

# 공유가치 창출의 진정성이 기업 이미지와 소비자 구매의도에 미치는 영향

## The Effect of Authenticity of CSV on Corporate Image and Customer Purchase Intention

신 윤 창(Shin, Yun-Chang)\* · 한 상 린(Han, Sang-Lin)\*\*

본 연구는 Porter and Kramer가 발표한 CSV 활동이 한국 소비자들에게 기업의 사회공헌으로써 긍정적인 영향을 끼치고 있는가를 조사하였다. 일반적으로 기업들은 CSV 활동의 사익적인 측면을 감추고, 공익적인 측면만 강조하여 소비자들에게 발표하는 경향이 있다. 본 연구는 기업의 CSV 활동 안에 감춰진 사익적 동기에 초점을 맞추어, (1) CSV가 공익적 동기뿐만 아니라 사익적인 동기도 있음을 설문응답자들에게 알려줬을 때(그룹A)와 (2) 사익적 동기를 감추고 오직 공익적 활동만을 알려주었을 때(그룹B), (3) 그룹B에 2차조사로 그룹A처럼 사익적 동기를 알려주고 설문하여(그룹B2), 각 그룹별로 결과를 비교분석하였다.

그 결과 CSV의 사회적 가치와 환경적 가치 측면에서 그룹A와 그룹B, 모두에서 기업 이미지에 긍정적인 영향이 있음이 확인되었고, 이러한 소비자들의 긍정적인 기업 이미지 또한 구매의도에 긍정적인 영향을 준다는 것이 검증되었다. 그러나 공익적인 활동이 사실은 사익적인 목적이었음을 숨겼던 사실이 들렸을 때, 즉 기업의 사회적 공헌에 대한 진정성에 대해 소비자들이 의심을 하게 되었을 때, 소비자들이 좋게 가졌던 기업 이미지는 오히려 감소한다는 사실이 확인되었다.

|주제어| CSV, CSR, 사회적책임, 진정성, 공유가치, 기업이미지, 구매의도

This study investigates whether the CSV activities conceptualized by Porter & Kramer have a positive impact on Korean consumers as corporate social responsibilities. In general, companies tend to hide their firm-serving motive of CSV activities and present it to consumers with only the public-serving motive. Focusing on the hidden firm-serving motive of CSV activities, this study compared the results of two groups by (1) when the respondents were informed that CSV had a firm-serving motive as well as a public-serving motive (Group A), (2) when the respondents were informed only of public-serving activities, hiding firm-serving interests (Group B), and (3) when the Group B were informed the hidden firm-serving motive like Group A as a secondary survey (Group B2).

As a result, both Group A and Group B, in terms of the social and environmental values of CSV, were found to have a positive effect on the corporate image, and it was verified that this positive corporate image of the consumers also had a positive effect on the consumer purchasing intention. However, when it was revealed that public-serving activities were behaved for the purpose of firm-serving interests, that is, when consumers became suspicious of the sincerity of corporate social contributions, it was found that consumers' good image is rather declining.

**Key words:** CSV, CSR, shared value, responsibility, authenticity, corporate image, purchase intention

\* 한양대학교 경영학부 박사과정(Doctoral Student, Hanyang University, E-mail: repon64@gmail.com), 제1저자

\*\* 한양대학교 경영학부 교수(Professor, Hanyang University, E-mail: slhan@hanyang.ac.kr), 교신저자

## I. 연구 배경

최근 우리 사회에서 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR)은 반드시 해야 하는 의무감처럼 받아들여지는 게 만연해졌다. 특히 대기업에 대한 대중의 요구는 더욱 강하다. 한국경제연구원이 조사한 반기업정서의 구체적인 원인에서 보는 바와 같이, 대기업들의 성장과정에서 일어난 탈법과 편법(51%), 정경유착(30.9%) 등의 행동들이 보통의 국민들에게 반기업적정서를 가지게 했기 때문에, 국민들은 대기업들에게 사회적 공헌활동을 더욱 요구하고 있다.

한국경제연구원 조사에 의하면, 우리 국민들의 반기업정서는 기업 일반이 아니라, 재벌과 재벌총수에 대한 부정적 인식 때문으로 결론짓는다. 기업 일반에 대해 일반국민은 '호감을 느낀다' 대 '반감을 느낀다'의 비율이 37.8%대 30.7%인데 비해, 재벌에 대한 질문에서는 24.6%대 50.6%로 나타났다. 재벌에 반감을 느끼는 이유로는 '편법상속과 분식회계 등 불법적이며 비도덕적인 경영'이 가장 높게 꼽혔으며, 이는 국민들에게 상대적 박탈감을 갖게 하였기 때문이다(김영봉 2015).

또한 전국경제인연합회의 2015년 주요기업 사회공헌백서에 의하면, 반기업정서 등 외부의 왜곡된 시선 및 보도가 기업의 사회공헌에 대한 외부의 저해요인이라고 하였다. 이렇게 기업의 CSR은 대기업들이 사회적인 문제를 일으켰을 때, 여론 무마용 또는 면죄부적인 발표가 아닌가 하는 의심을 사게 되었고, 이로 인해 CSR 활동의 의미도 점점 더 퇴색해지고 있다. 즉, CSR 활동에 대한 기업의 숨은 의도와 진정성이 주요 문제가 된 것이다.

CSR의 진정성 측면에서, 개인들은 기업의 자선활동(corporate philanthropy)에 대해, 두 가지 주요 유형의 동기를 부여한다. 첫째는 자선활동의 동기가 기업의 내부적 이익도 있겠지만, 주로 잠재적 공공의 이익에 관심을 기울이는 동기들(public-serving motives, 공익)이며, 둘째는 오직 기업의 잠재적 이익에만 중점을 두는 동기들(firm-serving motives, 사익)이다(Forehand and Grier 2003).

일반적으로 기업들은 CSR 활동의 사익적인 측면을 감추고, 공익적인 측면만 강조하여 소비자들에게 발표하는 경향이 있다. Forehand and Grier는 기업의 자선활동에 대한 숨은 동기에 초점을 맞춰, 기업의 자선활동이 공익적인가 아니면 사익적인가에 따라, 소비자들의 평가가 달라진다는 것을 연구하였다. 이 연구결과, 비록 기업이 정직하게 자선활동을 한다고 해도, 기업의 자선활동의 숨은 의도가 사익적으로 치우친다면 소비자들은 기업의 자선활동을 신뢰하지 않게 되어, 오히려 더 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 한다.

특히 소비자들의 부정적 반응은 단순히 기업이 자선활동으로 이익을 추구했다는 사실 자체 때문이 아니라, 그러한 사실을 숨긴 기업에 대해 기만적이라고 느꼈기 때문이다. 이 연구에서 CSR이 공익적 동기뿐만 아니라 사익적인 동기도 있음을 설문응답자들에게 미리 알려줬을 때, 사익적 동기를 감추었다가 나중에 알려준 설문응답자들에 비해 부정적 결과가 관찰되지 않았다는 점에서, 자선활동에 대한 소비자들의 부정적 회의론(skepticism)이 예방된다는 결과도 나타났다.

또한 기업의 공익적 후원활동(sponsorship)들 중에, 기업이 제품을 판

매할 때마다 일정 금액을 비영리 단체에 기부하는 판촉형태의 코즈 프로모션(cause promotion)과 제품의 판매와 직접적인 상관없이 오직 사회적 이슈만을 다루는 공익광고(advocacy advertisement)를 후원하는 두 가지 방법을 비교하여, 기업의 후원활동이 기업의 브랜드 또는 비즈니스와 관련이 높을 때(higher congruence)와 낮을 때(lower congruence)에 따라, 소비자들의 후원활동에 대한 평가가 어떻게 다른 지를 연구한 결과, 기업과 후원활동 간의 적합성(congruence, fit)이 높을 때(예: 애완동물 사료업체에서 유기동물 보호활동 지원) 코즈 프로모션이 긍정적이었고, 적합성이 낮을 때는(예: 애완동물 사료회사에서 암환자 지원) 공익광고에 보다 더 호의적이라는 결과를 얻었다(Menon and Kahn 2003).

