 원인의 소재(locus of causality),

통제 가능성(controllability), 안정성(stability) 등을 고려해 자신의 태도와 행동을 결정한다(Folkes, 1984; Weiner, 1985). 일반적으로 이러한 추론은 개인이나 행위 주체에서 원인을 찾는 내적 귀인과 상황과 같은 환경적 요소에서 원인을 찾는 외적 귀인으로 나누어진다(Heider, 1958).

귀인은 개인뿐 아니라 조직 차원에도 적용될 수 있는데, 예를 들어, 기업 위기 상황에서 위기에 대한 책임 귀인에 따라 공중은 기업에 동정을 보내기도 하고 분노하기도 한다. 콤즈(Coombs, 1999)는 공중의 귀인이 위기 책임성 인식과 대응 전략에 미치는 영향력에 주목하며, 기업의 명성 손실을 최소화하기 위한 전략으로 상황적 위기 커뮤니케이션 이론(Situational Crisis Communication Theory: SCCT)을 제시하였다. SCCT는 위기 유형을 조직 내부와 외부, 의도와 비의도적 위기로 구분해 위기를 크게 사고(accident), 위반(transgression), 과실(faux pas), 테러리즘(terrorism)의 네 가지 유형으로 분류했으며, 각각의 위기 유형에 적합한 대응 전략을 취해야 한다고 주장했다(Coombs & Holladay, 1996).

위기 원인 소재에 대한 인식에 따라 공중의 반응은 다르게 나타나는데, 위기의 원인이 외부에 있다고 인식할수록 기업에 대해 더 관용적인 태도를 보이며, 반대로 원인이 내부에 있다고 인식하는 경우-예를 들어, 제품결함, 기업비행과 같은 위기-위기 발생의 진짜 이유가 어떤 것이든 간에 공중은 기업에 우선 책임을 돌린다(Coombs & Holladay, 1996; Lee & Cho, 2010). 공중은 내부적 위기에 더 민감하고 활동적으로 반응하며, 기업에 대한 분노와

비난을 강하게 드러낸다(Coombs & Holladay, 1996; Weiner, 1985). 본 연구는 기업의 비윤리적인 위반 행위에 대한 소비자의 불매 가능성을 탐구하는 것이기에 자연재해와 같은 외부적인 위기가 연구에 적합하지 않다고 판단하였고, 내부적인 위기 상황에 집중하였다.

통제 가능성은 원인의 소재와 함께 위기의 유형을 나누는 또 하나의 기준으로, 기업이 위기의 발생을 얼마나 통제할 수 있었는지에 대한 판단을 가리킨다. 즉, 위기 발생에 대한 기업의 의도를 판단할 수 있다. 콤즈와 홀러데이(Coombs & Holladay, 1996)는 기업의 의도적 행동으로 인한 위기를 ‘범죄’로, 의도치 않게 일어난 위기를 ‘사고’로 정의했다. 위기의 의도성 판단에 따라 기업에 대한 공중의 인지, 정서 반응, 행동 결정은 다르게 나타날 수 있는데, 공중은 위기가 의도적이라고 느낄수록 더 큰 정서 반응을 보이며, 위기를 더욱 심각하게 받아들이는 경향이 있다(Cho & Gower, 2006). 공중은 기업이 위기를 통제할 수 있었음에도 의도적으로 소비자를 위기에 처하게 했다고 판단하면 위기 책임성을 더 강하게 묻게 된다(Coombs & Holladay, 2002; Rodrigues, 1995). 이는 공중의 더 많은 분노와 반감을 유발하며, 비난, 불매, 저항 행위를 초래한다(Rodrigues, 1995). 반면, 비의도적 위기의 경우, 공중은 관찰 가능한 정보를 이용해 이성적이고 합리적으로 정보를 처리하고 위기를 평가한다(Twyman, Harvey, & Harries, 2008). 위기를 통제하기 어려운 상황에서 발생한 의도치 않았던 사건으로 간주하는 것은 정서적으로 동감이나 동정을 유발하게 돼(Weiner, 1985), 공중의 도움과

같은 친사회적 행동을 끌어내기도 한다(Rodrigues, 1995).

이처럼 의도적인 위기와 비의도적인 위기 상황에서의 공중의 인지 처리와 정서 반응에 차이가 존재한다. 의도적 위기는 공중의 공분을 살 가능성이 크고 높은 불매 가능성으로 이어질 수 있는 반면, 비의도적인 위기에서 공중은 위기 상황을 다르게 해석할 가능성이 있다.

정리하면, 본 연구는 기업의 비윤리적인 행위 종류에 따라 소비자의 불매 가능성이 어떻게 달라지는지를 살펴보는 데에 첫 번째 목적이 있다. 기업의 비윤리적인 행위에 대한 불매 가능성에 초점을 맞추므로 자연재해와 같은 외부적 위기를 배제하고, 공중이 위기 상황을 기업의 행동과 연관 지을 수 있는 내부적인 위기 상황에 초점을 맞추었다. 또한, 위기 통제 가능성에 따라 내부적 위기를 기업이 의도적으로 저지른 비윤리적인 행위와 비의도적으로 저지른 비윤리적인 행위로 나누었다. 즉, 위와 같은 논의를 바탕으로 본 연구는 콤즈와 홀러데이(Coombs & Holladay, 1996)가 구분한 네 가지 위기 유형 중 사고와 위반을 위기 유형으로 선택하여 공중의 불매 가능성을 측정했다.

### 공중 관여도에 따른 위기 지각의 차이

기업의 비윤리적 행위에 대해 공중의 불매 가능성은 위기 상황의 공중 관련성에 따라 달라질 가능성이 있다. 그루닉(Grunig)의 상황 이론은 PR학에서 가장 많이 사용하는 공중 분류 방법으로(Kim & Cho, 2014), 문제 인식, 제약 인식, 관여도와 같은 세 가지 기준을 제시한다(Grunig & Hunt, 1984).

관여도란 공중이 어떤 쟁점이나 상황과 관련이 있다고 느끼는 주관적인 정도인데 (Grunig, 1978), 공중은 자신에게 중요하거나 연관성이 있다고 생각하는 쟁점에 대해 더 적극적인 커뮤니케이션 행동을 보인다(Kim & Cho, 2014; Sung & Kim, 2010). 본 논문은 상황 이론의 공중 분류 기준 중 관여도를 적용하여 기업의 비윤리적 행위로 인한 위기를 공중과 밀접하게 관련된 위기와 그렇지 않은 위기로 나누었다.

공중에게 직접적으로 타격을 줄 수 있는 위기에 대해 공중은 더 높은 위험지각 및 불매 행동을 보일 수 있다. 예컨대 기업의 비윤리적인 행동이 제품과 관련된 것이어서 공중이 이용했을 때 신체적인 위협 또는 재정적인 손실을 겪을 수 있다고 판단하는 위기와 기업 CEO의 갑질로 비난을 받는 위기에서 공중이 체감하는 관여도는 달라질 수 있다. 두 경우 모두 공중이 기업에 좋지 않은 감정과 부정적인 태도를 취할 수는 있지만, 후자 위기의 경우, 실제 불매 행위로 이어지기 위해서는 공중의 더 높은 윤리의식이나 인지적 노력이 필요할 수 있다.

김나민(Kim, 2017)은 가상의 아기용품/자동차 세척제 기업의 비윤리적 행동을 제품 관련 위기 여부(제품/기업 오너) × 도덕적 강도(의도성 여부) × 제품 속성 강도(부드러운/강력한)로 나누어 실험했는데, 소비자는 제품과 직접 관련된 기업의 비윤리적인 행위에 더 부정적인 태도와 낮은 구매 의도를 보인 것으로 나타났다. 특히 제품 관련 위기 상황에서 기업의 의도성이 높은 경우의 태도와 구매 의도가 낮았다. 그러나 위기 상황에서 기업에 대한 태도가 제품에 대한 태도보다 훨씬 부정적으로 평

가됐으며, 제품 구매의도는 통계적으로 낮은 조절 효과를 보였다. 이를 앞선 논의와 연관 지어 생각해 보면, 비윤리적인 기업의 제품 구매 상황에서 의도성 여부에 따라 기업에 대한 태도는 나빠질 수 있지만, 제품을 구매할지 말지는 기업에 대한 태도와 반드시 일치하지 않을 수 있다. 또한, 평소 공중 관계가 좋은 기업의 비의도적-비윤리적 위기에 대해 공중이 지각하는 기업의 위기 책임 정도가 비교적 크지 않아 불매 가능성이 낮을 수도 있으나, 만약 해당 위기가 공중과 직접 관련될 경우 기업에 대한 평가와는 관계없이 불매 가능성이 커질 수 있다.

### 조직-공중 관계성

퍼거슨(Ferguson, 1984)은 앞으로의 PR 연구는 개별 조직이나 공중보다는 그 둘 간의 관계성에 관심을 기울여야 한다고 역설하며 공중 관계성 개념을 처음 제시했다. 퍼거슨은 또한 PR 패러다임이 언론 관계 중심에서 조직-공중 간 관계 관리 중심으로 패러다임 전환을 이루어야 한다고 주장했다. 공중 관계성은 PR의 궁극적 가치와 상통하는 개념으로 이후 공중 관계성은 여러 PR 학자들에 의해 정의되어 왔다. 대표적으로 레딩엄과 브루닝(Ledingham & Bruning, 1998)은 조직-공중 관계성을 “한 조직과 그 핵심 공중이 서로 경제적, 사회적, 정치적, 문화적 안녕에 영향을 미치는 상태”로 정의내렸다. 나아가 공중 관계성의 차원을 탐색하는 시도들 또한 이루어졌다. 혼과 그루닉(Hon & Grunig, 1999)은 후양(Huang, 1997)의 연구를 바탕으로 조직-공중 관계성의 세부 차원으로 신뢰, 상호 통제, 헌신, 만족, 교환적 관계성(exchange

relationship), 상호 호혜적 관계성(communal relationship)을 제안했다. 조직-공중 관계성이 실제로 조직에 대한 공중의 태도와 특정 행위 의도에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 여러 연구자들이 실증적으로 증명하고 있다(Bruning & Ledingham, 2000, Kang & Yang, 2010). 예를 들어, 비영리단체와 공중 간의 관계성이 높을수록, 공중의 비영리단체에 대한 태도 및 기부와 같은 후원 행위 의도 또한 높아지는 것으로 나타났다(Kang & Yang, 2010).

조직-공중 관계성이 조직의 위기관리 전략에 미치는 영향을 탐색한 연구들도 다수 존재한다. 사립대학 구조 조정 이슈에서 조직-공중 관계성과 갈등에 대한 상호 인식 간의 관계를 탐색한 연구에 따르면, 조직-공중 관계성이 좋을수록 갈등 상황에서 잠재적 손해를 최소화할 수 있음을 보여 주었다(Choi & Jo, 2009). 또한, 기업 위기 상황에서 조직-공중 관계성이 공중의 위기 인식에 미치는 영향을 살펴본 연구에 따르면, 공중은 조직과 좋은 관계를 유지할 때 위기에 대한 기업의 책임성을 낮게 생각했고, 나아가 해당 기업 제품에 대한 지속적 구매 태도도 긍정적으로 평가했다(Han & Jo, 2009). 기업 위기 상황에서 공중 관계성이 좋은 기업은 그렇지 않은 기업에 비해 소비자의 불매 행위 의도가 낮을 수 있다고 추론해 볼 수 있다.

본 연구에서는 공중이 연구 대상 기업에 대해 느끼고 있는 공중 관계성을 측정 한 뒤 이를 고/저 그룹으로 나누어 지각된 조직-공중 관계성에 따라 불매 운동 가능성의 차이가 생기는지를 살펴보았다. 앞선 논의를 통해 독립 변인으로 위기 유형, 공중

관여도, 지각된 조직-공중 관계성별 기업 불매 가능성을 살펴보려 한다. 그리고 독립 변인이 종속 변인에 영향을 주는 과정에서 기업 불매 가능성을 조절하는 네 가지 변인을 검증해 보고자 한다.

### 브랜드 이용 수준

공중이 현재 브랜드를 어떻게 이용하고 있는지는 공중이 미래 행동을 예측할 수 있는 단서를 제공한다. 이진우와 손영근(Lee & Sohn, 2017)은 사회심리학에서 행동 예측에 사용되어온 계획된 행동이론(Theory of Planned Behavior: TPB) (Ajzen, 1985, 1991; Ajzen & Fishbein, 1980)을 이용한 국내 논문들을 메타 분석한 뒤, 계획된 행동 이론의 설명력을 높일 수 있는 추가 변인을 탐색하고 검증했다. 연구자들은 과거 행동, 과거 경험, 습관 등의 변인이 행동을 강하게 예측함을 밝혔으며 이들 변인은 실제 행동을 행동 의도보다 더 잘 예측하는 것으로 나타났다. 이는 이전의 행동이 미래 행동에 직접적인 영향을 줄 수 있다는 것을 검증하며, 계획된 행동 이론의 확장 가능성을 확인한 기존 연구 결과들과도 일치한다(Bentler & Speckart, 1979; Conner & Armitage, 1998; Fredricks & Dossett, 1983; Norman & Smith 1995). 인간의 많은 행동은 계획된 행동이론에서 제시되는 인지적인 정보처리를 통해 매번 결정되기보다는 과거의 습관에 따라 결정되는 경우가 많기 때문이다(Sutton, 1994). 특히 음식을 구매하는 것처럼 일상의 반복적 행동의 경우 과거의 행동이 미래 행동을 더 강하게 예측할 수 있다는 논의를 고려할 때(Ouellette & Wood, 1998; Smith et al., 2008), 현재 브랜드 이용 수준

은 과거 행동이나 경험에 해당할 수 있다. 즉, 해당 브랜드를 평소 얼마나 어떻게 이용해 왔는지는 미래 구매 행동이나 불매 행동을 예측하거나 조절하는데 유의미한 변인이 될 가능성이 높다는 것이다. 마케팅 분야의 주요 연구들은 브랜드 혹은 제품 구매 경험, 사용 경험, 이용 경험이 재구매 의도에 미치는 영향력을 파악하거나(Joo & Lim, 2017; Kim, 2017; Lee, 2017; Son & Kim, 2011), 소비자 경험과 소비자-브랜드의 관계 형성 사이의 상관관계를 분석해 왔다(You, Yin, & Lim, 2010). 김영신(Kim, 2017)은 공정무역 소비 행동에서 공정무역 제품의 구매 경험도가 구매 의도에 직접적인 영향을 줄 뿐만 아니라, 구매 경험도가 높을수록 구매와 관련된 장애 요인을 더 적게 인지한다는 것을 밝혀냈다. 기업의 비윤리적인 행동으로 인한 위기에서 위기 상황 이전에 형성된 개인의 브랜드 이용 경험이나 행동 수준은 공중이 기업의 잘못을 다르게 지각할 수 있게 하고, 개인의 불매 가능성에 차이를 만들 수 있다고 추측해 볼 수 있다. 본 연구에서는 브랜드 이용 수준을 해당 기업 제품 구매 정도와 이용 경험 정도로 정의하였다.