즉, 기업의 제품 판매 및 수익과 직접적인 연관이 있는 코즈 프로모션처럼, 사익과 공익을 동시에 추구하는 것이 그대로 보여지는 경우엔 사업과 적합성이 높은 게 더욱 효과적이지만, 공익광고처럼 전반적인 사회적 문제들을 다루는 경우, 소비자들은 사익적인 의도를 선호하지 않는다는 것을 알 수가 있다. 이는 CSR에 대해 소비자들은 기업의 숨은 의도가 없는 진정성을 원한다는 것을 제시하고 있다.

특히 한국 국민의 경우, 기업에 대한 윤리적 기대감은 미국인에 비해 더욱 크다. 미국과 유럽(프랑스 및 독일)의 국민들이 가지는 기업의 CSR에 대한 태도를 비교 연구한 결과(Maignan and Ferrell 2003)와 한국인들의 CSR에 대한 연구결과(Park, Lee, and Kim 2014)를 비교해 보면, 한국인들이 기업에 대해 더욱 윤리적인 책임을 원하고 있음을 알 수가 있다.

그들은 모두 Carroll (1999)이 발표한 기업의 4가지 책임들인 경제적 책임(economic responsibility), 법적 책임(legal responsibility), 윤리적 책임(ethical responsibility), 자선적 책임(philanthropic responsibility)을 바탕으로 연구한 결과, 소비자들이 중요하게 여기는 기업의 책임에 대한 우선순위를 결정지을 수 있게 되었는데, 그 결과는 <표 1>과 같다.

<표 1> 국가별 CSR에 대한 소비자들이 여기는 중요성

순위	기업의 사회적 책임			
	한국	미국	프랑스	독일
1위	윤리적	경제적, 법적	법적	법적, 윤리적
2위	자선적		윤리적	
3위	경제적	윤리적	자선적	자선적
4위	법적	자선적	경제적	경제적

한국인들은 기업의 경제적, 법적 책임이 기업의 평판에 직접적으로 큰 영향을 끼쳤지만, 윤리적, 자선적 책임은 기업의 평판에 직접적인 영향이 없다고 했다. 그러나, 윤리적, 자선적 책임 활동은 소비자들이 믿는 기업의 진정성 및 사회복지 증진에 대한 신뢰성을 통해 간접적으로 기업의 평판에 가장 큰 영향력이 있다는 결과를 얻었다. 즉, 소비자들의 기업에 대한 신뢰성이 매개체 역할을 하여, 기업의 평판에 영향을 크게 미치는 것을 알게 되었다. 그 결과 직접적인 영향과 간접적인 영향을 더한 종합 점수를 보면, 윤리적 CSR이 가장 상위에 있으며, 뒤이어 자선적, 경제적, 법률적 CSR이 뒤를 따랐다(Park, Lee, and Kim 2014).

이는 각 나라마다 문화적, 역사적, 사상적 상황에 따라 상이한 국민성에서 비롯된 인식의 차이로써, 전통적으로 유교 문화의 영향을 받은 한국 소비자들은 미국 소비자들에 비해 기업의 윤리적, 자선적인 CSR 활동에 더

욱 높은 기대를 하고 기업활동을 바라보고 있음을 알 수 있다. 윤리적 기대가 큰 만큼, 한국인들의 기업에 대한 윤리적 규범은 다른 나라에 비해 더욱 엄격하고, 또한 그만큼 그렇지 못한 대기업에 대한 반기업정서도 크게 나타난다고 볼 수 있다.

문병주 (2015)는 동아시아연구원(EAI)·사회적기업연구소 등이 2014년 분석한 결과를 인용하여, "소비자들은 사회적 책임활동을 잘하는 기업의 제품에 더 많은 돈을 지불할 의향이 있는가?"라는 질문에 "그렇다"고 답변 비율이 2011년의 69.1%에서 2014년에는 74.5%로 5.4%포인트 상승했다고 하였다. 사회공헌도가 높은 기업의 제품을 사거나 권유한다는 응답자도 2009년의 44.7%에서 2014년 69.8%로 25% 가까이 증가했다.

반면, 동시에 국내 대기업에 대한 신뢰도는 2001년 39%에서 2005년 38%, 2013년 36%로 지속적으로 소폭 감소하는 추세를 보이고 있다. EAI 등 연구기관의 해석에 따르면 기업들은 그야말로 '공허한' 사회공헌을 한 셈이다. 이런 측면에서 한국의 대기업들은 매년 막대한 CSR 비용을 사용함에도 불구하고, 기업의 이미지 향상과 무형적 가치 창출에 성공하지 못했고, CSR 책임자들은 전략적 CSR 활동의 성공적 실행을 위한 대안에 목말라 해왔다. 이런 한국의 사회적 배경 하에서 Porter and Kramer (2011)의 '공유가치 창출(Creating Shared Value: CSV)'이 새로운 CSR 개념으로 한국에 들어왔다.

예종석 (2014)은 "CSV는 사회의 발전과 기업의 경제적 이익 창출이 양립할 수 있다는 전제에서 출발한다. 기업 경영의 산물인 이익을 사회와 함께 나누는 CSR보다, 기업 경영의 가치창출 과정에서 지역사회와의 협력을 통해 공유가치를 만들어내는 CSV가 기업과 사회 쌍방에게 더 큰 이익을 줄 수 있다"고 말했다. 한국에서 CSV는 기존의 CSR을 뛰어넘는 이상적인 모델로 기업에 적극적으로 반영되기 시작하여, 과열양상을 보이며 일부 대기업에서는 CSR 조직을 CSV 전담조직으로 대체하거나 새롭게 CSV 팀을 신설하는 등의 열광적 환영을 받아왔다. 그러나 이에 대해 예종석은 "기업 입장에서 수익을 사회에 환원해야 하는 CSR보다 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출할 수 있는 CSV가 매력적일 수밖에 없다고 말하는 한편, CSV를 CSR의 연장선상에서 파악하는 흐름에 대해서는 우려하지 않을 수 없다"고 했다.

김중대 (2015)가 기고한 조선일보 2015년 4월 13일자 기사에 의하면, CSV를 비판 없이 수용하는 우리나라 분위기와 달리, 세계적인 CSR 선도 기업 중 CSV 개념을 사용하는 기업은 거의 없었다고 했다. DJSI (다우존스 지속가능경영지수) 기업 중 스위스 투자평가사 Robecosam사가 분석한 2014년 24개 부문별 선도 기업 중 지속가능보고서에 CSV를 언급한 기업은 네슬레와 KT밖에 없었다. 반면에, 국내 주요 일간지 (3개)와 경제지 (2개)에 나타난 CSV 언급 기사 건수는 2011년 1건에서 2014년 83건으로 급증했으며, 지속가능보고서에 CSV를 언급한 기업 수도 2011년 1개에서 2014년 10개로 증가했다.

학계에서도 다양한 CSV와 관련된 포럼을 구성하고, 시상 제도 등을 운영하는 등 CSV에 대한 열풍이 불었다. 마치 CSV 신드롬에 편승하지 않으면 시대에 뒤떨어진 것처럼 인식되기도 한다고 했다. 이렇게 CSV에 대한 깊은 성찰과 충분한 사회적 논의 없이 새로운 시류를 쫓는 CSV 신드롬의 배경에는 학계의 무책임도 한몫하고 있다. 전경련 조사에서 '학계의 사회

공헌에 대한 체계적 연구의 미흡'(9.7%)이 외부 저해 요인이라 응답한 것에도 주목해야 한다.

이러한 점에서 본 연구는 CSV에 대한 깊은 성찰을 위해, Porter and Kramer는 2002년에 처음으로 전략적 CSR을 주장하기 시작한 "기업 자선활동의 경쟁우위(The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy)"를 시작으로, 2006년 발표한 "전략과 사회(Strategy & Society)", 그리고 2011년 발표한 "거대한 생각: 공유가치창출(The Big Idea: Creating Shared Value)"에 대한 문헌 연구를 통해, CSV는 과연 무엇인가를 알아보고, CSV에 열광하는 한국기업의 CSV활동이 과연 CSR을 대체하여, 반기업정서가 팽배하며 기업의 윤리적 책임과 자선적 책임을 강조하는 한국 소비자들에게, 진정성 있게 기업의 사회공헌으로 인지되어 기업이미지에 긍정적인 영향을 끼치고 있는가를 조사했다.