### 전환 비용

전환 비용은 소비자가 다른 브랜드로 제품 또는 서비스 이용을 변경하는 데 드는 일회성 비용을 말하는데(Porter, 1980), 새로운 제공자를 알지 못하기 때문에 인지적으로 발생하는 불확실성이자(Aaker, 1991), 기존의 제공자와 관계를 유지하면서 형성된 친밀감과 신뢰감이다(Patterson, 2004). 전환 비용은 새로운 제공자를 알아보기 위해 소비되는

시간과 노력부터, 기존에 받던 혜택을 상실함으로써 느끼는 손실 지각까지 고객 이탈을 막는 데 영향을 미칠 수 있는 시간, 경제적, 심리적인 모든 요소가 포함된다(Jang & Chung, 2005).

선행 연구들은 전환 비용을 고객의 이탈을 방지하는 장벽으로 간주하며(Jeong, 2007; Maute & Forrester, 1993), 전환 비용이 고객 만족도와 충성도를 보장하는 중요한 요소라고 보았다(Jang & Chung, 2005; Kim & Oh, 2002). 소비자들은 제품 또는 서비스 제공자에 애착을 갖고 지속적인 관계를 유지하려는 경향이 있기 때문이다(Patterson, 2004). 전환 비용은 고객 만족도와 충성도, 그리고 지속적인 사용에 미치는 영향 등 세 가지 차원으로 살펴볼 수 있다. 전환 장벽은 소비자가 서비스 제공자를 바꿀 때 사용자의 전환을 어렵게 하거나, 높은 비용을 감수하게 하는 요인을 의미한다(Byeon, 2010). 존스, 마더스보우, 그리고 비티(Jones, Mothersbaugh, & Beatty, 2000)는 전환 장벽에 대인관계, 감정적 비용, 대체 상품의 매력도가 포함될 수 있다고 지적했다. 예를 들면 이용자가 새로운 SNS로 전환을 고려할 때 기존에 사용하던 SNS에 올렸던 글, 사진, 구축된 자아 이미지, 사권 친구 등을 잃는 것을 두려워하기 때문에 서비스를 바꾸지 않을 가능성이 있다. 이동통신 서비스 산업을 살펴본 정영(Jeong, 2007)은 관계적 비용이 많이 들수록 전환 장벽이 커지고 고객의 전환 의도가 낮아진다고 말한다.

전망 이론에 따르면 소비자는 의사 결정을 할 때 손실을 피하려는 본능을 가지고 있다(Tversky & Kahneman, 1992). 다시 말해 소비자는 새로운

브랜드로의 전환을 고려할 때 전환으로 얻게 될 이익보다 잃게 될 손실에 더 민감하게 생각한다는 것이다. 길티난(Guiltinan, 1989)은 계약 비용이라는 개념을 제시했는데, 이는 기존의 관계 포기로 야기되는 이익 손실, 예를 들면 적립된 포인트 취소, 회원 혜택 상실, 위약금 지급과 같은 계약에 의한 비용을 가리킨다. 고객은 과도한 계약 비용을 부담하지 않기 위해 전환을 선택하지 않을 수 있다. 소비자가 기존 제공자와의 관계를 중단하면 과거 관계를 유지하기 위해 투입한 감정을 같이 손실한다고 인식하게 된다는 의견도 있다. 이 경우 감정적 이용을 많이 느낀 사람일수록 고객의 충성도와 지속적인 사용 의도가 높아지게 된다 (Lee, 2010).

또한, 소비자 행동적 의사 결정 이론에 따르면, 소비자는 특정 행동을 결정할 때 비용과 그로 인해 얻게 되는 수익을 비교하는 경향이 있는데 전환 비용이 증가하면 그 행동을 취할 가능성은 줄어들게 된다(Hauser & Wernerfelt, 1990). 서비스 기업을 대상으로 한 연구에 따르면, 소비자가 서비스 제공자를 쉽게 바꾸지 않는 것에 대한 이유로 서비스 비용보다 정보 검색 비용이 더 많이 드는 것을 지적했다(Zeithaml, 1981). 예를 들어, 소비자가 새로운 레스토랑을 찾으려 할 때, 새로운 레스토랑부터 얻게 될 만족에 대한 기대보다 정보를 찾아보는 데 드는 시간, 돈, 정력 등에 대한 걱정이 더 클 수 있다. 아커(Aaker, 1991)는 전환 비용을 “변화에 대한 위협 지각”으로 설명한다. 즉, 소비자가 현재 서비스에 대한 만족도가 낮더라도 전환 후의 서비스에 더 불만족할 수도 있다는 걱정을 한다는 것이다. 고객은 현재 상태에 불만족이 있더라도 현재 상태

를 계속 유지하려는 경향이 있으며, 이것은 전환 비용이 만족도에 대한 고객의 민감도를 약화할 수 있기 때문이다(Aydin & Ozer, 2006). 이처럼 전환 비용은 고객 만족도와 충성도에 중요한 영향을 미칠 뿐만 아니라, 만족과 재구매 의도 사이에서도 조절 역할을 수행한다(Jang & Chung, 2005; Jones et al., 2000). 따라서 소비자의 불매 의도가 실제 불매행동으로 이어지지 않는 데 전환 비용이 중요한 조절 효과를 낼 수 있을 것이다.

### 상징 편익

편익은 제품 혹은 서비스의 속성에 소비자가 부여하는 개인적 가치로, 소비자가 상품을 이용하여 충족할 수 있는 욕구와 관련된다(Gutman, 1982; Keller, 1993). 소비자는 기능적, 경험적, 상징적 욕구를 기준으로 상품을 선택하는데(Park, Jaworski, & MacInnis, 1986), 켈러(Keller, 1993)는 이를 바탕으로 편익을 기능 편익(functional benefits), 경험 편익(experiential benefits), 상징 편익(symbolic benefits)으로 세분화했다. 기능 편익은 소비자가 제품/서비스를 사용하면서 얻는 실용적인 이점으로, 상품의 속성과 직접 연결되며 심리적 욕구나 안전에 대한 욕구와 같이 가장 기본적인 동기와 관련이 있다. 가령, 스마트폰을 예로 들자면 스마트폰의 내구성이 얼마나 뛰어난지, 카메라는 잘 작동하는지 등이 기능 편익의 예라 할 수 있다. 경험 편익 역시 상품 속성과 직접 연결되는 가치로, 상품을 이용할 때 경험하는 감각적인 즐거움이나 인지적인 자극 등을 일컫는다. 끝으로, 상징 편익은 상품의 품질에서 얻는 편익과는 다르게 상



품 외적으로 얻을 수 있는 사회적 인정, 개성 표출 등과 연관된다. 본 연구에서는 세 가지 편익 중 상징 편익만을 조절 변인으로 선정했다. 이는 연구 대상으로 선정한 기업이 생활가전 및 소매업 분야의 업계 1위 기업이므로 소비자가 상품에서 얻을 수 있는 기능이나 경험 편익이 외부 위기 상황에 따라 민감하게 반응하지 않을 것으로 가정했기 때문이다. 하지만 상징 편익은 상품을 소비할 때 얻는 사회적인 인식이나 평판과 관련되는 가치이기 때문에 개인마다 지각하는 사회적 상징 편익 수준의 편차가 클 것으로 보았다. 따라서 기업이 비윤리적인 행위를 하더라도, 공중이 기업으로부터 여전히 높은 상징 편익을 기대하고 지각한다면 불매 가능성은 낮아질 수 있다. 예를 들어, 자동차와 같은 제품은 개인이 느끼는 실용성이나 만족감과 다른 차원에서 그것이 주는 사회적 의미가 개인별로 달라질 수 있고, 이는 제품의 품질과는 별개의 가치로 볼 수 있다.

### 브랜드 충성도

브랜드 충성도는 '특정 브랜드에 대한 공중의 애착 정도'(Aaker, 1991), '공중이 특정 브랜드의 제품이나 서비스에 대해 미래에도 반복적인 구매를 하려는 의도'(Jones & Sasser, 1995) 등으로 정의되고 있다. 브랜드 충성도는 '단기적' 충성도와 '장기적' 충성도로 구분되기도 한다. 올리버(Oliver, 1997, 1999)는 브랜드 충성도가 있는 공중은 상황적인 영향과 마케팅, 전환 행동의 영향에도 불구하고 같은 브랜드를 구매한다고 했다. 즉, 브랜드 충성도는 상황적인 요인과 관계없이 브랜드에 대한 애착

으로 해당 브랜드에 대한 구매를 지속해서 이어나가는 것으로 정의할 수 있다.

브랜드 충성도는 기업의 위기 상황에서도 적용될 수 있다. 공중은 기업 관련 부정적 언론 보도를 접하면 해당 기업에 대한 이미지, 태도, 구매 의도 측면에서 부정적으로 변하게 되는데(Je, 2012), 이 과정에서 브랜드 충성도 수준에 따라 구매 의도는 달라질 수 있다. 기업의 루머유형(음모성/오염성)에 따라 브랜드 태도를 브랜드 충성도가 조절하는지 살펴본 연구에 의하면, 브랜드 충성도가 높은 경우가 낮은 경우보다 루머를 접한 경우에도 브랜드에 대한 태도가 좋은 것으로 나타났다(Kim, 2017). 또한, 기업의 비윤리적 사건에 대한 불매 운동 참여 의도가 기업 선호도에 따라 다르게 나타나는지 살펴본 한 연구에 의하면, 기업 선호도가 높은 공중일수록 기업의 비윤리적인 사건을 덜 심각하게 지각하여 불매 운동 참여 의도가 낮아지는 것으로 나타났다(Park & Park, 2018). 이를 통해 브랜드 충성도는 기업 위기 상황 시 기업에 대한 불매 가능성에 영향을 줄 수 있을 것으로 예측할 수 있다.

기업의 위기 상황에서 브랜드 충성도가 영향을 미치고 있음에도 불구하고 브랜드 충성도가 불매 의도 가능성에 조절 변인으로 작용하는지 살펴본 연구는 매우 부족하다. 또한, 브랜드 충성도가 구매 의사 결정 단계 중 마지막 단계인 행동 선택에 결정적인 영향을 미치고(Noh, Song, & Beom, 2015), 브랜드 충성도가 높을수록 기업의 제품/서비스를 지속해 구입하려는 의도가 높기 때문에 기업의 비윤리적인 위기 상황에서 브랜드 충성도가 기업 불매 가능성을 조절하는 변인으로 작용하

는지 살펴보는 것은 중요하다.

### 기업 불매 가능성

본 연구는 종속 변인으로 공중의 불매 가능성을 1) 단기 불매 가능성, 2) 장기 불매 가능성, 3) 공중이 지각하는 타인의 불매 가능성으로 세분화해 측정했다. 기존의 불매 관련 연구들은 주로 불매 운동· 불매 의도(Jae & Jeon, 2013; Park & Park, 2018; Ryu, 2015; Zhang & Lee, 2018)를 종속 변인으로 채택해 왔다. 그러나 기업의 위기를 제시 후 구매 의도 혹은 불매 의도를 직접 묻는 통제된 실험 상황에서 실험에 참여한 피험자는 이슈의 대한 현저성과 중요성이 환기되어 실제보다 높게 불매 의도를 응답할 가능성이 크다. 따라서 기업 불매 의도보다는 단기, 장기 불매 가능성으로 나눠 시간의 흐름에 따라 달라질 수 있는 개인의 불매 가능성의 차이를 살펴보았다. 왜냐하면 기업의 비윤리적인 행위에 대한 이슈의 현저성으로 인해 현재의 불매 의도가 높게 나타날 수 있지만 시간의 흐름에 따라 해당 기업의 비윤리적인 행동의 심각성은 낮아질 수 있기 때문이다.

또 본 연구는 공중이 지각하는 타인의 불매 가능성도 함께 다루었다. 이는 부정적인 미디어 메시지가 자신보다는 타인에게 상대적으로 더 큰 영향을 미친다고 지각하는 경향인 제3자 효과(Davison, 1983)와 비슷한 맥락이다. 제3자 효과는 외부로부터 오는 메시지에 대한 영향을 판단할 때 자신에 대한 평가와 타인에 대한 평가가 다를 수 있음을 시사한다. 본 연구에서 제시된 타인 불매 가능성은 기업의 비윤리적인 행위에 대해 자신뿐 아니라 타인은

어떻게 행동할 것인지에 대한 개인의 예측으로 그 방향성은 아직 확실치 않다. 사회적 바람직성에 의하면 사람들은 자신과 관련된 문제에 대해서 사회적으로 바람직한 답을 하려는 경향이 있지만(Rubin & Babbie, 2008), 타인에 대한 평가라고 여기게 되면 이런 사회적 바람직성 편향은 줄어드는 경향이 있다. 따라서 타인의 불매 가능성을 측정함으로써 사회적 바람직성이 배제된 보다 객관적인 답변을 얻을 수 있을 것으로 예상된다.

### 연구문제 및 연구 모형

본 실험 연구는 1) 위기 유형(내부적 위기 중 의도적 vs. 비의도적 위기), 2) 공중 관여도 여부, 3) 조직-공중 관계성(높음 vs. 낮음)을 독립 변인으로 하는  $2 \times 2 \times 2$  요인 설계로 진행되었다. 종속 변인은 지각된 기업 불매 가능성(단기/장기/타인)이고, 독립 변인이 종속 변인에 미치는 영향에서 조절 효과를 살펴보기 위해 1) 브랜드 이용 수준, 2) 전환 비용, 3) 상징 편익, 4) 브랜드 충성도를 조절 변인으로 설정하여 각각의 영향력을 검증했고, 이를 통해 어떤 변인이 기업 불매 가능성을 조절하는지 탐색해 보고자 했다. <연구문제 1>과 관련된 <연구가설 1-1> ~ <연구가설 1-7>은 3개의 독립 변인이 종속 변인에 미치는 영향을 살펴보았으며, <연구문제 2>와 관련된 <연구가설 2-1> ~ <연구가설 2-4>는 4개의 조절 변인이 종속 변인에 미치는 영향을 살펴보았다.