즉, 기업은 CSV 활동이 내포하고 있는 사익적 측면을 감추고, 공익적인 측면만 강조하여 소비자들에게 발표하는 경향이 있는 점에 착안하여, 본 연구는 사익적 측면을 감추는 것이 기업의 사회적 공헌 활동에 대한 진정성 측면에서 소비자들이 생각하는 기업 이미지에 도움이 되는지를 조사하였다. 따라서 CSV 활동이 공익적 동기뿐만 아니라 사익적인 동기도 있음을 알려줬을 때와 사익적 동기를 감추고 오직 공익적 활동만을 알려주었을 때의 조사결과를 비교분석하여, 기업의 CSV 활동을 통한 기업이미지 제고를 위한 전략적 방향을 제시하고자 한다.

## II. 문헌 연구 및 가설 설정

### 1. 전략적 CSR

2002년 "기업 자선활동의 경쟁우위(The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy)"에서 Porter and Kramer는 '기업의 가장 큰 사회적 책임은 수익 극대화라는 Milton Friedman(New York Times 1970)'의 주장을 이야기했다. Friedman은 그의 저서 "자본주의와 자유(Capitalism and Freedom)"에서 사회적, 경제적 목적은 별개이고 뚜렷하게 구별되므로, 기업의 사회적 비용은 경제적 결과로부터 비롯된다고 주장했다. 기업은 법의 테두리 안에서 효과적인 경제활동으로 이익을 창출함으로써 일자리를 제공하고, 세금을 통하여 사회에 공헌하면 된다고 주장한 것이다 (Porter and Kramer 2002).

그러나 이에 반하여 McGuire (1963)는 사회적 책임이 경제적, 법적 의무뿐만 아니라, 그 이상으로 사회에 대한 책임을 지는 것'이라 주장했고, Davis (1973)도 기업의 사회적 책임을 '기존의 기업이 추구하던 이익과 함께 사회적 효용을 얻기 위한 기업의 결정'이라고 설명했으며, Sethi (1979)는 '기업의 사회적 책임'을 사회환경문제를 해결하고 윤리원칙을 준수하는 것이라고 간주하고 경제적, 법률적 의무를 넘어 사회규범이나 가치, 그리고 사회적 기대와 조화를 이룰 수 있는 기업 행위를 해야 한다고 주장했다. 그 후 Carroll (1979)이 CSR을 체계적으로 정립하여, CSR을 경제적, 법적, 윤리적, 자선적 책임이라고 정의하여, 기업이 법을 지키며 경제적 책임

을 바탕으로 동시에 윤리적, 자선적 책임이 있음을 강조하였다(Carroll 1999). 그 후 CSR은 기업의 이미지 제고, 브랜드 강화 등의 이유로 지속가능한 기업이 되기 위한 필수 조건으로 자리잡아 왔고, CSR 지출 비용도 증가해 왔다.

Porter and Kramer는 Friedman의 주장을 일부 수용하는 한편, 기업이 사회로부터 격리되어 있지 않고 사회 속에 하나의 구성원으로 존재하기 때문에, 단순히 영리만을 목적으로 하지 않고 사회적 책임이 있음에도 동의할 하고 있다. 일반적으로 기업의 사회 공헌활동은 후원을 통해 기업의 이미지를 제고하거나, 광고, 혹은 대외홍보의 형태로 사용되어 왔으며, 전체 마케팅 비용에 비하면 극히 일부분만을 차지하고 있다. 단순히 자선이나 이미지를 위해 돈을 기부하는 행위는 사회에 도움을 줄 수는 있겠지만, 사회의 변화를 일으키고 사회적 목적을 달성하기엔 못 미치는 것이며, 기업의 이미지나 브랜드 강화 등의 사업까지 향상에도 크게 도움을 주지 못하고 있다. 따라서 기업은 높은 수준의 사회적 책임을 다해야 한다는 사회적 기대와, 단기적 이익의 극대화를 달성하기를 기대하는 주주와 투자자들의 요구 사이에서 갈등을 하지 말고, 자선활동이 장기적으로 기업의 경제적 이익에도 도움이 되도록 이루어지도록 해야 한다. 즉, 사회문제를 해결하는데 가장 효과적으로 기여할 뿐만 아니라 사회환경을 기업활동에 도움이 될 수 있도록 발전시킴으로써, 기업의 자선활동이 경쟁력 제고를 위한 발판이 될 수 있도록 해야 한다는 것이다.

예를 들어, 특정 지역의 교육 문제는 일반적인 사회 이슈라고 생각할 수 있지만, 해당 지역 근로자의 지적 수준과 밀접하게 연관되어 있어서, 그 지역에 진출한 기업의 경쟁력에도 큰 영향을 미칠 수 있다. 이러한 관점에서 보면 그 지역에서의 '교육 문제 해결'을 위한 기업의 자선활동은 기업 경쟁력을 강화시킬 수도 있다. 실제로 네트워크 장비가 주력 사업인 Cisco사의 경우, 자격을 갖춘 네트워크 관리자의 부재로 인해 인터넷 사용자들이 어려움을 겪고 있으며, 이는 더 많은 소비자 창출의 저해 요소가 된다는 점에 착안하여, 네트워크 아카데미를 개설하여 교육 프로그램을 운영하였다. Cisco사는 이 프로그램을 통하여 시장을 확대하고 산업클러스터를 강화했을 뿐만 아니라, 소비자들에게 보다 향상된 서비스를 제공할 수 있었다. 또한 국제적 인지도를 강화하고 종업원의 기업에 대한 자부심과 열의를 증가시킬 수 있었으며, 결국 사회공헌 활동의 선도자라는 평판을 얻게 되었다(Porter and Kramer 2002).

기업의 자선활동이 경쟁력 제고를 위한 사회 환경을 조성할 수 있도록 하는 전략적 방향으로 나아가기 위해서, 기업은 자선 프로그램에 대한 접근 방법을 근본적으로 변화시켜야 한다. 이를 위해서, 현재 행해지고 있는 자선활동보다 훨씬 전문화된 방식이 필요하며, 타겟 지역 파악, 기존의 사회공헌 활동 포트폴리오에 대한 점검, 가치창출을 위한 이니셔티브(Initiative) 평가, 동종산업계 및 파트너들과 협력 타진, 성과평가의 5단계 과정을 거쳐야 한다. 이러한 전문적 방식을 통해, 기업의 사회공헌활동이 단지 사회적 요구에 부응하는 지출이 아니며 사회와 기업 모두에게 바람직한 효과를 창출할 수 있다는 것이다.

그 후, Porter and Kramer는 2006년 발표한 "전략과 사회: 경쟁우위와 기업의 사회적 책임 사이의 연계(Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility)"에서, "전략

적(Strategic) CSR"이라는 용어를 구체적으로 언급한다. Porter and Kramer는 CSR이 그 동안 기업의 자발성보다는 이해관계자들의 정당화에 도덕적 책임(moral obligation), 지속가능성(sustainability), 기업 운영 라이선스(license to operate), 평판(reputation)에 의해서 행해졌으며, 여기에는 CSR이 사회적 이슈들의 해결에 도움을 주는데 충분하지 않고, 사회적 혜택을 창출하는데 큰 기회의 손실과 힘이 낭비되고 있음을 비판하였다.