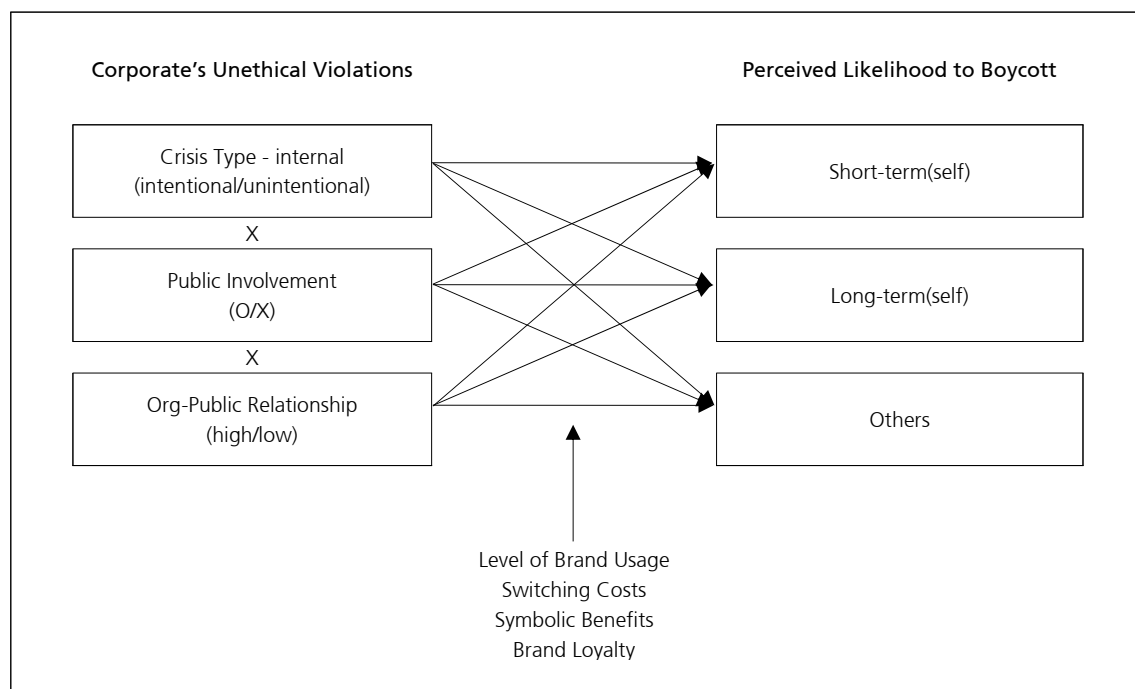


Figure 1. Research Model

**연구문제 1:** 기업의 비윤리적 위반과 관련된 위기 상황이 공중의 불매 가능성에 미치는 영향은?

**연구가설 1-1:** 비의도적 위기보다 의도적 위기에서 공중의 기업 불매 가능성은 높게 나타날 것이다.

**연구가설 1-2:** 공중 관여도가 없는 위기보다 관여도가 있는 위기에서 공중의 기업 불매 가능성은 높게 나타날 것이다.

**연구가설 1-3:** 기업의 조직-공중 관계성이 높을수록 기업 불매 가능성은 낮아질 것이다.

**연구가설 1-4:** 의도적이면서, 공중 관여도가 있는 위기일수록 기업 불매 가능성이 높아질 것이다.

**연구가설 1-5:** 의도적 위기이고, 조직-공중 관계성이 낮을 때 기업 불매 가능성이 높아질 것이다.

**연구가설 1-6:** 공중 관여도가 있는 위기면서, 조직-공중 관계성이 낮을 때 기업 불매 가능성이 높아질 것이다.

**연구가설 1-7:** 의도적이면서, 공중 관여도가 있는 위기이며 조직-공중 관계성이 낮을 때 기업 불매 가능성이 높아질 것이다.

**연구문제 2:** 4개의 조절 변인(브랜드 이용 수준, 전환 비용, 상징 편익, 브랜드 충성도)은 기업 불매 가능성을 낮추는가?

**연구가설 2-1:** 브랜드 이용 수준이 높을수록 기업 불매 가능성은 낮아질 것이다.

**연구가설 2-2:** 전환 비용이 많이 들수록 기업 불매 가능성은 낮아질 것이다.

**연구가설 2-3:** 상징 편익이 많을수록 기업 불매 가능성은 낮아질 것이다.

**연구가설 2-4:** 브랜드 충성도가 높을수록 기업 불매 가능성은 낮아질 것이다.

## 연구 방법

### 실험 설계 및 자극물 조작

본 연구는 실험 자극물로 두 개의 독립 변인인 위기 유형(의도/비의도)과 공중 관여도(유/무)로 구성된 기사를 제시했다. 먼저, 의도적 위기는 법규 위반, 보상 거부 등을 포함하는 의도적인 위반을 의미하며, 비의도적 위기는 의도하지 않았지만 초래된 위기, 즉 제품 결함과 같은 사고를 의미한다(Coombs, 2007). 공중 관여도가 있는 위기는 공중에게 직접적인 영향을 줄 수 있는 제품과 관련된 위기를, 공중 관여도가 없는 위기는 공중과 거리가 있어 직접적 물리적 영향이 적은 위기로 정의하였다.

실험 자극물에 제시된 기업은 한국표준협회 등이 시행하는 프리미엄 브랜드 지수(KS-PBI)의 2018년 소매업과 생활가전 분야에서 1위 브랜드 5개를 추린 뒤, 사전 테스트를 통해 기업별 조절 변인의 응답 평균이 중간에 있으면서도 비교적 응답이 고르게 분포하는 두 기업을 선정하였다. 이는 이후 조절 변인을 투입했을 때 변량이 가능하면 고르게 분포할 수 있도록 하기 위함이다. 사전 테스트를 통해 삼성전자와 CJ올리브영이 선정되었다. 본 연구는 독립 변인에 대한 일반화 가능성을 높이기 위해 두 개의 다른 기업을 선정한 것이며, 두 기업 간

응답 차이를 비교하기 위한 것은 아니다.

먼저, 1) 의도적이며 공중 관여도가 있는 위기는 기업 내부의 부당한 성능 조작으로 인해 발생한 가상의 사건에 관한 것이다. 구체적으로 “삼성전자가 배터리 성능 표기를 조작했다”는 것이다. 2) 의도적이며 공중 관여도가 없는 위기는 “CJ올리브영이 입점 브랜드의 유통 수수료에 따라 매장 내 진열 위치를 정하는 유통 갑질을 한 사실이 밝혀졌다”는 가상의 사건으로 자극물을 제작했다. 3) 비의도적이며 공중 관여도가 없는 위기는 직원의 부주의로 인해 일어난 가상의 사고에 대한 시나리오가 제시됐다. 구체적으로 “삼성전자의 베트남 공장에서 일 하던 베트남 청년 한 명이 작업 중 기계에 끼어 중상을 입었다”는 내용이다. 4) 비의도적이며 공중 관여도가 있는 위기는 “CJ올리브영이 한 브랜드와 함께 콜라보해 제작한 BB크림에서 발암 물질이 검출됐으나, 제품 유통을 맡은 올리브영이 제품 생산에 사용되는 원료까지 확인하는 것은 현실적으로 어려웠다”는 가상의 기사를 만들었다. 가상의 기사는 사실감과 피험자 몰입도를 높이기 위해 실험 자극물을 실제 언론사 홈페이지의 온라인 기사와 비슷하게 제작하였고, 응답자에게 지겨움을 주지 않기 위해 두 가지 형태의 기사 사이트를 만들어 제공했다(〈Figure 2〉 참고). 이후 자극물이 제대로 조작되었는지 확인하기 위해 온라인을 통해 사전 조작 점검 설문을 진행했고( $N = 42$ ), 자극물이 연구 목적에 맞게 조작되었음을 확인했다.

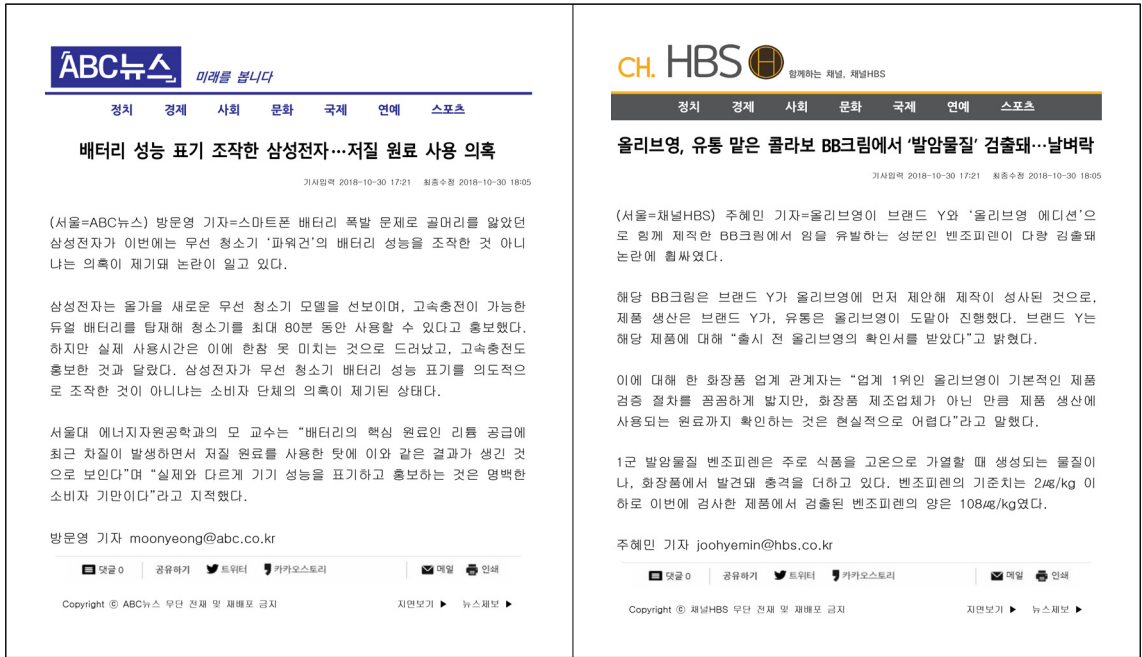


Figure 2. Crisis Stimuli(examples)

**주요 개념의 조작적 정의**

**조직-공중 관계성**

조직-공중 관계성은 “한 조직과 그 핵심 공중이 서로 경제적, 사회적, 정치적, 문화적 안녕에 영향을 미치는 상태”로(Ledingham & Bruning, 1998), 기업이 공중과의 관계를 잘 유지하기 위한 사전 명성 관리의 일환으로 해석되기도 한다. 지각된 조직-공중 관계성은 공중이 지각하는 기업의 조직-공중 관계성 수준으로 정의할 수 있다. 본 연구는 한 정호와 조삼섭(Han & Jo, 2009)의 연구에서 사용된 측정 항목을 연구에 맞게 수정하여 4개 문항 ‘1) ○○은/는 나 같은 사람들을 챙겨 주는 기업이다, 2) 나는 ○○이/가 하는 사회봉사 활동에 만족감

을 느낀다, 3) 나는 ○○이/가 하는 사회봉사 활동에 함께 참여해 보고 싶다, 4) ○○은/는 나 같은 사람들에게 한 약속을 비교적 잘 지키는 편이다’를 7점 리커트 척도로 측정하였다.

**브랜드 이용 수준**

브랜드 이용 수준은 특정 브랜드를 평소 얼마나 이용해 왔는지를 의미하는데(Ouellette & Wood, 1998; Smith et al., 2008), 본 연구에서는 선행 연구의 논의를 바탕으로 브랜드 이용 수준을 ‘해당 브랜드에서 제품을 구입한 정도’와 ‘해당 브랜드의 제품 및 서비스를 이용하는 빈도’로 정의했으며, 2개 항목 ‘1) 나는 ○○에서 구입한 제품이 많다, 2)나

는 ○○ 제품 및 서비스를 자주 이용한다'를 7점 리커트 척도로 측정했다.

### 전환 비용

전환 비용이란, 소비자가 제품/서비스 이용 변경 시 드는 시간, 경제, 심리적인 비용을 의미한다 (Jang & Chung, 2005). 본 연구에서는 전환 비용을 '해당 브랜드 전환을 고려할 때 소비자들이 지각하는 시간, 노력, 경제적인 비용과 불편 정도'로 정의하였으며, 핑(Ping, 1993)과 존스 등(Jones et al., 2000)의 항목을 본 연구에 맞게 수정하여 4개 항목 '1) ○○에서 다른 브랜드로 바꾸는 것은 불편하다, 2) ○○을/를 대체할 만한 브랜드는 찾기 어려운 것 같다, 3) ○○에서 다른 브랜드로 바꾸면 시간, 비용, 노력에 대한 대가가 클 것이다, 4) ○○에서 다른 브랜드로 바꾸면 현재 얻고 있는 특별한 혜택을 받지 못할 것이다'를 7점 척도로 측정하였다.

### 상징 편익

본 연구에서는 상징 편익을 박 등(Park et al., 1986)의 정의에서 차용하여 '소비자가 상품 소비를 통해 얻는 사회적 인정, 개성의 표출'로 정의하였다. 구체적인 항목은 스위니와 소타(Sweeney & Soutar, 2001), 이학식, 최영진, 그리고 전선규(Lee, Choi, & Jun, 2007)의 연구에서 쓰인 척도를 바탕으로 연구에 맞게 수정하여 3개 항목 '1) ○○ 이용은 나의 신념과 가치관에 잘 맞는다, 2) ○○을/를 이용하면 다른 사람들에게 좋은 인상을 줄 수 있다, 3) ○○을/를 이용하면 다른 사람들에게 인정받는 느

낌이 든다'를 7점 척도로 측정하였다.

### 브랜드 충성도

브랜드 충성도는 '강력한 내적 성향에 의해 유발되는 반복 구매 행동'을 뜻하며(Day, 1969), 일반적으로 브랜드 충성도는 인지적/감정적/능동적/행동적 충성도와 같은 네 가지 유형으로 분류한다 (Oliver, 1999). 본 연구는 브랜드 충성도를 '특정 브랜드에 대한 선호 정도와 지속적으로 이용하는 의도'로 정의하였고, 켈러(Keller, 1993)의 연구에서 사용된 척도를 바탕으로 4개 항목 '1) 나는 ○○을/를 타 브랜드보다 선호한다, 2) 나는 ○○을/를 지속적으로 이용할 것이다, 3) 품질의 차이가 없다면 ○○의 제품을 구매할 것이다, 4) ○○의 가격이 비싸도 구매할 것이다'를 7점 척도로 측정하였다.

### 지각된 기업 불매 가능성

본 연구의 종속 변인은 지각된 기업 불매 가능성으로, 소비자가 정치적, 경제적, 윤리적 문제로 인해 특정 기업의 제품을 거부할 가능성에 대한 개념이다. 본 연구에서는 지각된 기업 불매 가능성을 단기/장기/타인 불매 가능성으로 세분화했다. 지각된 단기 불매 가능성은 '단기간 불매 행위를 할 가능성'으로, 지각된 장기 불매 가능성은 '지속적으로 불매 행위를 유지할 가능성'으로 정의하였으며, 지각된 타인 불매 가능성은 '다른 사람이 불매할 가능성에 대한 평가'로 정의했다. 구체적인 문항은 한정호와 조삼섭(Han & Jo, 2009)의 연구에서 사용된 척도를 바탕으로 지각된 단기 불매 가능성 2항목 '1) 나는 이런 일이 있었다는 것을 알고 나니... 당분간 ○

○을/를 이용하지 않을 것 같다, 2) 당분간 다른 사람들에게 ○○을/를 이용하지 말라고 권유할 것 같다’, 지각된 장기 불매 가능성 2항목 ‘1) 나는 이런 일이 있었다는 것을 알고 나니... 앞으로 계속 ○○을/를 이용하지 않을 것이다, 2) 앞으로 계속 다른 사람들에게 ○○을/를 이용하지 말라고 권유할 것 같다’, 지각된 타인 불매 가능성 2항목 ‘1) 이 사건을 알고 있는 사람들은... ○○을/를 이용하지 않을 것 같다, 2) 다른 사람들에게 ○○을/를 이용하지 말라고 권유할 것 같다’를 7점 척도로 측정하였다.

**실험 절차**

본 연구는 2(위기 유형: 내부 책임 의도적 vs. 내부 책임 비의도적) × 2(공중 관여도: 유 vs. 무) × 2(조직-공중 관계성: 높음 vs. 낮음)의 개체 간 실험 설계를 통해 진행되었다. 실험은 리서치 전문 기관에 의뢰하여 온라인으로 2018년 11월 중 392명,

총 784부의 자료를 수집했다. 392명의 실험 대상자는 국민의 인구통계학적 비율(성별, 연령, 지역)에 맞춘 층화 표집 방식으로 무작위로 선정되었고, 이후 이들은 2개 그룹(의도/비의도 그룹)에 무작위로 할당되었다.

의도/비의도 그룹에 할당된 392명의 실험 참여자들은 공중 관여도가 있는 위기와 없는 위기에 대한 기사 두 가지를 모두 받고 응답하였다. 참여자들은 먼저 독립 변인인 지각된 조직-공중 관계성, 조절 변인인 브랜드 이용 수준, 전환 비용, 상징 편익, 브랜드 충성도 문항에 각각 응답한 다음 실험 자극물을 읽었다. 이후 자극물 체크 관련 문항과 해당 기업에 대해 본인이 생각하는 단기, 장기, 타인 불매 가능성(종속 변인)에 응답했다. 두 번째 기업에 대한 질문 역시 같은 순서로 측정되었다. 마지막으로, 실험 대상자들에게 연구에서 제공된 자극물이 가상의 기사로 실제 기업과는 무관한 정보임을 밝히

**Table 1.** Random Assignment of Participants

	Experimental Conditions			Frequency	Percentage(%)
	Crisis Type	Public Involvement	Org-Public Relationship		
Group 1	intentional	O	low	96	12.2
Group 2	intentional	O	high	105	13.4
Group 3	intentional	X	low	94	12.0
Group 4	intentional	X	high	107	13.6
Group 5	unintentional	X	low	99	12.6
Group 6	unintentional	X	high	92	11.7
Group 7	unintentional	O	low	103	13.1
Group 8	unintentional	O	high	88	11.2
Total				784	100.0

고, 이 사실을 인지했음을 동의 받으며 종료되었다. 각 집단을 조직-공중 관계성 수준에 따라 나누기 위해 조직-공중 관계성 측정항목의 신뢰도를 분석하였는데 크론바흐 알파 .934로 높은 신뢰도 수준을 나타냈다. 실험 참가자들이 응답한 지각된 조직-공중 관계성 점수의 평균은 삼성전자( $M = 3.27, SD = 1.415$ ), CJ올리브영( $M = 3.00, SD = 1.249$ )으로 나타났다. 이에 따라 삼성전자의 경우, 점수가 3.27점 이상일 경우 공중 관계성 고집단으로, 3.27점 미만일 경우 저집단으로 구분하고, CJ올리브영은 점수가 3.00점 이상인 경우 고집단으로, 3.00점 미만인 경우 저집단으로 구분한 뒤 각 기업의 저집단과 고집단을 하나로 묶어 처리했다. 8개 그룹별 피험자 할당은 <Table 1>과 같다.

**실험 자극물 조작 점검**

분석에 앞서 실험 자극물의 처치가 제대로 이루어졌는지를 확인한 결과, 의도와 비의도 그룹 처치에 대한 평균 차이가 나타났고, 공중 관여도 유무 역시 평균 차이가 통계적으로 유의한 수준이었다. 두 그룹에 대한 처치 응답 모두 레빈(Levene)의 등분산 검정을 충족하였다(위기 유형 :  $p = .386$ , 공중 관

여도 :  $p = .614$ )(<Table 2> 참고).

**결과 분석**

전체 392명, 총 784부가 최종 분석에 사용되었다. 실험 참가자들의 평균 나이는 44.22세였고, 남자(195명, 49.7%), 여자(197명, 50.3%)의 비율은 유사했다(<Table 4> 참고). 조절 변수들의 타당도와 신뢰도를 검증하기 위해 요인 수를 4개로 지정해 확인적 요인 분석을 진행했다(KMO 값 = .937, 바틀렛(Bartlett)의 구형성 검정치  $\chi^2 = 11247.245, p = .000$ ). 요인 분석 결과 4개의 요인으로 나타났으나, 측정 항목 간 요인 점수가 겹치거나 다른 항목으로 묶이는 2개의 문항(상징 편익: ○○의 이용은 나의 신념과 가치관에 잘 맞는다, 브랜드 충성도: ○○의 가격이 비싸도 구매를 할 것이다)이 있어 이를 삭제한 후 다시 한 번 요인 분석을 진행한 결과, 4개의 항목으로 잘 분류되는 것을 확인했다(KMO 값 = .919, 바틀렛의 구형성 검정치  $\chi^2 = 9255.425, p = .000$ ). 각 요인의 신뢰도 계수도 만족할 만한 수준이었다(<Table 3> 참고). 종속 변

**Table 2.** Descriptive Statistics for Experimental Stimuli

		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
Crisis Type	intentional	5.18	1.46	13.908	782	.000
	unintentional	3.68	1.55			
Public Involvement	O	5.34	1.50	5.866	782	.000
	X	4.71	1.47			

Crisis Type : Levene's Test( $p = .386$ ) / Public Involvement : Levene's Test( $p = .614$ )



**Table 3.** Confirmatory Factor Analysis(Moderating Variables)

Measurement	Factors			
	Switching Costs	Brand Usage	Brand Loyalty	Symbolic Benefits
SC1	.863	.201	.225	.258
SC2	.851	.205	.232	.235
SC3	.828	.214	.220	.231
SC4	.798	.221	.245	.303
BU1	.216	.894	.270	.178
BU2	.260	.871	.274	.212
BL1	.334	.303	.798	.270
BL2	.318	.515	.676	.262
BL3	.358	.410	.605	.416
SB1	.373	.202	.229	.841
SB2	.375	.261	.329	.771
Eigenvalue	3.526	2.368	1.980	1.961
Total Variance (%)	32.052	53.581	71.582	89.412
Cronbach's $\alpha$	.946	.948	.921	.919

인의 신뢰도 검증결과 모두 신뢰도 계수인  $\alpha$  값이 .90 이상으로 나타났다(지각된 단기 불매 가능성:  $\alpha = .917$ , 장기 불매 가능성:  $\alpha = .933$ , 타인 불매 가능성:  $\alpha = .928$ ).

구체적인 문항은 다음과 같다. 1) 상징 편익(SC1: ○○에서 다른 브랜드로 바꾸면 시간, 비용, 노력에 대한 대가가 클 것이다, SC2: ○○을/를 대체할 만한 브랜드는 찾기 어려운 것 같다, SC3: ○○에서 다른 브랜드로 바꾸면 현재 얻고 있는 특별한 혜택을 받지 못할 것이다, SC4: ○○에서 다른 브랜드로 바꾸는 것은 불편하다) 총 4개의 문항, 2) 브랜드 이용 수준(BU1: 나는 ○○에서 구입한 제

품이 많다, BU2: 나는 ○○의 제품 및 서비스를 자주 이용한다) 총 2개의 문항, 3) 브랜드 충성도(BL1: 품질의 차이가 없다면 ○○의 제품을 구매할 것이다, BL2: 나는 ○○을/를 지속적으로 이용할 것이다, BL3: 나는 ○○을/를 타 브랜드보다 선호한다) 총 3개의 문항, 상징 편익(SB1: ○○을/를 이용하면 다른 사람들에게 좋은 인상을 줄 수 있다, SB2: ○○을/를 이용하면 다른 사람들에게 인정받는 느낌이 든다) 총 2개의 문항이다.

〈연구문제 1〉은 각 종속 변인에 대한 독립 변인들의 영향력을 검증하는 것으로, 이를 위해 삼원 분산 분석(3-way ANOVA)을 실시했다. 결과를 살

Table 4. Socio-Demographic Characteristics(Participants)

Crisis Type	Public Involvement	Org-public relationship	Gender	Education Status	Age		Monthly Income (Unit: 10,000 KRW)	N
Intentional	O	low	M	Middle School Graduate or below	20s	25	less than 100	2
			F	High School Graduate	30s	25	100 - less than 200	8
			F	Bachelor's degree	40s	21	200 - less than 300	23
		F	Master's degree above	50s	9	300 - less than 400	14	
		F	Master's degree above	60s	14	400 - less than 500	13	
		F	Master's degree above	60s	14	500 - less than 600	14	
	F	Master's degree above	60s	22	600 or more	22		
	X	high	M	High School Graduate	20s	16	less than 100	1
			F	High School Graduate	30s	15	100 - less than 200	10
			F	Bachelor's degree	40s	18	200 - less than 300	12
		F	Master's degree above	50s	32	300 - less than 400	21	
		F	Master's degree above	50s	13	400 - less than 500	24	
F		Master's degree above	60s	24	500 - less than 600	16		
X	low	M	Middle School Graduate or below	20s	18	less than 100	2	
		F	High School Graduate	30s	20	100 - less than 200	10	
		F	Bachelor's degree	40s	22	200 - less than 300	18	
	F	Master's degree above	50s	18	300 - less than 400	15		
	F	Master's degree above	50s	16	400 - less than 500	17		
	F	Master's degree above	60s	16	500 - less than 600	12		
X	high	M	High School Graduate	20s	23	less than 100	1	
		F	High School Graduate	30s	20	100 - less than 200	8	
		F	Bachelor's degree	40s	17	200 - less than 300	17	
	F	Master's degree above	50s	23	300 - less than 400	20		
	F	Master's degree above	50s	11	400 - less than 500	20		
	F	Master's degree above	60s	24	500 - less than 600	18		
F	Master's degree above	60s	23	600 or more	23			

Crisis Type	Public Involvement	Org-public relationship	Gender	Education Status		Age		Monthly Income (Unit: 10,000 KRW)	N		
Unintentional	X	low	M	46	High School Graduate	18	20s	21	less than 100	3	
			F	53	Bachelor's degree	70	30s	28	100 - less than 200	13	
					Master's degree above	11	40s	23	200 - less than 300	16	
						50s	16	300 - less than 400	16		
						60s	11	400 - less than 500	21		
								500 - less than 600	13		
							600 or more	17	99		
		O	high	M	50	Middle School Graduate or below	3	20s	17	less than 100	3
	F			42	High School Graduate	27	30s	12	100 - less than 200	9	
					Bachelor's degree	51	40s	12	200 - less than 300	19	
				Master's degree above	11	50s	24	300 - less than 400	17		
						60s	27	400 - less than 500	14		
							500 - less than 600	16			
						600 or more	14	92			
	O	low	M	50	Middle School Graduate or below	1	20s	16	less than 100	4	
F			53	High School Graduate	25	30s	27	100 - less than 200	11		
				Bachelor's degree	64	40s	21	200 - less than 300	21		
			Master's degree above	13	50s	21	300 - less than 400	18			
					60s	18	400 - less than 500	18			
							500 - less than 600	14			
						600 or more	17	103			
	O	high	M	46	Middle School Graduate or below	2	20s	22	less than 100	2	
F			42	High School Graduate	20	30s	13	100 - less than 200	11		
				Bachelor's degree	57	40s	14	200 - less than 300	14		
			Master's degree above	9	50s	19	300 - less than 400	15			
					60s	20	400 - less than 500	17			
							500 - less than 600	15			
						600 or more	14	88			
	Total									784	

**Table 5.** Results of Three-way ANOVA

DV(=PLB*)	Source	df	MS	F	p	$\eta^2$
Short-term adjust $R^2 = .111$	Corrected Model	7	27.796	14.969	.000	.119
	Intercept	1	11847.592	6380.360	.000	.892
	Crisis Type(CT)	1	27.387	14.749	.000	.019
	Public Involvement(PI)	1	32.421	17.460	.000	.022
	Organization-Public Relationship(OPR)	1	61.206	32.961	.000	.041
	CT × PI	1	67.416	36.306	.000	.045
	CT × OPR	1	6.930	3.732	.054	.005
	PI × OPR	1	.851	.458	.499	.001
	CT × PI × OPR	1	2.763	1.488	.223	.002
	Error	776	1.857			
Total	784					
Long-term adjust $R^2 = .096$	Corrected Model	7	25.266	12.889	.000	.104
	Intercept	1	10486.975	5349.653	.000	.873
	Crisis Type(CT)	1	15.030	7.667	.006	.010
	Public Involvement(PI)	1	17.978	9.171	.003	.012
	Organization-Public Relationship(OPR)	1	52.916	26.994	.000	.034
	CT × PI	1	81.144	41.394	.000	.051
	CT × OPR	1	8.641	4.408	.036	.006
	PI × OPR	1	1.597	.815	.367	.001
	CT × PI × OPR	1	1.717	.876	.350	.001
	Error	776	1.960			
Total	784					
Others adjust $R^2 = .109$	Corrected Model	7	24.519	14.707	.000	.117
	Intercept	1	12092.442	7253.399	.000	.903
	Crisis Type(CT)	1	11.436	6.860	.009	.009
	Public Involvement(PI)	1	31.200	18.715	.000	.024
	Organization-Public Relationship(OPR)	1	49.912	29.939	.000	.037
	CT × PI	1	72.550	43.518	.000	.053
	CT × OPR	1	7.916	4.748	.030	.006
	PI × OPR	1	.677	.406	.524	.001
	CT × PI × OPR	1	.127	.076	.783	.000
	Error	776	1.667			
Total	784					

\* PLB : Perceived Likelihood to Boycott

해보면, 세 가지 종속 변인에 대해 독립 변인인 위기 유형, 공중 관여도, 조직-공중 관계성의 유의한 주효과가 나타났다. 모든 종속 변인에 대해 위기 유형과 공중 관여도의 상호작용도 유의하게 나타났다. 또, 지각된 장기 불매 가능성과 타인 불매 가능성(종속 변인)에서 위기 유형과 조직-공중 관계성의 상호작용도 나타났다. 그러나 공중 관여도와 조직-공중 관계성 상호작용 및 세 가지 독립 변인의 삼원 상호작용은 모든 종속 변인에서 나타나지 않았다. 따라서 <연구가설 1-6>, <연구가설 1-7>은 기각되었다(<Table 5> 참고).