기업은 정상적인 경영을 통해 사회에 긍정적이거나 부정적인 영향을 끼치며(Inside-out Linkages), 외부의 사회적 조건들도 기업들에게 좋건 나쁘건 영향을 끼친다(Outside-in Linkages). 따라서 성공적인 기업은 건강한 사회를 필요로 하며, 건강한 사회 또한 성공적인 기업들을 필요로 한다. 그러나 어느 기업도 모든 사회의 문제를 해결할 수 없고, 그 비용을 부담할 수 없다. 그 대신 기업은 그 회사의 특정 사업과 교차되는 핵심 이슈를 선택하여, 기업의 사업이 공유가치(shared value)를 창출할 수 있는 기회가 있는지 여부를 파악해야 한다. 즉, 기업에 가치가 있으면서 사회에도 의미 있는 혜택이 될 수 있어야 한다. 그러나 기업이 사회의 모든 이슈를 관리할 수 없고, 각 이슈들마다 산업에 미치는 영향의 정도나 성격이 다르며, 주어진 특정한 사회적 이슈들과 관련되어 기업의 포지셔닝 전략이 다르기 때문에, 사회적 이슈들은 기업마다 다르게 영향을 끼칠 수 있다.

전략이란 유일무이한 입장을 선택하는 것으로서, 다른 경쟁자들과 다르게 행동함으로써 경쟁우위를 확보하는 것이다. 따라서 기업은 핵심 전략을 바탕으로 올바른 선택을 하고, 집중적이고 선행적이며 통합된 이니셔티브를 구축해야 한다. 전략적 CSR은 어떤 사회적 이슈에 집중해야 하는가를 결정하는 것이다. 기업은 해결점을 찾을 수 있고, 경쟁적 우위를 확보할 수 있는 사회적 이슈들을 파악하여 선택해야 한다.

가치사슬 혁신을 주도하고, 경쟁력에 대한 사회적 제약을 제거하는 것은 모두 경제적 가치와 사회적 가치 창조를 위한 매우 강력한 수단이므로, 경쟁적 맥락과 가치사슬에 대한 사회적 이슈들에 대한 투자가 완전히 통합될 때, CSR은 기업의 일상적 경영행위와 구분하기 힘들어진다. 즉, 가장 전략적인 CSR은 사회적인 영향을 기업의 전체적인 전략의 한 부분으로 접목시키면서, 가치제안(value proposition)과 함께 사회적인 측면을 더할 때 진정한 가치가 발휘된다(Porter and Kramer 2006).

## 2. 공유가치 창출

2011년 발표한 "거대한 생각: 공유가치창출(The Big Idea: Creating Shared Value)"은 자유주의 기업 철학과 기업의 사회적 책임 철학, 양쪽 모두가 이분법적으로 바라보는 기업과 사회에 대한 생각을 비판하며, 둘 사이의 공유된 가치를 창출(CSV)해야 한다고 했다. Porter and Kramer는 기업의 수익을 극대화하면서 사회적 가치를 창출하는 CSV로 대체되어야 한다고 주장했지만, 이는 사실 '전략적 CSR'의 개념을 조금 더 업그레이드 시킨 것이라 할 수 있다.

그들은 CSV를 위한 방법으로 (1) 상품과 시장의 재인식(reconceiving products & market), (2) 가치사슬의 생산성 재정의(redefining productivity in the value chain), (3) 지역 클러스터 개발 및 활성화(enabling local cluster development)라는 세 가지를 제시했다.

첫째, 시장과 상품의 재인식은 소비자들의 충족되지 않는 사회적 욕구에 초점을 맞추어 새로운 상품과 시장을 창출해야 한다는 것인데, 여기서는 새로운 잠재적 시장을 BoP(Bottom of the Pyramid), 즉 소득 계층의 최하위에 있는 저소득층에 주목할 필요가 있음을 주장했다. 둘째, 가치사슬의 생산성 재정의는 기업의 정상적인 경영의 과정보다 가치사슬과 연계된 에너지, 물류, 자원, 배송, 직원 생산성, 입지 등의 비용을 감소시켜 생산성을 향상시키는 한편, 사회적 위험을 축소하고 나아가서는 지역 사회를 더욱 향상시켜, 결과적으로 기업의 경쟁우위 확보와 장기적 이익의 극대화를 꾀할 수 있다는 것이다. 셋째, 지역 클러스터의 개발 및 활성화는 기업과 관련된 기관 및 협력업체들을 한 지역에 모으는 클러스터를 구축하여 기업의 주변 생태계를 건강하게 하는 한편, 비용의 효율성을 높이고 사회 환경을 개선하자는 것이다.

공유가치창출은 기업 혼자 힘만 아니라, 영리와 비영리, 민관의 경계를 허무는 통찰력과 기술, 자원이 필요하다. 공유가치는 기업경영을 좁게 정의하고 단기적 시각으로 사업에 임하며, 사회제도 간 분열이 심했던 이전 시대와 구분이 되는 새로운 방식으로, 기업과 공동체의 성공을 연계한다. 공유가치 창출은 자선행위가 아니라 기업 자신의 이익을 위한 행위로 사회가치 창출을 통한 기업 수익의 증진을 목표로 한다. 따라서 <표 2>에서처럼, 향후 기업활동은 기업이 경영활동을 통해 얻는 이익의 일부를 단순히 착한 시민정신으로 사회에 환원한다는 CSR의 개념보다, 기업의 수익성과 경쟁우위 구축을 위하는 한편, 사회적 가치를 창출할 수 있는 CSV로 대체되어야 한다.

<표 2> CSV와 CSR은 어떻게 다른가? (출처 DBR)

CSR	→	CSV
- 가치: 선행(Doing Good)		- 가치: 투입 비용 대비 높은 사회경제적 가치창출
- 시민의식, 자선활동, 지속가능성		- 기업과 공동체 모두를 위한 가치창출
- 자유재량 혹은 외부압력에 대한 반응		- 경쟁의 필수 요소
- 이윤극대화와 관계없는 활동		- 이윤 극대화를 위한 필수 요소
- 외부요구나 개인적 취향에 따라 활동내용이 정해짐		- 기업별 상황과 내부요인에 따라 활동내용이 정해짐
- 다른 기업활동이나 CSR 예산문제로 영향력이 제한됨		- CSV를 위해 기업 전체 예산 재편성
- 사례: 공정구매		- 사례: 조달 시스템 자체를 혁신해서 품질을 개선하고 생산량 증대
양측 모두 관련 법규와 윤리 기준을 준수하고 기업 활동이 사회에 미치는 피해를 줄인다는 원칙을 따른다고 가정함		

CSV로 모든 사회문제를 해결할 수는 없으나 기업은 기술 및 자원 역량을 활용해 공유가치를 창출함으로써, 사회발전을 이끌 기회를 얻을 수 있다. 기업이 나선다면, 정부와 사회 기관이 할 수 없는 일들을 잘 해낼 수 있다. 이 과정에서 기업은 다시 사회의 신뢰와 존경을 얻을 수 있을 것이다 (Porter and Kramer 2011).

### 3. 공유가치 창출에 대한 비판

조선일보 (2015)는 "선진기업들 언급조차 안 하는 CSV"에서, 지속가능 경영의 세 가지 축인 재무, 환경, 사회에 대한 기업의 책임인 Triple Bottom Line의 창시자인 J. Elkington은 가디언지에서 Novo Nordisk의 인슐린 공급 사례를 들면서 "CSV는 전혀 새로운 개념이 아니다"고 지적했고, 앤드

루 크레인(California Management Review 2014)은 "CSV가 자본주의 본질적 문제점과 기업의 사회적 역할에 대한 근본적 성찰이 결여되어 있으며, CSV는 전략적 CSR의 한 유형일 뿐"임을 인용하며 CSV에 대한 문제점을 지적하고 있다.

2014년 산업통상자원부·산업정책연구원이 발간한 "공유가치창출포럼 사례집"에 의하면, CSV란 용어가 등장하기 전부터 기업과 사회의 균형 있는 발전에 대한 방법론으로, 제드 에머슨의 "혼합 가치(blended value)"와, 모스 칸터의 "사회 혁신(social innovation)"이 있다고 했다. 또한 CSV에서 시장의 재인식 측면으로 내세우는 BoP는 이미 프라할라드가 주장한 것을 차용한 것으로써, 가격 대비 효율을 높이기 위해서는 피라미드 상 가장 아래에 있는 수요층, 즉 경제적 약자들의 소비행태를 명확히 파악해야 한다는 것이다.