각 종속 변인별로 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저 독립 변인인 위기 유형(의도:  $M = 4.07$ , 비의도:  $M = 3.73, p = .000$ ), 공중 관여도(유:  $M$

$= 4.10$ , 무:  $M = 3.71, p = .000$ ), 조직-공중 관계성(낮음:  $M = 4.18$ , 높음:  $M = 3.63, p = .000$ )이 단기 불매 가능성에 차이를 만드는 유의미한 변인이었다. 즉, 의도적 위기, 공중 관여도가 있는 위기 일 때, 그리고 조직-공중 관계성이 낮을 때 공중은 자신의 단기 불매 가능성을 높게 평가했다. 뿐만 아니라 위기 유형과 공중 관여도의 상호작용 효과도 유의하게 나타났다( $p = .000, \eta^2 = .045$ )(<Table 5> 참고). 구체적으로, 비의도적인 위기 상황에서는 공중 관여도가 있는 위기( $M = 4.23, SD = 1.60$ )가 공중 관여도가 없는 위기보다( $M = 3.23, SD = 1.42$ ) 단기 불매 가능성이 더 높았다( $p = .000$ ). 하지만, 의도적인 위기 상황에서는 공중 관여도에 따른 통계적으로 유의미한 차이가 나타나

**Table 6.** Descriptive Statistics for each DV (IV: Crisis Type×Public Involvement)

DV(=PLB*)	Crisis Type	Public Involvement	N	M	SD	MD	SE	p
short-term	intentional	O	201	3.98	1.219	-.187	.126	.598
		X	201	4.17	1.315			
	unintentional	O	191	4.23	1.596	1.008	.155	
		X	191	3.23	1.423			
long-term	intentional	O	201	3.62	1.282	-.348	.134	.057
		X	201	3.97	1.402			
	unintentional	O	191	4.03	1.565	.963	.154	
		X	191	3.07	1.446			
others	intentional	O	201	3.94	1.162	-.211	.119	.379
		X	201	4.15	1.222			
	unintentional	O	191	4.35	1.525	1.026	.147	
		X	191	3.32	1.340			

\* PLB : Perceived Likelihood to Boycott

\*\* Tamhane's T2 tests were conducted as equal variances were not assumed by Levene's tests.

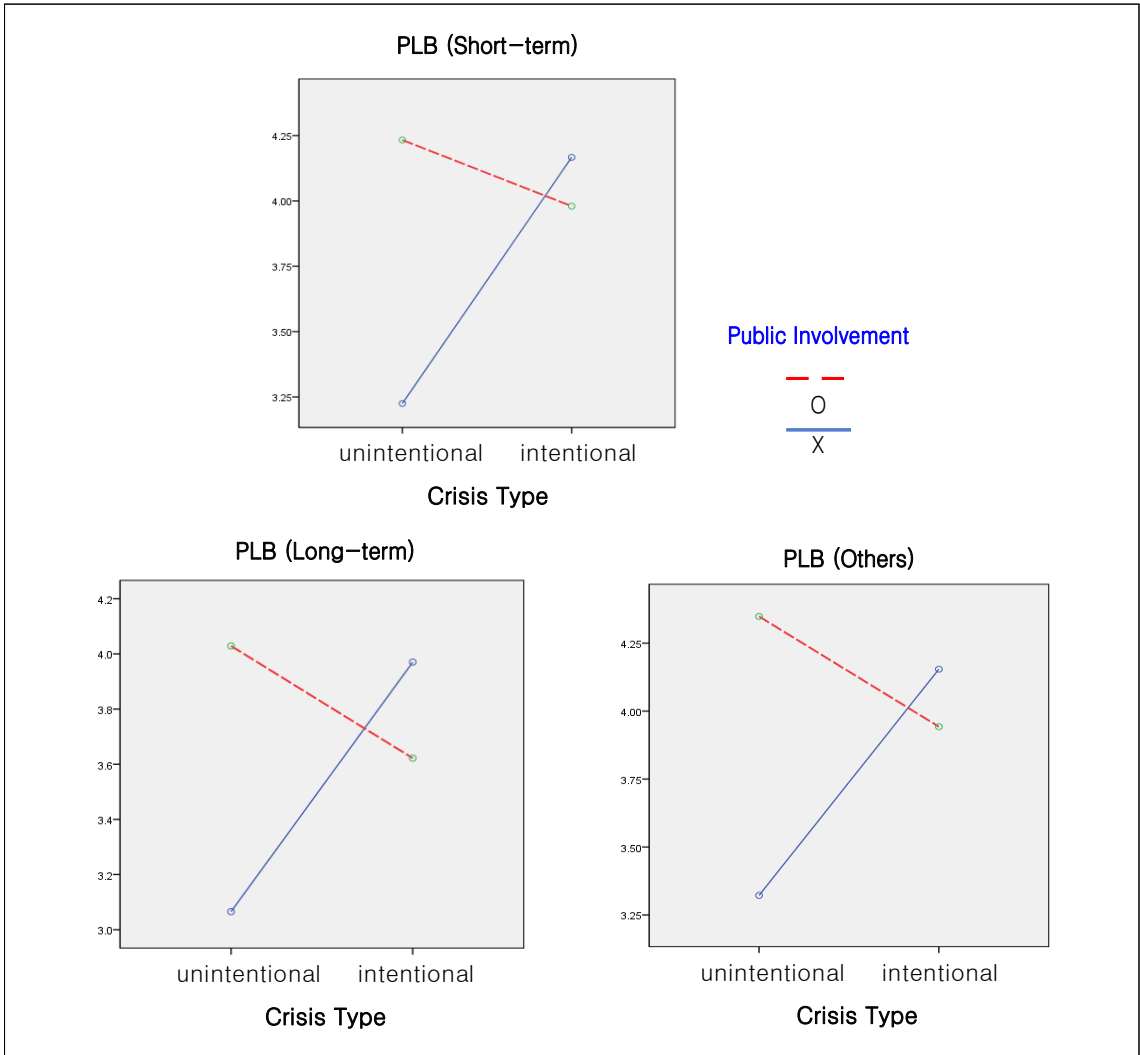


Figure 3. Interaction plots for PLB (Crisis Type x Public Involvement)

지 않았다(공중 관여도 유:  $M = 3.98, SD = 1.22$ , 무:  $M = 4.17, SD = 1.32, p = .598$ )(〈Table 6〉, 〈Figure 3〉 참고).

둘째, 위기 유형(의도:  $M = 3.80$ , 비의도:  $M = 3.55, p = .006$ ), 공중 관여도(유:  $M = 3.82$ , 무:

$M = 3.53, p = .003$ ), 조직-공중 관계성(낮음:  $M = 3.93$ , 높음:  $M = 3.42, p = .000$ )은 장기 불매 가능성에 유의미한 영향을 미치는 변인이었다. 즉, 의도적, 공중 관여도가 있는 위기일 때, 그리고 조직-공중 관계성이 낮을 때 공중은 자신의 장기 불

매 가능성을 높게 평가했다. 뿐만 아니라, 위기 유형과 공중 참여도의 상호작용 효과( $p = .000$ ,  $\eta^2 = .051$ )와 위기 유형과 조직-공중 관계성의 상호작용 효과( $p = .036$ ,  $\eta^2 = .006$ )가 유의했다(〈Table 5〉 참고). 먼저 위기 유형과 공중 참여도의 상호작용 효과를 살펴보면, 비의도적인 위기 상황에서 공중 참여도가 없을 때( $M = 3.07$ ,  $SD = 1.45$ )보다 있을 때( $M = 4.03$ ,  $SD = 1.57$ ) 장기 불매 가능성이 높았지만( $p = .000$ ), 의도적인 위기 상황에서는 유의한 차이가 없었다(공중 참여도 유:  $M = 3.62$ ,  $SD = 1.28$ , 무:  $M = 3.97$ ,  $SD = 1.40$ ,  $p = .057$ )(〈Table 6〉, 〈Figure 3〉 참고). 또, 위기 유형과 조직-공중 관계성의 상호작용 효과 역시 비의도적인 위기 상황에서만 통계적으로 유의한 차이를 보였다( $p = .000$ ). 즉, 비의도적인 위기 상황에서 조직-공중 관계성이 높은 경우( $M = 3.15$ ,  $SD = 1.40$ )가, 낮은 경우( $M = 3.90$ ,  $SD = 1.65$ )보다 더 낮은 장기 불매 가능성을 보였다. 의도적인 위기 상황에서는 이 차이가 통계적으로 유의하지 않았다(지각된 조직-공중 관계성 높음:  $M = 3.65$ ,  $SD = 1.15$ , 낮음:  $M = 3.96$ ,  $SD = 1.54$ ,  $p = .142$ )(〈Table 7〉, 〈Figure 4〉 참고).

마지막으로 지각된 타인 불매 가능성의 경우, 위기 유형(의도:  $M = 4.05$ , 비의도:  $M = 3.84$ ,  $p = .009$ ), 공중 참여도(유:  $M = 4.14$ , 무:  $M = 3.75$ ,  $p = .000$ ), 조직-공중 관계성(낮음:  $M = 4.19$ , 높음:  $M = 3.70$ ,  $p = .000$ )이 모두 유의미한 영향을 미쳤다. 즉, 의도적, 공중 참여도가 있는 위기일 때, 그리고 공중 관계성이 낮을 때 공중은 타인의 불매 가능성을 높게 평가했다. 뿐만 아니라, 위기 유형과

공중 참여도의 상호작용 효과( $p = .000$ ,  $\eta^2 = .053$ )와 위기 유형과 조직-공중 관계성의 상호작용 효과( $p = .030$ ,  $\eta^2 = .006$ )도 유의하게 나타났다(〈Table 5〉 참고). 다시 말해, 타인 불매 가능성은 비의도적인 위기 상황에서 공중 참여도가 있을 때( $M = 4.35$ ,  $SD = 1.53$ )가 공중 참여도가 없을 때( $M = 3.32$ ,  $SD = 1.34$ )보다 높게 나타났지만( $p = .000$ ), 의도적인 위기 상황에서는 이 차이가 통계적으로 유의하지 않았다( $p = .379$ )(〈Table 6〉, 〈Figure 3〉 참고). 또한 위기 유형과 조직-공중 관계성의 상호작용 효과에서도 비의도적인 위기 상황에서만 조직-공중 관계성에 따른 유의한 차이가 있었다( $p = .000$ ). 비의도적인 위기 상황에서 조직-공중 관계성이 낮을 때( $M = 4.18$ ,  $SD = 1.56$ )보다 높을 때( $M = 3.45$ ,  $SD = 1.39$ ), 지각된 타인 불매 가능성이 더 낮게 나타났다. 이러한 차이는 의도적인 위기 상황에서는 유의하지 않았다(조직-공중 관계성 높음:  $M = 3.91$ ,  $SD = 1.08$ , 낮음:  $M = 4.21$ ,  $SD = 1.30$ ,  $p = .070$ )(〈Table 7〉, 〈Figure 4〉 참고).

연구 결과를 정리하면, 공중의 불매 가능성은 비의도적 위기보다 의도적 위기에서, 공중 참여도가 있는 위기에서, 조직-공중 관계성이 낮을 때 유익하게 높게 나타났다. 따라서 〈연구가설 1-1〉 ~ 〈연구가설 1-3〉은 지지되었다.

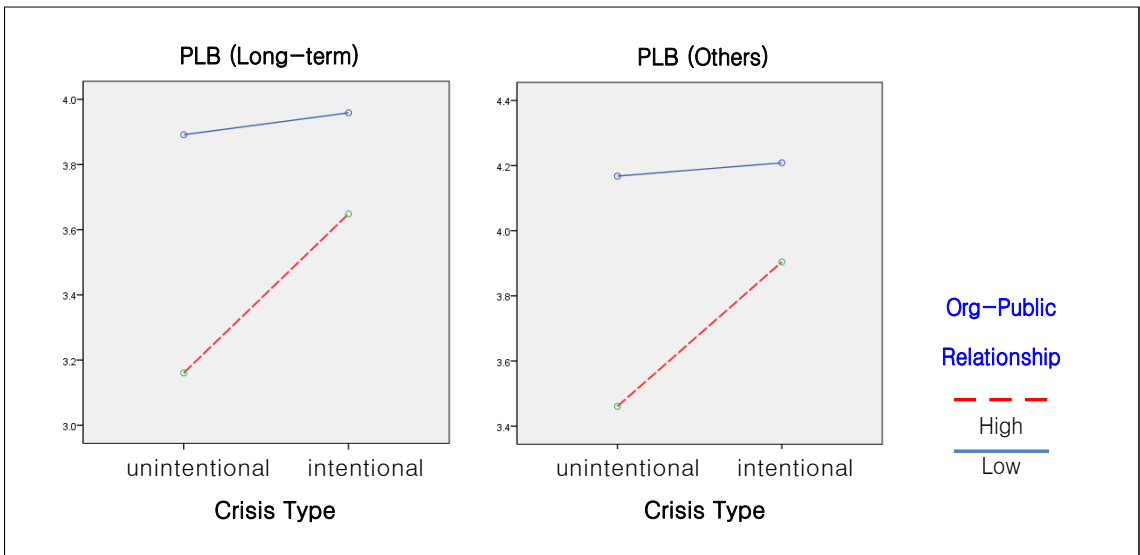
한편 〈연구가설 1-4〉는 의도적이면서 공중 참여도가 있는 위기일 때 불매 가능성이 높아질 것으로 예상했으나, 의도적 위기일 경우에는 공중 참여도 여부가 불매 가능성에 차이가 나타나지 않아 가설은 기각되었다. 한편, 비의도적인 위기일 때는

**Table 7.** Descriptive Statistics for each DV (IV: Crisis Type×Organization-Public Relationship)

DV(=PLB*)	Crisis Type	Public Involvement	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	MD	SE	<i>p</i>
short-term	intentional	high	212	3.90	1.082	-.370	.128	.024
		low	190	4.27	1.429			
	unintentional	high	180	3.32	1.423	-.769	.157	.000
		low	202	4.09	1.650			
long-term	intentional	high	212	3.65	1.147	-.307	.137	.142
		low	190	3.96	1.538			
	unintentional	high	180	3.15	1.398	-.751	.156	.000
		low	202	3.90	1.651			
others	intentional	high	212	3.91	1.077	-.302	.120	.070
		low	190	4.21	1.300			
	unintentional	high	180	3.45	1.388	-.728	.151	.000
		low	202	4.18	1.557			

\* PLB : Perceived Likelihood to Boycott

\*\* Tamhane’s T2 tests were conducted as equal variances were not assumed by Levene’s tests.



**Figure 4.** Interaction plots for PLB (Crisis Type × Organization-Public Relationship)



**Table 8.** Correlation between DVs and MVs

	Brand Usage	Switching Costs	Symbolic Benefits	Brand Loyalty	PLB (Short-term)	PLB (Long-term)	PLB (Others)
Brand Usage	1	.550**	.561**	.759**	-.331**	-.359**	-.320**
Switching Costs		1	.708**	.705**	-.268**	-.249**	-.247**
Symbolic Benefits			1	.744**	-.244**	-.240**	-.233**
Brand Loyalty				1	-.407**	-.424**	-.360**
PLB (Short-term)					1	.877**	.791**
PLB (Long-term)						1	.773**
PLB (Others)							1

\*\* $p = .000$ 

공중 관여도에 따라 큰 차이를 보였는데, 공중 관여도가 있는 경우에는 불매 가능성이 높았고, 공중 관여도가 없는 위기에서는 불매 가능성이 급격하게 낮았다. 다시 말하면, 비의도적 위기에서는 공중 관여도 여부에 따라 불매 가능성이 매우 탄력적일 수 있다는 것이고, 아무리 비의도적인 위기일지라도 공중에게 직접적인 영향을 줄 수 있는 문제라면 불매 가능성이 높아질 수 있기 때문에 기업은 이 부분을 반드시 인지해야 함을 시사한다. 비의도적-공중 관여도가 낮은 위기에서 공중 불매 가능성이 낮은 것은 선행 연구에서 밝혔듯 공중이 정서 반응으로만 휴리스틱하게 행동을 결정하는 것이 아니라 다른 요인들을 이성적으로 고려한 후 행동으로 옮기기 때문으로 보인다(〈Table 6〉, 〈Figure 3〉 참고).

또한, 연구 결과는 비의도적 위기인 경우 공중 관계성에 따라 장기/타인 불매 가능성에 차이가 나타남을 보여 준다. 다시 말하면, 의도적 위기일 때는 공중 관계성이 큰 영향을 미치지 않지만, 비의도 위기인 경우, 평소 공중 관계성이 높다면 공중 관계성이 낮을 때에 비해 불매 가능성이 낮아진다는 것이다. 공중 관계성이 비의도적 위기에서 장기 불매 가능성을 낮춘다는 점은 위기관리 측면에서 기업의 사회적 책임 활동이 꾸준히 이어져야 함을 시사한다. 〈연구가설 1-5〉는 단기 불매 가능성을 제외한 나머지 두 가지 종속 변인에서 상호작용 효과가 통계적으로 유의해 부분적으로 지지됐다(〈Table 7, Figure 4〉 참고).

〈연구가설 2-1〉은 브랜드 이용 수준의 조절 효

**Table 9.** Verifying Moderating Effects of Brand Usage

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Short-term)					
$R^2 = .119, F = 35.213, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .004, F = 3.335, p = .068$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	5.361	.207	25.931	.000	(4.955, 5.767)
IV	-.092	.084	-1.099	.272	(-.256, .072)
Brand Usage	-.381	.047	-8.154	.000	(-.473, -.289)
IV × Brand Usage	.031	.017	1.826	.068	(-.002, .065)

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Long-term)					
$R^2 = .136, F = 40.747, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .004, F = 3.422, p = .065$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	5.293	.209	25.358	.000	(4.883, 5.702)
IV	-.114	.084	-1.352	.177	(-.280, .052)
Brand Usage	-.409	.047	-8.674	.000	(-.502, -.317)
IV × Brand Usage	.032	.017	1.850	.065	(-.002, .066)

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Others)					
$R^2 = .108, F = 31.383, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .002, F = 1.777, p = .183$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	5.226	.197	25.530	.000	(4.839, 5.613)
IV	-.062	.080	-.778	.437	(-.218, .094)
Brand Usage	-.331	.045	-7.446	.000	(-.419, -.244)
IV × Brand Usage	.022	.016	1.333	.183	(-.010, .054)

과를 알아보기 위한 것으로 브랜드 이용 수준이 높을수록 불매 가능성이 낮아질 것으로 예상했다. 하지만 세 종속 변인 모두에서 유의한 수준의 조절 효과를 볼 수 없어 가설은 기각되었다. 종속 변인별로 살펴보면, 1) 단기 불매 가능성( $\Delta R^2 = .004, F = 3.335, p = .068$ ). 2) 장기 불매 가능성( $\Delta R^2 =$

$.004, F = 3.422, p = .065$ ), 3) 타인 불매 가능성에 대한 독립 변인과 브랜드 이용 수준의 상호작용이 유의하지 않았다( $\Delta R^2 = .002, F = 1.777, p = .183$ ). 다만, 단기/장기 불매 가능성에 있어 브랜드 이용 수준은 전체 모형에 상호작용 효과를 미치는 못했지만, 평균보다 표준 편차 1만큼 올라갔

**Table 10.** Verifying Moderating Effects of Switching Costs

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Short-term)					
$R^2 = .086, F = 24.492, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .005, F = 3.819, p = .051$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	4.961	.177	28.103	.000	(4.615, 5.308)
IV	-.064	.074	-.867	.386	(-.209, .081)
Switching Costs	-.392	.054	-7.242	.000	(-.498, -.285)
IV × Switching Costs	.037	.019	1.954	.051	(-.0002, .074)

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Long-term)					
$R^2 = .074, F = 20.857, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .009, F = 7.797, p = .005$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	4.823	.181	26.640	.000	(4.468, 5.179)
IV	-.157	.076	-2.079	.038	(-.306, -.009)
Switching Costs	-.396	.055	-7.141	.000	(-.505, -.287)
IV × Switching Costs	<b>.054</b>	<b>.020</b>	<b>2.792</b>	<b>.005</b>	<b>(.016, .093)</b>

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Others)					
$R^2 = .072, F = 20.295, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .006, F = 4.808, p = .029$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	4.923	.168	29.242	.000	(4.593, 5.253)
IV	-.093	.070	-1.326	.185	(-.231, .045)
Switching Costs	-.351	.052	-6.806	.000	(-.452, -.250)
IV × Switching Costs	<b>.040</b>	<b>.018</b>	<b>2.193</b>	<b>.029</b>	<b>(.004, .075)</b>

\* IV = Crisis Type(CT) + Public Involvement(PI) + Organization – Public Relationship(OPR) + CT×PI + CT×OPR + PI×OPR + CT×PI×OPR

을 때 부분적으로 지각된 단기/장기 불매 가능성을 낮추는 것으로 나타났다(단기:  $p = .003$ , 장기:  $p = .022$ )(Table 9) 참고).

〈연구가설 2-2〉는 전환 비용의 조절 효과를 알아보기 위한 것으로 전환 비용이 높아질수록 불매

가능성은 낮아질 것으로 예상했다. 전환 비용은 장기 불매와 타인 불매 가능성을 완화하는 조절 효과를 나타내 가설이 부분 지지되었다. 종속 변인별로 살펴보면, 1) 단기 불매 가능성에 대한 독립 변인과 전환 비용의 상호작용은 유의하지 않았다( $\Delta R^2 =$

.005,  $F = 3.819$ ,  $p = .051$ ). 한편, 전환 비용은 단기 불매 가능성 전체에 대한 상호작용 효과를 나타내지는 못했지만, 평균보다 표준 편차 1만큼 올라갔을 때 단기 불매 가능성을 부분적으로 낮추는 것으로 나타났다( $p = .001$ ). 2) 장기 불매 가능성에서는 독립 변인과 전환 비용의 상호작용이 유의하게 나타났는데( $\Delta R^2 = .009$ ,  $F = 7.797$ ,  $p = .005$ ), 구체적으로, 전환 비용이 평균보다 표준편차 1만큼 올라갔을 때 장기 불매 가능성을 낮추는 것으로 나타났다( $p = .004$ ). 3) 타인 불매 가능성에 대한 독립 변인과 전환 비용의 상호작용은 유의했으며( $\Delta R^2 = .006$ ,  $F = 4.808$ ,  $p = .029$ ), 전환 비용이 평균보다 표준편차 1만큼 올라갔을 때 타인 불매 가능성을 낮추는 것으로 나타났다( $p = .003$ )(〈Table 10〉 참고).

〈연구가설 2-3〉은 상징 편익의 조절 효과를 알아보기 위한 것으로 상징 편익이 높을수록 불매 가능성은 낮아질 것으로 예상했으며, 단기와 타인 불매 가능성을 완화하는 조절 효과가 나타나 가설이 부분 지지되었다. 종속 변인별로 살펴보면, 1) 단기 불매 가능성에 대해 독립 변인과 상징 편익의 상호작용은 유의하게 나타났으며( $\Delta R^2 = .005$ ,  $F = 4.113$ ,  $p = .043$ ), 상징 편익이 평균보다 표준 편차 1만큼 올라갔을 때 지각된 단기 불매 가능성을 낮추는 것으로 나타났다( $p = .005$ ). 2) 한편, 장기 불매 가능성에 대한 독립 변인과 상징 편익의 상호작용은 유의하지 않았다( $\Delta R^2 = .004$ ,  $F = 2.944$ ,  $p = .087$ ). 3) 타인 불매 가능성에 대한 독립 변인과 상징 편익의 상호작용은 유의한 것으로 나타났다( $\Delta R^2 = .005$ ,  $F = 3.867$ ,  $p = .0496$ ). 구체적

으로, 상징 편익이 평균보다 표준 편차 1만큼 올라갔을 때, 타인 불매 가능성을 낮추는 것으로 나타났다( $p = .020$ )(〈Table 11〉 참고).

〈연구가설 2-4〉는 브랜드 충성도의 조절 효과를 검증했으며, 브랜드 충성도가 높으면 불매 가능성은 낮아질 것으로 예상했다. 연구 결과, 브랜드 충성도는 장기 불매 가능성을 낮추는 조절 효과를 보여 가설이 부분 지지되었다. 종속 변인별로 살펴보면, 1) 단기 불매 가능성에 대한 독립 변인과 브랜드 충성도의 상호작용은 유의하지 않았다( $\Delta R^2 = .004$ ,  $F = 3.479$ ,  $p = .063$ ). 브랜드 충성도는 단기 불매 가능성을 전체적으로 조절하지는 않았으나 평균과 평균에서 표준 편차 1만큼 올라갔을 때 단기 불매 가능성을 부분적으로 낮추는 것으로 나타났다(평균:  $p = .006$ , 평균 + 1SD:  $p = .000$ ). 2) 장기 불매 가능성에 대한 독립 변인과 브랜드 충성도의 상호작용은 유의했다( $\Delta R^2 = .004$ ,  $F = 3.949$ ,  $p = .047$ ). 구체적으로, 브랜드 충성도가 평균과 평균에서 표준 편차 1만큼 올라갔을 때, 장기 불매 가능성을 낮추는 것으로 나타났다(평균:  $p = .056$ , 평균 + 1SD:  $p < .001$ ). 3) 타인 불매 가능성에 대한 독립 변인과 브랜드 충성도의 상호작용은 유의하지 않았다( $\Delta R^2 = .004$ ,  $F = 3.441$ ,  $p = .064$ ). 브랜드 충성도는 지각된 타인 불매 가능성을 전체적으로 조절하지는 않았으나 그 수준이 평균과 평균에서 표준 편차 1만큼 올라갔을 때 타인 불매 가능성을 부분적으로 낮추는 것으로 나타났다(평균:  $p = .061$ , 평균 + 1SD:  $p < .001$ )(〈Table 12〉 참고).

〈연구문제 2〉를 정리하면, 네 개의 조절 변인

**Table 11.** Verifying Moderating Effects of Symbolic Benefits

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Short-term)					
$R^2 = .069, F = 19.293, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .005, F = 4.113, p = .043$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	5.049	.201	25.132	.000	(4.655, 5.444)
IV	-.107	.081	-1.319	.188	(-.265, .052)
Symbolic Benefits	-.353	.054	-6.566	.000	(-.459, -.248)
IV × Symbolic Benefits	<b>.039</b>	<b>.019</b>	<b>2.028</b>	<b>.043</b>	<b>(.001, .076)</b>

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Long-term)					
$R^2 = .062, F = 17.305, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .004, F = 2.944, p = .087$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	4.808	.205	23.404	.000	(4.405, 5.212)
IV	-.111	.083	-1.336	.182	(-.273, .052)
Symbolic Benefits	-.334	.055	-6.071	.000	(-.442, -.226)
IV × Symbolic Benefits	.034	.020	1.716	.087	(-.005, .072)

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Others)					
$R^2 = .062, F = 17.082, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .005, F = 3.867, p = .0496$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	4.996	.191	26.165	.000	(4.621, 5.370)
IV	-.109	.077	-1.423	.155	(-.260, .042)
Symbolic Benefits	-.317	.051	-6.203	.000	(-.418, -.217)
IV × Symbolic Benefits	<b>.036</b>	<b>.018</b>	<b>1.966</b>	<b>.0496</b>	<b>(.0001, .071)</b>

중 세 개(전환 비용, 상징 편익, 브랜드 충성도)의 조절 효과에 대한 가설이 부분 지지되었다. 단기 불매 가능성에 영향을 주는 변인으로 상징 편익이 있었으며, 브랜드 이용 수준, 전환 비용, 브랜드 충성도는 부분적으로 영향을 주었다. 장기 불매 가능성에는 전환 비용과 브랜드 충성도가 영향을 주었고,

브랜드 이용 수준과 상징 편익은 부분적으로 영향을 주었다. 타인 불매 가능성에는 전환 비용과 상징 편익이 영향을 주었고, 브랜드 충성도가 부분적으로 영향을 주었다(〈Table 13〉 참고).

마지막으로, 세 종속 변인 간 응답 차이를 보면, 단기 불매 가능성( $M = 3.91$ )과 타인 불매 가능성

**Table 12.** Verifying Moderating Effects of Brand Loyalty

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Short-term)					
$R^2 = .186, F = 59.511, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .004, F = 3.479, p = .063$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	5.791	.206	28.089	.000	(5.386, 6.196)
IV	-.067	.090	-.753	.452	(-.243, .108)
Brand Loyalty	-.522	.049	-10.658	.000	(-.618, -.426)
IV × Brand Loyalty	.035	.019	1.865	.063	(-.002, .072)

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Long-term)					
$R^2 = .194, F = 62.587, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .004, F = 3.949, p = .047$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	5.698	.210	27.256	.000	(5.288, 6.109)
IV	-.100	.091	-1.107	.269	(-.279, .078)
Brand Loyalty	-.544	.050	-10.952	.000	(-.642, -.447)
IV × Brand Loyalty	<b>.038</b>	<b>.019</b>	<b>1.987</b>	<b>.047</b>	<b>(.001, .075)</b>

DV: Perceived Likelihood to Boycott (Others)					
$R^2 = .143, F = 43.438, p = .000$			Final $\Delta R^2 = .004, F = 3.441, p = .064$		
	<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI
Constant	5.565	.200	27.789	.000	(5.172, 5.958)
IV	-.088	.087	-1.008	.314	(-.258, .083)
Brand Loyalty	-.441	.048	-9.259	.000	(-.534, -.347)
IV × Brand Loyalty	.034	.018	1.855	.064	(-.002, .069)

\* IV = Crisis Type(CT) + Public Involvement(PI) + Organization – Public Relationship(OPR) + CT×PI + CT×OPR + PI×OPR + CT×PI×OPR

( $M = 3.94$ )은 응답에 큰 차이가 없었다( $p = .232$ ). 이는 타인의 불매 가능성에 관한 본인의 판단이 단기 불매 가능성에 반영된 결과일 수도 있고, 자신의 단기 불매 가능성이 타인과 크게 다르지 않다는 것을 시사하는 것일 수도 있다. 후속 연구에서는 주변

사람 또는 사회적인 규범에 따라 불매 가능성에 대한 판단이 어떻게 달라지는지를 다뤄 볼 수 있을 것이다.