Porter는 CSV를 주장하는 과정에서 자선활동(philanthropy)이 CSV를 거쳐 CSV로 대체되어 가는 방식으로 설명했지만, 그 후 여러 비판에 대해 CSV의 공동발표자 Kramer는 CSV가 완전히 새롭거나 완성된 개념은 아니지만, 수정·발전되어 가는 과정에 있기 때문에, 기존 개념과 대립 및 갈등 관계에 있지 않다고 했다. 이종오 (2012)는 CSV는 CSR의 주요 이슈지만 기업의 가치사슬에 직접적인 영향을 끼치지 않는 거버넌스나 노동, 인권 등의 이슈는 거의 다루지 않는데, 이는 기업의 생산성과 상관관계가 없거나 적다고 판단하기 때문이라고 말했다. CSV에 대한 또 다른 비판은 CSV가 CSR의 주체를 이해관계자가 아닌 기업으로 규정하는 점을 지적한다. CSR의 본질은 이해관계자 이슈를 기업들이 관리하고 대처하는 것에서 비롯되는데, CSV는 여전히 기업 중심 사고에 매몰되어 이해관계자와의 소통에 적합하지 않다는 것이다.

결국 CSV가 CSR을 대체하는 것이라기보다는 CSR이 CSV를 위한 좋은 전제조건이 될 수 있다는 의견이 지배적이다. 한국은 여전히 CSR의 토대가 약한 나라다. CSR이 뿌리도 내리기 전에 이를 덮어버리고, 진지한 토론과 비판 없이 CSV를 마치 유행처럼 수용하려는 것은 삼가해야 할 일이다. 특히 경제적 책임, 법적 책임, 윤리적 책임, 자선적 책임 등의 CSR의 기초적인 책임과 관련하여 이해관계자의 신뢰가 형성되지 않은 기업이 지나치게 전략적 접근을 강조하는 커뮤니케이션 전략은 실패로 이어질 가능성이 높다. 기업이 CSR을 전략적으로 추구하는 것과 전략을 적극적으로 홍보하는 것은 완전히 다른 것이기 때문이다.

### 4. CSV에 대한 기업 이미지 및 고객의 구매의도

소비자들은 CSV를 통해 무엇을 평가할 것인가라는 측면에서, 본 연구에서는 기업이미지와 구매의도를 선택하였다. Barich and Kotler (1991)는 기업이미지를 특정 기업에 대해 개인 또는 집단이 갖는 신념과 태도와 인상의 총합이며, 고객이 기업이 생산하는 제품이나 브랜드에 대해 갖는 신념이나 태도로 결정된다고 하였다(황운환 2017). 또한, Pope (2004)는 한 개인이 특정기업에 대해 연상되는 기업 인지도, 제품 요인, 사회적 책임 요인 등 총체적인 기업의 인상으로 정의한 바 있다(유승규 2015). 소비자들은 자아가치 중심적 사고와 소비태도가 강해지고 있어, 기업 이미지가 제품의 구매의도에 중요한 결정 요인으로 나타나고 있다.

Winters (1986)는 기업이미지를 구성하는 핵심요소로 기업 행동 (corporate conduct), 사회적 행동(social conduct), 그리고 기부 행동 (contribution)이라는 세 가지를 제시하였다. 기업 행동은 좋은 서비스, 적절한 가격, 고급 제품생산 등 기업의 마케팅 이미지를 말하고, 사회 행동은 환경보전 및 공공이익에 대한 관심으로서, 사회적 이미지를 의미하며, 기부 행동은 문화 및 예술에 대한 투자, 교육, 사회복지 프로그램에 대한 기부 등의 물질적 지원을 말한다. 이런 점에서 볼 때 기업의 이미지는 경제적 마케팅 활동 이외에도 기업의 사회적 활동에 상당히 영향을 받고 있음을 알 수 있다.

CSR활동에서도 기업이미지의 효과는 구매의도를 증가시키고(Mohr and Webb 2005), 기업의 정체성과 매력도를 증가시키며(Marin and Ruiz 2007), 기업의 사회공헌활동은 기업과 브랜드 등에 호의적인 이미지 향상 및 구매 촉진, 부정적인 퍼블리시티를 대처할 수 있다(강진태 2017; Zairi 2002). 또한 Barich and Kotler (1991)의 연구에서 기업 이미지가 공익활동을 통해서 다양한 대중들과 소통함으로써 기업이 좋은 사회 구성원이라는 인식과정에서 형성된다고 하였으며, 황윤환 (2017)은 Lantos (2000)의 연구결과를 인용하여, 전략적인 CSR 활동이 사회적 이익을 증진시키고 기업 이미지를 향상시킴으로써 소비자는 물론 조직 구성원들의 기업에 대한 충성심을 증진시킨다고 하였다.

CSV 측면에서 권은정, 안원현, 김치용 (2013)은 공유가치창출을 통한 기업의 문화예술지원이 소비자에게 긍정적인 기업이미지 평가를 가져온다고 하였고, 정주영 (2014)은 CSV활동은 기업이미지에 유의한 영향을 나타냈는데, 이중 윤리적 기업경영, 고용창출 및 사회공헌활동에 투자를 하는 사회적 가치요인이 더 큰 유의적 영향을 미친다고 하였으며, 최서운 (2015)은 기업의 생산성 향상과 윤리적인 경영활동이 기업이미지에 더욱 긍정적인 영향을 미친다고 연구하였다. 또한 오광 (2016)은 구체적으로 가전제품 관련 기업을 대상으로 연구한 결과 CSV에 대한 소비자들의 인식이 기업의 이미지와 긍정적인 영향 관계가 있음을 실증적으로 증명하였다. 최서운 (2014)은 CSV 활동이 기업 이미지와 구매의도에 유의미하면서도 긍정적인 영향을 준다고 하였으며, 지속적인 사회공헌활동은 장기적으로 기업이나 제품에 대해 소비자로 하여금 호의적인 태도와 구매의도를 유발한다고 했다. 그러므로 CSV에 대한 소비자들의 태도는 긍정적으로 기업이미지와 구매의도에 중요한 영향을 줄 수가 있을 것이라 가설을 설정할 수 있다.

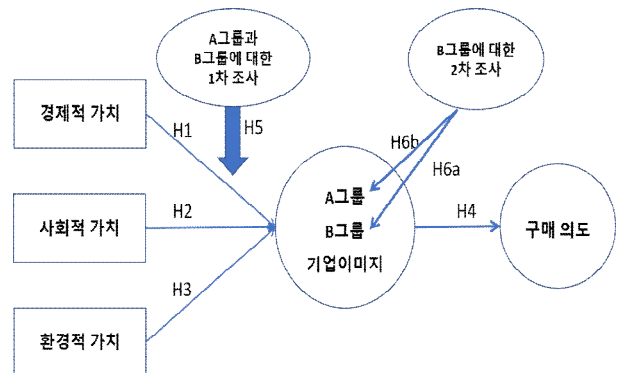
강진태 (2017)는 CSV를 통한 기업 이미지가 소비자태도에 미치는 영향에서, CSV의 세 가지 방법인 (1) 상품과 시장의 재인식, (2) 가치사슬의 생산성, (3) 지역 클러스터 개발이 각각 기업 이미지와 CSV 태도에 어떤 영향을 미치는지 연구한 결과, 지역 클러스터 구축을 제외한 제품·시장 재인식, 가치사슬 생산성은 통계적으로 유의한 것으로 나타났는데, 이는 설문응답자들이 지역 클러스터 구축에 대한 직·간접적인 대상이 아니기 때문에, 이해도가 부족했을 것이라는 결과를 추론하였다.