종속 변인 간 응답 차이가 나타나는 부분은 장기 불매 가능성이었는데(단기-장기:  $p = .000$ , 장기-

[Provider:earcicle] Download by IP 125.143.159.181 at Friday, June 14, 2019 11:49 AM

**Table 13.** Conditional Effects of IV on DVs at the value of Moderating Variables

Variables			<i>B</i>	se	<i>t</i>	<i>p</i>	95% CI	sig.
MV	DV	MV Level						
Brand Usage	short	M - 1SD	-.013	.044	-.295	.768	(-.099, .073)	partial <i>p</i> = .068
		M	.037	.026	1.420	.156	(-.014, .087)	
		M + 1SD	.086	.029	2.941	<b>.003</b>	(.029, .143)	
	long	M - 1SD	-.034	.044	-.755	.451	(-.121, .054)	partial <i>p</i> = .065
		M	.017	.026	.659	.510	(-.034, .068)	
		M + 1SD	.068	.030	2.293	<b>.022</b>	(.010, .126)	
Switching Costs	short	M - 1SD	.000	.044	.0003	1.000	(-.087, .087)	partial <i>p</i> = .051
		M	.052	.027	1.905	.057	(-.002, .105)	
		M + 1SD	.103	.030	3.471	<b>.0005</b>	(.045, .161)	
	long	M - 1SD	-.064	.046	-1.396	.163	(-.153, .026)	sig. <i>p</i> = .005
		M	.012	.028	.431	.667	(-.042, .066)	
		M + 1SD	.087	.030	2.872	<b>.004</b>	(.028, .147)	
	others	M - 1SD	-.025	.042	-.588	.557	(-.108, .058)	sig. <i>p</i> = .029
		M	.030	.026	1.173	.241	(-.020, .081)	
		M + 1SD	.085	.028	3.016	<b>.003</b>	(.030, .141)	
Symbolic Benefits	short	M - 1SD	-.024	.044	-.538	.591	(-.109, .062)	sig. <i>p</i> = .043
		M	.030	.026	1.135	.257	(-.022, .082)	
		M + 1SD	.083	.030	2.805	<b>.005</b>	(.025, .142)	
	long	M - 1SD	-.039	.045	-.864	.388	(-.126, .049)	partial <i>p</i> = .087
		M	.008	.027	.286	.775	(-.045, .061)	
		M + 1SD	.054	.030	1.774	<b>.077</b>	(-.006, .114)	
	others	M - 1SD	-.033	.041	-.788	.431	(-.114, .049)	sig. <i>p</i> = .0496
		M	.017	.025	.661	.509	(-.033, .066)	
		M + 1SD	.066	.028	2.330	<b>.020</b>	(.010, .121)	
Brand Loyalty	short	M - 1SD	.023	.045	.514	.607	(-.065, .110)	partial <i>p</i> = .063
		M	.072	.026	2.782	<b>.006</b>	(.021, .123)	
		M + 1SD	.122	.028	4.402	<b>.000</b>	(.067, .176)	
	long	M - 1SD	-.003	.045	-.063	.950	(-.092, .086)	sig. <i>p</i> = .047
		M	.050	.026	1.916	.056	(-.001, .102)	
		M + 1SD	.104	.028	3.705	<b>.0002</b>	(.049, .159)	
	others	M - 1SD	-.0003	.043	-.008	.994	(-.085, .085)	partial <i>p</i> = .064
		M	.047	.025	1.876	<b>.061</b>	(-.002, .097)	
		M + 1SD	.095	.027	3.541	<b>.0004</b>	(.042, .148)	

\* Interactions were explored at the p-value less than 0.1

타인:  $p = .000$ ), 응답자들은 단기 불매 가능성보다 장기적인 불매 가능성을 더 낮게 평가하고 있었다. 즉, 공중은 당장은 불매를 할 수 있더라도 실험에서 제시된 기업을 장기적으로 불매하는 것에는 어려움을 느끼는 것으로 보인다.

## 결론 및 논의

본 연구는 공중의 기업 불매 가능성을 예측할 수 있는 위기 상황과 공중 관계성에 주목하였다. 동시에 기존 관련 연구들이 주목하지 않았던 소비자의 심리적, 행동적 요인들을 조절 변인으로 설정하여 어떤 특성들이 불매 운동을 가능하게 하는지 밝히고자 했다는 점에서 학술적, 실무적 의미를 갖는다. 더불어, 단순히 불매 의도를 묻는 대신 본인(단기와 장기)과 타인의 불매 가능성을 평가하게 하여 보다 다각도로 불매 운동에 대한 개인의 의견을 예측하고자 했다.

연구 결과에 따르면, 세 가지 독립 변인(위기 유형, 위기의 공중 관여도, 조직-공중 관계성)은 모두 공중의 불매 가능성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 의도적이고 공중의 관여도가 있는 위기일수록, 개인이 평가하는 조직-공중 관계성이 낮을수록 위기 발생 기업에 대한 장기/단기 및 타인의 불매 가능성이 높게 나타났다. 더불어, 위기 유형과 공중 관여도는 상호작용하여 불매 가능성에 영향을 미쳤다. 특히 비의도적인 위기라도 공중과 관련이 있는 이슈의 경우 불매 의도가 높아지는 것으로 나타났다는데, 이는 기업의 책임이 낮은 위기라도 소비

자에게 영향을 줄 수 있는 사안이라면 기업이 초기에 문제를 적극적으로 해결하려는 의지를 보이는 것이 중요함을 시사한다. 공중은 위기에 대한 판단에서 기업의 의도성 여부보다는 본인에게 영향을 미칠 때 적극적으로 행동하는 경향이 있었다. 때로는 의도적인 위기더라도 본인과 관련성이 없으면 불매 가능성을 낮게 평가했다.

위기 유형과 조직-공중 관계성의 상호작용효과도 나타났는데, 조직-공중 관계성이 높고 비의도적 위기에서 공중이 불매 가능성을 훨씬 낮게 나타냈다. 이는 기업이 평소 CSR 등을 통해 공중 관계성을 공고히 했을 때 위기관리에 도움이 될 수 있음을 시사한다. 다만, 본 연구에서는 공중의 위기 관여도와 조직-공중 관계성의 상호작용은 나타나지 않았는데, 후속 연구에서는 공중과 밀접한 위기에 대해 평소 공중 관계가 어떤 영향력을 발휘할 수 있는지 집중적으로 규명할 필요가 있다.

본 연구는 기업 불매 가능성을 단기/장기(본인 판단)로 나누어 살펴본 동시에, 타인의 기업 불매 가능성을 함께 알아보았는데, 본인의 단기 불매 가능성과 타인의 불매 가능성은 통계적으로 차이가 없는 것으로 나타났다. 이는 주변 사람들이나 사회의 규범 등에 맞춰 본인의 불매 가능성을 평가한 결과일 수도 있다. 후속 연구에서는 주변의 평가에 따라 본인의 불매 가능성에 대한 평가가 영향받는지 좀 더 집중적으로 살펴볼 수 있겠다. 한편, 공중은 단기 불매 가능성보다 장기적인 불매 가능성을 낮게 평가했다. 이는 연구대상 기업이 소매 및 가전업계 1위 기업으로 생활 속 접근성이 우수하여 공중이 지속적으로 불매 행위를 하는 것은 어렵다고 판



단하는 것으로 해석된다. 본 연구는 일상과 밀접한 제품을 판매하는 기업에 초점을 맞추었는데, 향후 연구에서는 이를 확장해 다양한 기업군에서의 개인의 불매 가능성을 연구해 볼 수 있을 것이다. 특정 기업군에서 개인의 인구통계학적 특성이 불매 가능성을 촉진하거나 저해할 수 있을지 살펴보는 것도 흥미로운 것이다.

나아가, 본 연구는 독립 변인과 종속 변인 간의 관계를 조절하는 변인들(전환 비용, 상징 편익, 브랜드 충성도, 브랜드 이용 수준)을 탐색했다. 연구 결과에 따르면, 본 연구에서 제시한 조절 변인들이 전반적으로 공중의 불매 가능성을 낮추는 역할을 하고 있었다. 보다 상세히 살펴보면, 먼저, 전환 비용은 지각된 장기/타인 불매 가능성에 유의한 조절 효과를 보였고, 단기 불매 가능성에는 부분적인 조절 효과를 나타냈다. 이는 공중이 위기를 겪고 있는 기업의 제품/서비스를 바꾸는 것에 대한 심리적·금전적 장벽이 높을수록 장기 불매 가능성이 낮아짐을 뜻한다. 즉, 위기 발생 직후에는 보다 적극적인 불매 가능성을 표현했지만, 시간이 지남에 따라 이슈의 현저성이 낮아지며 공중의 부정적 감정이 희석되어 장기 불매 가능성이 낮아질 수 있다. 즉, 장기적으로 볼 때 큰 전환 비용은 소비자의 불매 행위에 걸림돌이 되는 것이다. 이런 결과를 놓고 볼 때 기업의 입장에서는 평소 멤버십이나 적립금같은 서비스를 운용해 전환 비용을 높이는 것이 소비자 이탈을 막는 방법이 될 수 있다. 한편, 소비자나 시민 단체 입장에서 불매 운동을 지속하기 위해서는 공중이 전환 비용을 낮게 지각할 수 있는 메시지를 제공하거나 위기 문제의 심각성을 제고하도록 유

도할 수 있겠다.

다음으로, 상징 편익은 단기/타인 불매 가능성 평가에서 유의한 조절 효과를 나타냈으며 장기 불매 가능성에서의 조절 효과는 미미했다. 즉, 소비자가 평소 특정 기업의 제품/서비스를 이용하며 사회적 인정이나 개성의 표출을 느꼈을 때(상징적 편익이 높다면) 단기 불매 가능성을 낮추었으나, 장기적으로 불매 가능성을 낮추지는 않았다. 이는 소비자가 특정 브랜드/서비스를 이용하면서 얻는 현재의 상징적 편익이 불매 운동에 걸림돌이 됨을 의미한다. 기업은 평소 제품/서비스를 기획함에 있어 단지 물리적인 제품만이 아니라 소비자에게 제품/서비스가 주는 사회적 의미와 인정을 느낄 수 있도록 한다면 이는 위기 시 불매 가능성을 낮출 것으로 보인다.

다음으로 브랜드 충성도는 지각된 장기 불매 가능성에 대해 조절 효과가 있었으며, 지각된 단기/타인 불매 가능성에 부분적인 조절 효과를 나타냈다. 이는 소비자가 특정 브랜드에 애착을 가질수록 해당 브랜드의 비윤리적 행위에도 불구하고 장기적인 불매 가능성은 없음을 말한다. 올리버(Oliver, 1997, 1999)는 브랜드 충성도가 있을 때 공중은 상황적인 영향에도 불구하고 같은 브랜드를 지속적으로 구매한다고 말했는데, 이는 브랜드 충성도가 장기 불매 가능성을 낮춘다는 본 연구 결과와 일맥상통한다. 앞서 상징 편익이 공중의 단기 불매 가능성을 낮추는 요인이었다면, 장기적으로 위기 상황에서 불매 가능성을 줄일 수 있는 단서는 브랜드 충성도이다. 기업은 평소 공중의 브랜드 애착과 충성도를 높이기 위한 지속적인 커뮤니케이션 전략을

구사할 필요가 있음을 시사한다.

끝으로, 브랜드 이용 수준은 소비자의 불매 가능성을 유의하게 조절하지 않았다. 다만, 단기/장기 불매 가능성에 대해서는 부분적인 조절 효과가 나타났다는데, 이는 과거 또는 현재의 이용 행동이 일정 부분 기업 불매 가능성을 낮추는 역할을 할 수 있음을 보여 주지만, 단순히 브랜드를 이용하는 행위만으로는 불매 가능성을 낮추기엔 다소 역부족임을 보여 준다. 브랜드 구매 경험 수준이 구매에 미치는 장애 요소를 낮게 인지하도록 도와준다는 점을 고려한다면(Kim, 2017), 브랜드 이용 수준은 앞서 살펴본 전환 비용, 상징 편익, 브랜드 충성도와 같은 요인들의 영향력과 더해졌을 때 시너지를 낼 수 있을 것으로 예상해 본다.

본 연구 결과는 조직 위기관리 및 PR에 여러 가지 실천적 함의를 제공한다. 먼저, 위기 상황 시에 조직은 해당 위기와 공중의 관여도를 판단해야 한다. 공중 관여도가 높은 위기일수록 조직은 더 적극적인 대처와 공중과의 소통을 시도해야 한다. 또한 조직-공중 관계성이 높을수록 위기 상황에도 소비자 불매 가능성을 낮추기 때문에 평소 공중과 좋은 관계를 형성하는 것이 중요하다. 더불어, 불매 가능성에 영향을 줄 수 있는 요소를 고려하여 기업의 커뮤니케이션, 마케팅 전략을 수립할 필요가 있다. 단기적 불매 가능성을 완화하는 요소인 상징 편익과 장기적 불매 가능성을 완화하는 요소인 전환 비용, 브랜드 충성도 중 현재 기업에서 부족한 부분은 무엇인지 파악할 것을 제안한다. 소비자가 다른 브랜드로의 전환이 어렵도록 특별한 혜택을 제공하거나 다른 브랜드와 대체할 수 없는 브랜드 정체성

과 특별함을 강조하여 브랜드 충성도를 높인다면 기업 위기 상황에서도 소비자 불매 가능성은 유의하게 낮아질 수 있다.

한편, 본 연구는 불매 운동을 선도하는 소비자/시민단체에도 시사하는 메시지가 크다. 공중의 불매 운동 참여를 촉구할 때 불매 운동에 대한 지각된 효능감을 높이거나 윤리적 시민의 역할만 강조할 것이 아니라, 개인이 제품 불매 시 겪게 되는 여러 딜레마를 이해할 필요가 있다. 제품 불매에 대한 개인의 현실적인 장애를 고려해 메시지를 전달하는 것이 공중의 불매 행위를 끌어내는 데 있어 더욱 효과적일 것이다. 또한 개인이 불매를 고민할 때 고려하는 것들이 비용, 혜택, 편익, 애착 등임을 고려했을 때 불매 행위를 통해서 새롭게 얻을 수 있는 이익이 무엇인지 메시지에 담아내는 노력도 필요하다.

본 연구는 위와 같은 이론적·실천적 함의를 갖지만, 다음과 같은 한계점도 지닌다. 첫째, 본 연구는 공중이 지각하는 본인과 타인의 불매 가능성에 차이가 있으며, 타인의 불매 가능성에 대해 더 객관적이고 솔직하게 응답할 것이라고 예상했으나 본인과 타인의 불매 가능성에는 차이가 드러나지 않았다. 후속 연구에서는 이에 대한 이유가 있는지, 응답자가 상황을 어떻게 인지하고 있는지에 대해 살펴보는 것이 흥미로울 것이다. 둘째, 본 연구는 조절 변인으로 평소 개인이 기업에 대해 지녔던 태도와 관련된 변인을 주로 살펴보았는데, 향후 연구에서는 개인이 평소 주변 사람들의 시선을 얼마나 신경을 쓰는지와 같은 심리적 특성을 묻는 변인의 역할들을 조명해 볼 수 있을 것이다. 셋째, 본 연구는 기업의 비윤리적 위반에 대한 공중의 불매 가능

성을 조절하는 변인을 탐색하고자 다양한 변인들을 제시했으나 향후 연구는 보다 다양한 위기 유형

에서 불매 가능성을 조절하는 변인들이 있는지 살펴보면 흥미로울 것이다.

## References

- Aaker, D. (1991). *Managing brand equity*. New York, NY: Free Press.
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.), *Action control* (pp. 11-39). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). Understanding attitudes and predicting social behaviour. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Aydin, S., & Ozer, G. (2006). How switching costs affect subscriber loyalty in the Turkish mobile phone market: An exploratory study. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 14(2), 141-155.
- Bentler, P. M., & Speckart, G. (1979). Models of attitude-behavior relations. *Psychological Review*, 86(5), 452.
- Bruning, S. D., & Ledingham, J. A. (2000). Perceptions of relationships and evaluations of satisfaction: An exploration of interaction. *Public Relations Review*, 26(1), 85-95.
- Byeon, H. S. (2010). The impact of positive and negative switching barrier on customer retention and customer loyalty. *Journal of Industrial Economics and Business*, 23(4), 1959-1973.
- Cho, S. H., & Gower, K. K. (2006). Framing effect on the public's response to crisis: Human interest frame and crisis type influencing responsibility and blame. *Public Relations Review*, 32, 420-422.
- Choi, J. H. & Jo, S. (2009). The study of organization-public relationship on conflict issue: Focused on restructuring issue of a private university in South Korea. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 53(6), 330-353.
- Conner, M., & Armitage, C. J. (1998). Extending the theory of planned behavior: A review and avenues for further research. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(15), 1429-1464.
- Coombs, W. T. (1999). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Sage Publications.
- Coombs, W. T. (2007). Attribution theory as a guide for post-crisis communication research. *Public Relations Review*, 33(2), 135-139.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 8(4), 279-295.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-186.
- Davison, W. P. (1983). The third-person effect in communication. *Public Opinion Quarterly*, 47(1), 1-15.
- Day, G. S. (1969). A two-dimensional concept of brand loyalty. *Journal of Advertising Research*, 9(3), 29-35.
- Ferguson, M. A. (1984). Building theory in public relations: Interorganizational relationships. Paper presented to the *Association for Education in Journalism and Mass Communications*, Gainesville, FL.
- Folkes, V. S. (1984). Consumer reactions to product failure: An attributional approach. *Journal of Consumer Research*, 10(4), 398-409.
- Fredricks, A. J., & Dossett, D. L. (1983). Attitude-behavior relations: A comparison of the Fishbein-Ajzen and the Bentler-Speckart models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(3), 501.
- Grunig, J. E. (1978). Defining publics in public relations: The case of a suburban hospital. *Journalism*

- Quarterly*, 55(1), 109-124.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. T. (1984). *Managing Public Relations*. California: Holt, Rinehart and Winston.
- Guiltinan, J. P. (1989). A classification of switching costs with implications for relationship marketing. In *AMA winter educators' conference: Marketing theory and practice* (pp. 216-220). Chicago, IL: American Medical Association.
- Gutman, J. (1982). A means-end chain model based on consumer categorization processes. *Journal of Marketing*, 46(2), 60-72.
- Han, J., & Jo, S. (2009). The effect of organization-public relationships and corporate reputation on public's perception of corporation and behavior in case of corporate crisis. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 53(3), 82-100.
- Hauser, J. R., & Wernerfelt, B. (1990). An evaluation cost model of consideration sets. *Journal of Consumer Research*, 16(4), 393-408.
- Heider F. (1958). *The psychology of interpersonal relation*. New York, NY: Wiley.
- Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). Guidelines for measuring relationships in public relations. Gainesville, FL: *The Institute for Public Relations, Commission on PR Measurement and Evaluation*.
- Huang, Y. H. (1997). *Public relations strategies, relational outcomes, and conflict management strategies*. Doctoral dissertation, University of Maryland, College Park, Md.
- Jae, M. K., & Jeon, H. R. (2013). Analysis of behavior in consumer boycotts type based on the extended theory of planned behavior. *Journal of Consumption Culture*, 16, 191-213.
- Jang, H. Y., & Chung, K. H. (2005). A Study on the effects of switching cost, customer loyalty, and brand preference on customer satisfaction and repurchase intention in service industry. *Journal of Korea Service Management Society*, 6(2), 187-214.
- Je, E. S. (2012). A Research on the attitude of fashion brand consumers on negative media report: Focused on 'N' fashion brand. *Journal of Korea Design Forum*, 35, 197-206.
- Jeong, J. Y. (2000, 10, 17). '망각'. 일본 유키지루시유업. *Hankyung*. Retrieved from <http://news.hankyung.com/article/2000101608661>
- Jeong, Y. (2007). *Developing customer switching costs model and measuring the effects of switching costs*. Unpublished master's thesis, Yonsei University, South Korea.
- Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L., & Beatty, S. E. (2000). Switching barriers and repurchase intentions in services. *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.
- Jones, T. O., & Sasser, W. Earl Jr. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*, 73(6), 88-99.
- Joo, C. K., & Lim, W. K. (2017). The impact of customer experience on customer attitudes and product re-purchase intentions: Focusing on start-up firms. *Journal of Digital Convergence*, 15(6), 121-132.
- Kang, M., & Yang, S. U. (2010). Mediation effects of organization? Public relationship outcomes on public intentions for organizational supports. *Journal of Public Relations Research*, 22(4), 477-494.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 1-22.
- Kim, G. H. (2015, 9, 30). 소비자 불매운동, 한국에선 용두사미. *Sindonga*. Retrieved from <http://news.donga.com/more4/3/all/20150930/73917077/1>
- Kim, H. S., & Cho, K. H. (2014). The effect of the salience of issues and the level of personal involvement on problem recognition. *The Korean Journal of Advertising and Public Relations*, 16(1), 55-83.
- Kim, N. M. (2017). The effect of unethical firm behaviors on consumers: Focusing on behavior type, product type, and consumer characteristics. *Journal of Marketing Studies*, 25(3), 83-105.

- Kim, S. H., & Oh, S. H. (2002). The determinants of repurchase intentions in the service industry: Customer value, customer satisfaction, switching costs, and attractiveness of alternatives. *Journal of Korean Marketing Association*, 17(2), 25-55.
- Kim, T. H. (2017). *The analysis of effects of corporate type and rumor type on brand attitude*. Unpublished Ph. D. Thesis, Hankuk University of Foreign Language, South Korea.
- Kim, Y. S. (2017). Effects of knowledge and previous purchase experience of fair trade on the university students' purchase intention. *Consumer Policy and Education Review*, 13(2), 29-49.
- Klein, J. G., Smith, N. C., & John, A. (2004). Why we boycott: Consumer motivations for boycott participation. *Journal of Marketing*, 68(3), 92-109.
- Korea Institute of Public Administration. (2017). 2017 Korea Social Integration Survey. URL: [https://www.kipa.re.kr/synap/skin/doc.html?fn=FILE\\_0000000000052050&rs=/convert/result/201512/](https://www.kipa.re.kr/synap/skin/doc.html?fn=FILE_0000000000052050&rs=/convert/result/201512/)
- Ledingham, J. A., & Bruning, S. D. (1998). Relationship management in public relations: Dimensions of an organization-public relationship. *Public Relations Review*, 24(1), 55-65.
- Lee, H. O., & Choi, Y. H. (2014). Beyond the situational crisis communication theory where to go from now on?. *Journal of Public Relations*, 18(1), 444-475.
- Lee, H. S., Choi, Y. J., & Jun, S. K. (2007). The effects of cognitive and emotional responses on consumer satisfaction judgment: Distinguishing perceived performance into functional and psychological benefits. *Journal of Korean Marketing Association*, 22(2), 1-19.
- Lee, H. T. (2010). The effects of customer dissatisfaction, alternative attractiveness, switching cost on customer switching intention. *Journal of Industrial Economics and Business*, 23(4), 2135-2155.
- Lee, J. W. (2017). The study on the use experience and attitude formation of O2O mobile business. *Korea Logistics Review*, 27(4), 89-100.
- Lee, J. W., & Sohn, Y. K. (2017). How effective are additional variables to predict human behavior based on the theory of planned behavior : A meta-analytic approach to elaborate the theory of planned behavior. *Journal of Practical Research in Advertising and Public Relations*, 10(3), 217-243.
- Lee, M. W., & Cho, S. Y. (2010). Effect of compensation type on brand attachment, involvement, trust, and acceptance of apology in crisis situations. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 54(1), 153-181.
- Lee, Y. J., Kang, M. S., & Lee, H. S. (2013). Influence of anonymity to consumer's boycott intention in the online environment. *Journal of Consumer Policy Studies*, 44(2), 27-44.
- Maute, M. F., & Forrester Jr, W. R. (1993). The structure and determinants of consumer complaint intentions and behavior. *Journal of Economic Psychology*, 14(2), 219-247.
- Noh, J. K., Song, K. S., & Beom, S. K. (2015). The effect of the firm's product recall on brand trust, corporate trust, brand loyalty and brand recommendation intentions. *Global Business Administration Review*, 12, 21-47.
- Norman, P., & Smith, L. (1995). The theory of planned behaviour and exercise: An investigation into the role of prior behaviour, behavioural intentions and attitude variability. *European Journal of Social Psychology*, 25(4), 403-415.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the customer*. New York.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- Ouellette, J. A., & Wood, W. (1998). Habit and intention in everyday life: The multiple processes by which past behavior predicts future behavior. *Psychological Bulletin*, 124(1), 54-74.

- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50(4), 135-145.
- Park, E. A., & Park, M. J. (2018). Who participate in a boycott?: A study of antecedents about boycott participation intention. *The Korean Journal of Consumer and Advertising Psychology*, 19(1), 121-138.
- Patterson, P. G. (2004). A contingency model of behavioural intentions in a services context. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1304-1315.
- Ping Jr, R. A. (1993). The effects of satisfaction and structural constraints on retailer exiting, voice, loyalty, opportunism, and neglect. *Journal of Retailing*, 69(3), 320-352.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York, NY: The Free Press.
- Rodrigues, C. A. (1995). Headquarters-foreign subsidiary control relationships: Three conceptual frameworks. *Empowerment in Organizations*, 3(3), 25-34.
- Rubin, A. & E. Babbie. (2008). *Research methods for social work* (6th ed). Belmont, CA: Wadsworth.
- Ryu, M. H. (2015). Influences of the characteristics of boycott on online boycott intention in consumers in the 20's and 30's: Focusing on the moderating effects of the awareness of consumer roles. *Consumer Policy and Education Review*, 11(3), 115-136.
- Sen, S., Gürhan-Canli, Z., & Morwitz, V. (2001). Withholding consumption: A social dilemma perspective on consumer boycotts. *Journal of Consumer Research*, 28(3), 399-417.
- Smith, J., Terry, D., Manstead, A., Louis, W., Kotterman, D., & Wolfs, J. (2008). The attitude-behavior relationship in consumer conduct: The role of norms, past behavior, and self-identity. *The Journal of Social Psychology*, 148(3), 311-334.
- Son, Y. J., & Kim, O. T. (2011). The effects of smartphone user experience and purchase motivation on perceived usefulness and perceived easiness. *Korean Journal of Journalism & Communication Studies*, 55(5), 286-491.
- Sung, M. J., & Kim, S. J. (2010). The influence of consumers' risk perception on their product purchase and communication behavior. *The Korean Journal of Advertising and Public Relations*, 12(4), 555-589.
- Sutton, S. (1994). The past predicts the future: Interpreting behaviour-behaviour relationships in social psychological models of health behaviour. In D. R. Rutter & L. Quine (Eds.), *Social psychology and health: European perspectives* (pp. 71-88). Brookfield, VT: Avebury/Ashgate Publishing
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203-220.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1992). Advances in prospect theory: Cumulative representation of uncertainty. *Journal of Risk and Uncertainty*, 5(4), 297-323.
- Twyman, M., Harvey, N., & Harries, C. (2008). Trust in motives, trust in competence: Separate factors determining the effectiveness of risk communication. *Judgment and Decision Making*, 3, 111-120.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548-573.
- You, S. Y., Yin, H. Y., & Lim, M. R. (2010). A study of the consumer-brand relationship with consumer experience and consumer satisfaction for banking service in the local bank. *Asia-Pacific Journal of Business & Commerce*, 2(2), 59-80.
- Zeithaml, V. A. (1981). How consumer evaluation processes differ between goods and services.
- Zhang, M. J., & Lee, S. S. (2018). Influences of

boycott-related characteristics and consumer citizenship on online boycott attitude and intention: Focusing on moderating effects of self-monitoring. *Consumer Policy and Education Review*, 14(1), 1-26.

최초 투고일 2019년 02월 08일

논문 심사일 2019년 03월 18일

논문 수정일 2019년 03월 24일

게재 확정일 2019년 04월 08일



# Why am I Hesitating Not to Buy? : The Dilemma of a Boycott

## Effects of Corporate Unethical Violations on Individuals' Boycott Behavior

### **Sang Hyeon Jeon**

Master's Student, Dept of Journalism & Communication, Kyung Hee University\*

### **Hyeon Woo Kim**

Master's Student, Dept of Journalism & Communication, Kyung Hee University

### **Zhang Xin**

M.A. Dept of Journalism & Communication, Kyung Hee University

### **Ji Eun Kim**

M.A. Dept of Journalism & Communication, Kyung Hee University

### **Sooyoung Cho**

Ph.D., Professor, Dept of Journalism & Communication, Kyung Hee University\*\*

### **Objectives**

This study examined why individuals do not engage in boycott despite unethical violations by companies.

### **Methods**

A 2(crisis type: intentional/unintentional)×2(public involvement: O/X)×2(perceived organization-public relationship: high/low) online experiment was conducted. The situation in which the public is more likely to boycott (short-term/long-term boycott/others) is explored. Furthermore, this study tries to find moderating variables rendering boycott during crisis. We collected 784 data from 392 participants.

### **Results**

The study found that the perceived likelihood to boycott(PLB) became higher when the crisis was intentional, highly involved with the public, and in a low organizational-public relationship situation. Interestingly, when corporate violations were unintentional, a higher public involvement rendered a higher likelihood of boycott while a higher org-public relationship lowered long-term/others likelihood of boycott. Meanwhile, this study chose the level of brand usage, switching cost, symbolic benefits, and brand loyalty as moderating variables that may

---

\* First Author: sanghyeon\_1@khu.ac.kr

\*\* Corresponding Author: sycho@khu.ac.kr

lower the likelihood of boycott. Results showed that: 1) symbolic benefits lowered the likelihood of short-term/others boycott, 2) switching costs reduced the likelihood of long-term/others boycott, and 3) brand loyalty lowered the likelihood of long-term boycott. However, the level of brand usage level did not show a significant moderating effect.

### **Conclusions**

By examining moderating effects of variables not explored in previous studies, this experimental study was performed to understand real reasons why individuals were not willing to boycott brands/companies even if companies were involved with some unethical crises. These results suggest some practical implications regarding boycott for both business and civic groups.

**KEYWORDS** Boycott, Crisis, Public Involvement, Organization-Public Relationship, Brand Usage, Switching Cost, Symbolic Benefits, Brand Loyalty