이에 착안하여, 본 연구에서는 지역 클러스터를 제외하는 한편, CSV의 또 다른 차원인 빈곤층 시장(BoP)과 이에 맞는 상품의 재인식의 경우도, 다른 나라의 빈곤층에서 구매가 가능한 제품을 개발하여 새로운 시장과 고객을 창출한다는 측면에서, 한국의 소비자들이 실제적이고 구체적으로

이해하기 어렵다고 판단되어 제외하였다. 즉, 한국의 소비자들에게 가장 쉽게 인지될 수 있는 부분은 한국 내에서 실제로 이루어지고 있으며, 한국의 소비자들에게 직·간접적으로 영향을 미치고 있는 기업의 가치사슬의 생산성 측면으로써, 이를 통한 기업과 사회의 동반 이익추구라 판단된다.

실제로 CSV 가치사슬의 관점에서 경제적 가치와 사회적 가치에 대해 연구한 문헌들은 많이 있다. 호텔기업에서 CSV의 경제적 가치 및 사회적 가치의 기업 이미지와 신뢰도에 미치는 영향을 연구하여 긍정적인 결과가 나타났으며(안소영, 한진수 2016), 같은 방법으로 항공사, 사회적 거리 등 다양한 분야에서 연구가 진행되어 왔다(박수미 등 2016; 황윤환 2017). 또한 CSV의 경제적, 사회적 가치의 두 가지 차원에 문화적 가치를 별도로 분리하여, 기업 이미지에 미치는 영향을 연구한 결과에서(원종하, 정대현 2017), 문화적 가치에 대한 설문 항목들이 상당부분 환경적 가치와 중복되는 점을 봐서, 본 연구는 기업의 CSV 활동의 경제적 가치와 사회적 가치와 함께 환경적 가치를 추가하여, 기업의 가치사슬의 3가지 차원에서 아래와 같이 CSV적인 측면과 CSR적인 측면에서 소비자들의 태도와 기업이미지에 대해 가설을 설정하였다.

- H1: 기업의 활동 중 경제적 가치는 (A) CSV (B) CSR에 대한 태도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H2: 기업의 활동 중 사회적 가치는 (A) CSV (B) CSR에 대한 태도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H3: 기업의 활동 중 환경적 가치는 (A) CSV (B) CSR에 대한 태도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H4: 소비자들의 긍정적인 기업 이미지는 구매의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H5: 1차 조사에서 기업의 이미지에 대한 A그룹과 B그룹의 결과는 유의한 차이가 없을 것이다.
- H6a: B그룹의 2차조사 결과, 기업이미지는 B그룹의 1차조사 결과보다 나빠질 것이다.
- H6b: B그룹의 2차조사 결과, 기업이미지는 A그룹의 결과보다 나빠질 것이다.



[그림 1] 연구 모형

### III. 연구방법

#### 1. 조사설계

문병주 (2015)는 기업의 CSV가 성공적으로 정착하기 위해서는 사회적으로 공감대를 형성할 수 있는 전략이 필요하다고 했다. 이 때문에 홍보(PR)는 필수적 요건이 된다. TV광고나 신문광고 등이 여전히 기업 브랜드를 구축하는 데 큰 역할을 하고 있지만, 최근에는 페이스북이나 유튜브 등의 SNS의 위력도 무시할 수 없다. SNS는 적은 비용과 명확한 타겟팅, 그리고 소비자가 직접 참여하는 인적 네트워크를 이용한 신속한 전파력이라는 막강한 장점을 가지고 있다. 예를 들어, 코카콜라의 경우에도 유튜브(YouTube)에 CSV 활동 중의 하나인 물자원 보호와 여성의 경제적 지위 향상에 대한 동영상들을 올리며, 소비자들이 내용을 알 수 있게 하고 있다.

SNS의 장점은 확산력과 범위뿐만 아니라, 쌍방향 커뮤니케이션이 가능하다는 점이다. 인터넷을 통해 기업의 활동을 접한 이들은 SNS를 통해 자신의 의견을 개진하거나 SNS를 통한 활동에도 참여할 수 있다. 기업은 소비자들로부터 자신의 활동에 대한 취지에 대한 평가나, 그와 관련된 상품의 구성, 그리고 발전 전략 등 다양한 의견을 듣고 기업전략에 반영할 수 있다. 이런 쌍방향 커뮤니케이션을 통해 기업들은 자신이 투명한 활동을 하고 있다는 이미지까지 덤으로 얻을 수 있다.

이러한 시대적 상황에 따라, 본 연구는 가장 큰 SNS 중의 하나인 페이스북을 통해 기업의 CSV 홍보에 대한 소비자들의 태도를 조사하기 위해, CSV를 전략적으로 시행하여 사회적 성과와 동시에 기업적 성과도 이룩한 가상의 C화장품 기업을 설정하였다. C기업은 서울에서는 잘 알려지지 않은 지방에서 화장품을 생산하여, 대기업이 미치지 않는 지방의 작은 소매점에 화장품을 유통 판매하는 회사이다. C기업은 원가절감과 생산성 향상으로 수익을 창출하고 있지만, 기업의 수익을 나누어 사회에 환원하는 사전적 사회공헌활동(CSR)을 하지 않고 있다. 그러나 기업의 가치사슬과 연계된 활동 속에서 경쟁적 우위를 확보하고 수익창출과 동시에 지역사회의 발전에 공헌하고 있으며, 법적, 윤리적, 환경적으로 위배되는 활동을 하고 있지 않다.

본 연구는 페이스북에 두 개의 비공개 그룹을 만들어서 C기업의 사회적 활동에 대해, 다음과 같이 각기 다른 회사 홍보용 자료를 올렸다.

#### 1) C기업에 대한 홍보 기사

##### (1) CSR(공익적인) 측면만 강조

지방에서 생산공장을 운영하고 있는 C기업은 법과 제도를 준수하며 친환경 경영과 정도경영을 통해 지방에서 지속적으로 성장을 하는 건실한 화장품 중소기업이다. C기업의 생산공장은 지역사회에 고용을 증대하여 젊은이들의 농촌 이탈을 방지하고 있으며, 특히 다양한 복지혜택들을 통해 직원들에게 안정적이고 즐거운 일자리를 제공하고 있다. 또한 에너지 절감과 확실한 폐수처리 등의 활동으로 지역사회의 환경오염을 방지하는 한편, 직원들이 주민들과 함께 지역 환경을 보존하기 위해 노력하고 있으며, 지역 농가에서 나오는 특산품을 가공하여 화장품의 천연원료로 사용

함으로써 지역사회의 경제 발전에도 이바지하고 있어 주목받고 있다. 또한 정도경영을 토대로 협력업체와 상생을 이루어 나가고 있는데, 특히 화장품 용기 등의 포장재 납품 업체들도 같은 지역사회에 있는 소기업을 육성하기 위해, 상품기획과 디자인에 인력을 파견 지원하는 한편, 연구개발에 이익의 일부분을 투자하여 함께 성장을 도모함으로써, 기업, 협력업체, 그리고 주민들이 함께 공존하는 아름다운 사회를 만들어가고 있다.

##### (2) CSV(숨겨진 사익적) 측면 포함

이러한 모든 활동을 통하여 C기업은 생산성 증대 및 매출확대, 그리고 이를 통한 이익이 증대되었다. 현지 직원들의 채용과 복지혜택은 비교적 싼 인건비의 확보와 함께 노동 생산성을 높이게 하였고, 현지 특산품 직거래 또한 원료공급을 안정화시키고 공급가격을 낮추게 하였으며, 이를 통해 화장품 내용물의 원가를 낮추는 한편, 독자적이고 우수한 품질을 확보하여 제품의 경쟁력을 높이게 되었다. 또한 대부분 영세기업체인 포장재 공급업체들이 열악한 재원으로 실행하지 못했던 연구개발에 투자를 지원함으로써, 우수한 디자인과 품질의 포장재를 독점적으로 공급받게 되어, 참신한 디자인 확보뿐만 아니라, 생산성도 향상되어 비용을 절감하는 한편, 매출도 증가하여 매년 수익이 크게 증가하고 있다.

첫 번째 A그룹에는 CSV 활동을 설명하기 위해, 상기의 C기업에 대한 홍보내용 (1) (2)번 모두를 보여주었다. 즉, 사회적으로 유익한 결과를 만들었지만 궁극적으로 기업의 수익 증가를 초래하였음을 밝히는 것이다. 두 번째 B그룹에는 CSV 활동에서 오직 사회적 활동만을 강조하는 (1)번만 보여줌으로써, 기업이 지역사회 발전에 어떻게 공헌하였는지만 보여주었다. 즉, CSV라는 개념을 알리지 않고 전통적인 CSR 활동처럼 포장을 한 것이다. 그리고 설문이 끝난 1주일 후, 페이스북의 B그룹에 A그룹에 공개했던 내용을 모두 게재한 후, B그룹에 속한 설문응답자들에게 이메일을 통해 다시 설문을 한 번 더 하게 하여, B그룹의 응답자의 태도의 변화를 비교함으로써, 기업의 의도(진정성)에 따라 소비자들의 태도가 어떻게 변하는지를 조사하였다.

#### 2. 표본추출 및 자료수집

본 연구에서는 대표적 SNS인 페이스북을 통하여 무작위로 자료를 수집하였다. 페이스북에 그룹A(CSV) 설문에는 총 106명이 응답을 하였고, 그룹B에서 1차 공익적 측면(CSR)의 설문에는 총 115명이 응답을 하였으며, 그 후 2차 조사인 사익적 측면을 알려준 경우에 102명(88.7%)이 응답을 하였다. 각각의 세 가지 설문은 상황만 다를 뿐 설문내용은 모두 동일하였다. 응답자들의 인구통계적 특성은 <표 3>과 같다.

전체적으로 남성의 비율이 높았으며(A-66%, B-74%), 연령은 40~50대(A-73%, B-74%), 중소기업(벤처, 자영업 포함)에 근무하는 응답자들(A-75%, B-74%)이 많은 수를 차지하고 있어, 중소기업체의 관리사무직 및 영업직의 관리자급 이상의 남성들이 많은 비중을 차지하고 있음을 알 수 있다. 이는 페이스북의 특성 상, 조사자의 연령과 직책과 비슷한 수준으로 연결된 구성원들이 다수 참여했기 때문이라 사료되며, 연구주체가 기업의 사회적 책임

및 공유가치창출인 것도 다소 젊은 사원-대리급들보다 중년층의 간부급의 관심사와 관련되어 설문 참여에 영향을 주었을 것으로 예상된다.

<표 3> 응답자들의 인구통계적 특성

인구통계	A그룹 1차조사	B그룹 1차조사	B그룹 2차조사	B 2차 %	
성별	남성	70 66.0%	85 73.9%	79 77.5%	92.9%
	여성	36 34.0%	30 26.1%	20 19.6%	66.7%
나이	20대	6 5.7%	11 9.6%	8 7.8%	72.7%
	30대	22 20.8%	18 15.7%	13 12.7%	72.2%
	40대	36 34.0%	46 40.0%	41 40.2%	89.1%
	50대	41 38.7%	39 33.9%	39 38.2%	100.0%
	60대이상	1 0.9%	1 0.9%	1 1.0%	100.0%
교육	고등학교	7 6.6%	1 0.9%	1 1.0%	100.0%
	대학교	75 70.8%	89 77.4%	76 74.5%	85.4%
	대학원	24 22.6%	25 21.7%	25 24.5%	100.0%
회사 규모	대기업	13 12.3%	13 11.3%	13 12.7%	100.0%
	중소기업	61 57.5%	71 61.7%	63 61.8%	88.7%
	벤처기업	7 6.6%	3 2.6%	3 2.9%	100.0%
직책	관리자	2 1.9%	2 1.7%	1 1.0%	50.0%
	자영업	12 11.3%	11 9.6%	9 8.8%	81.8%
	기타	11 10.4%	13 11.3%	13 12.7%	100.0%
학력	학원	- 0.0%	4 3.5%	4 3.9%	100.0%
	사원	16 15.1%	21 18.3%	15 14.7%	71.4%
	관리자	20 18.9%	31 27.0%	24 23.5%	77.4%
직책	임원	53 50.0%	43 37.4%	43 42.2%	100.0%
	기타	17 16.0%	16 13.9%	16 15.7%	100.0%
	총 계	106 100.0%	115 100.0%	102 100.0%	88.7%

## IV. 실증분석

### 1. 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 측정된 변수들의 타당성 검증을 위하여, 확인적 요인분석(CFA-Confirmatory factor analysis)을 실시하여 측정척도의 개별 관측요인별로 측정모형의 타당성을 <표 4>와 같이 평가하였는데, CFA 결과는 전반적으로 적합하게 나타났다( $\chi^2=525.62, p=.00, RMSEA=.08, TLI=.91, NFI=.93, CFI=.92$ ).

<표 4> 확인적 요인분석(CFA) 결과

Items	표준화 계수	비표준화 계수	S.E	T-Value	SMC	CR	AVE	cronbach's alpha
경제적 가치	경제가치 1	.87	1.00		.76			
	경제가치 2	.35	1.84	.52	3.57	.12		
	경제가치 3	.71	2.47	.73	3.40	.50	.90	.62
	경제가치 4	.73	3.25	.95	3.41	.53		
	경제가치 5	.76	3.36	.98	3.43	.58		
	경제가치 6	.62	2.33	.69	3.36	.39		
사회적 가치	사회가치 1	.66	1.00		.44			
	사회가치 2	.82	1.15	.10	11.31	.67		
	사회가치 3	.65	1.41	.16	9.05	.42	.90	.61
	사회가치 4	.66	1.07	.11	9.38	.44		
	사회가치 5	.71	1.04	.10	10.07	.51		
	사회가치 6	.61	.88	.10	8.42	.37		
환경적 가치	환경가치 1	.71	1.00		.50			
	환경가치 2	.69	1.04	.11	9.65	.47		
	환경가치 3	.78	1.04	.10	10.94	.61	.91	.64
	환경가치 4	.71	1.04	.10	10.00	.50		
	환경가치 5	.70	1.27	.13	9.78	.49		
	환경가치 6	.75	1.07	.10	10.47	.56		
기업 이미지	이미지 1	.98	1.00		.95			
	이미지 2	.73	.80	.05	15.80	.54	.90	.76
	이미지 3	.66	.77	.06	12.97	.44		
구매 의도	구매의도 1	.81	1.00		.65			
	구매의도 2	.34	1.52	.41	3.75	.12	.88	.74
	구매의도 3	.98	3.61	.79	4.60	.96		

RMR=.06, df=227, CMINDF=2.32, p=000,  $\chi^2=525.62, TLI=.91, CFI=.92, NFI=.93, RMSEA=.08$

각 요인의 항목이 내부적으로 관련되었는지(Internal Consistency)를 확인하기 위해, 크론바하의 알파(Cronbach's  $\alpha$ )를 사용하여 신뢰성 평가를 수행한 결과, 최종 값들이 모두 .70을 초과하여 설문 문항에 대해 만족스러운 신뢰성을 보였다(Nunnally and Bernstein 1994). 또한 개념신뢰도(CR>.70), 평균분산추출(AVE>.50)을 측정한 결과도 모두 기준치에 부합되어, 수렴타당성(convergent validity)이 확인되었다.

판별타당성(discriminant validity)의 경우 AVE 제공근의 값이 다른 구성개념 간의 상관관계 값보다 클 경우 확보된 것으로 보는데(Barclay et al. 1995), <표 5>에 구성개념 간의 상관관계 계수가 AVE 제공근의 값보다 작게 나타나, 판별 타당성이 확보되고 있음을 나타내고 있다. 또한 상관관계 행렬에 그 값이 1을 포함하지 않으므로, 판별타당성이 있다고 볼 수 있다(Anderson and Gerbring 1988).

<표 5> 판별 타당성 분석 결과

구분	평균	표준 편차	경제적 가치	사회적 가치	환경적 가치	기업 이미지	구매 의도
경제적 가치	4.19	.52	.78				
사회적 가치	4.10	.54	.66**	.78			
환경적 가치	3.98	.56	.53**	.74**	.80		
기업 이미지	4.26	.52	.55**	.70**	.72**	.87	
구매 의도	4.25	.49	.77**	.74**	.69**	.73**	.86

### 2. 기업이미지와 구매의도에 대한 가설의 검증

본 연구에서는 설정된 개념들 간의 관계를 구조방정식모형(structural equation model)을 통해 검증하였다. 가설검증에 앞서 본 연구모형의 적합도 수준을 살펴보았다. 연구모형의 적합도 검증결과, 적합도 수준은 일반적인 통계적 권장기준을 충족하고 있다( $\chi^2=482.83, p=.00, IFI=.94, TLI=.93, CFI=.94, RMSEA=.07$ ). 즉, 연구모형의 적합도 수준은 만족할 만한 수준이었다. 경로계수는 두 변수 간의 인과관계에 대한 정보를 제공하고 있으므로(Barbara and Hugh 2001), 본 연구에서는 구조방정식 모형을 통해 도출된 표준화된 경로계수값(R.E)과 CR(t-값)을 통해 유의성을 검증하였다.

<표 6> 경로계수 분석 결과

가설	RE	SE	CR	p
H 1: 기업이미지 <- 경제적 가치	-.15	.08	-1.79	.07
H 2: 기업이미지 <- 사회적 가치	.68	.15	4.47	***
H 3: 기업이미지 <- 환경적 가치	.43	.08	5.26	***
H 4: 구매의도 <- 기업이미지	.98	.02	67.10	***

\*\*\*p<.01,  $\chi^2=482.83, df=235, p=000, IFI=.94, TLI=.93, CFI=.94, RMR=.06, RMSEA=.07$

그 결과는 <표 6>에서 나타내는 것처럼, 오직 가설 1만 유의하지 않은 것으로 나타났다. 즉, 기업의 경제적 가치는 기업이미지에 미치는 영향에 대해 통계적으로 유의하지 않아서 가설 1은 기각되었다.

<표 7> 조절효과 분석 결과 (ANOVA Test)

결과	N	Mean	SD	F	p	Scheffe	
기업 이미지	A그룹	106	4.22	.59	64.24***	.00	A, B > B2
	B그룹	115	4.30	.46			
	B2그룹	102	3.47	.70			

\*\*\*p<.01



<표 7>은 첫 번째 조사에서 그룹 A(M=4.22)와 그룹 B(M=4.29)의 기업 이미지에 대한 결과가 유의한 차이가 없음을 보여주므로, 가설 5를 지지하고 있다. 그리고 예견했던 대로, 그룹 B에 대한 첫 번째 조사와 두 번째 조사(그룹 B2: M=3.47) 사이의 기업이미지에 대한 결과 및 그룹 A와 그룹 B2의 결과 사이에는 유의한 차이가 있음이 발견되었다. 따라서 가설 6a와 가설 6b는 모두 지지되었다.

## V. 결론

본 연구는 CSV에 대한 기업의 진정성이 소비자들의 태도에 어떤 영향을 미치는지를 파악하고자, CSV의 기업 가치사슬 활동과 관련된 경제적, 사회적, 환경적 가치를 변수로 하여, 소비자들이 생각하는 기업 이미지와 구매의도를 파악하였다.

연구가설에 대한 검증 결과, 오직 기업의 경제적 가치만이 기업 이미지에 미치는 영향이 통계적으로 유의하지 않아서 본 연구의 가설 1은 기각되었다. 그러나 이는 응답자들이 전반적인 기업 이미지를 나쁘게 평가했다는 의미가 아니라, 경제적 가치에 대한 평가보다 기업이미지에 대한 평가 결과가 감소함으로써(표준계수: -.15), 인과관계가 정(+)의 영향이 아님을 의미한다.

그러나 이러한 결과는 표본의 74~75%에 해당하는 응답자가 대기업이 아닌 중소기업, 벤처기업, 자영업에서 근무하고 있다는 점을 감안했을 때, 우리나라를 대표하는 대기업의 경제적 가치에 대한 기업 이미지가 반대적 성향으로 작용했을 가능성도 있다고 판단한다. 그런 점에서 향후 일반적으로 대기업을 선호하는 대학생들이나 대기업에서 근무하는 사람들(특히 20~30대)의 응답률이 높은 연구가 이루어진다면 그 연구결과는 본 연구의 결과와는 또 다른 의미 있는 결과가 나타날 수 있음도 추측할 수 있다. 그 결과를 본 연구의 결과와 비교하는 것도 연구주제로서 상당부분 흥미로운 작업이 될 것이다.

반면에 사회적 가치와 환경적 가치는 CSV의 공익적 측면과 사익적 측면 모두를 강조한 A그룹, 공익적 측면만 강조한 B그룹, 모두에서 기업 이미지에 긍정적인 영향이 있음이 확인되었고(가설 2, 3), 이러한 소비자들의 긍정적인 기업이미지 또한 구매의도에 긍정적인 영향을 준다는 것이 검증되었다(가설4). 특히 기업 이미지에 대한 A그룹의 결과와 B그룹의 결과가 유의한 차이가 없다는 점(가설 5)에서, 기업들이 CSV활동을 홍보할 때, 공익적인 점만 강조하는 것과 사익적인 면을 함께 홍보하는 것이 기업 이미지에 큰 차이가 없음이 확인되었다.

그러나 공익적인 활동이 사실은 사익적인 목적이었음을 숨겼던 사실이 들켰을 때, 즉 기업의 사회적 공헌에 대한 진정성에 대해 소비자들이 의심을 하게 되었을 때, 소비자들이 좋게 가졌던 기업 이미지는 오히려 감소한다는 사실이 확인되었다. 즉, 본 연구에서 B그룹의 응답자들에게 A그룹의 사례를 보여주어 1차 조사에서 감추어진 사익적인 측면을 알려주고 재설문한 B2그룹의 결과는, 1차 조사 때의 A그룹과 B그룹 각각의 결과보다 좋지 않게 나왔다(가설 6a, 6b).

즉, 소비자들은 A그룹의 결과처럼 CSV가 가지고 있는 공익적인 측면과 사익적인 측면을 진정하게 모두 밝혀도, 그 기업이 CSR 활동을 잘 하고 있다고 생각하고 기업 이미지도 좋아질 수 있지만, 오히려 숨기고 거짓말하는 점에 대하여 사회적 활동에 대하여 숨겨진 의도를 의심하게 되면, 기업 이미지가 떨어지게 될 수도 있다. 따라서 CSV적 측면에서 사회적 활동을 하는 기업은 진정하게 모든 점을 보여주는 것이 투명하고 정직한 기업 이미지 형성에 도움을 줄 것이다.

본 연구는 기업의 사회적 활동에 대한 다양한 문헌들의 고찰을 통해, CSR에서 CSV로 변천한 과정과 CSV에 대한 이해를 도와주는 한편, 이전의 문헌들이 CSR이나 CSV에 대한 연구에서 국한된데 반해, 기업의 다양한 사회적 활동에 대한 선행연구들을 소비자 입장의 진정성이라는 방향으로 집합시킴으로써, 단순히 CSV뿐만 아니라 기업의 사회공헌 활동에 대한 연구를 총체적으로 접근하였다는 점에 의의를 둘 수 있다.

또한 선행연구를 통해 미국, 유럽, 한국에서의 CSR에 대한 중요성을 통합 비교함으로써, 서구권에 비해 상대적으로 유교적 성향이 강한 한국사회에서는 기업의 윤리적 책임이 상대적으로 강조된다. 이런 측면을 고려할 때 소비자들에게 CSV가 가지고 있는 사익적 측면을 감추고 공익적인 것만 강조하는 것이 기업 이미지에 오히려 좋지 않은 결과를 초래할 수도 있음을 밝혔다.

급변하는 환경과 더욱 치열해지는 경쟁 속에서, 기업이 이익의 일부를 사회를 위해 무조건적으로 베푸는 자선활동은 기업의 입장에서 어려워지고 있다. 기업의 사회적 활동이 기업의 가치사슬과 연계된 경영활동에 도움을 주고, 경제적 가치를 제고할 수 있도록 하는 CSV는 진정으로 사회와 기업에게 모두 이익을 주어 지속적으로 발전할 수가 있다. 따라서 본 연구는 기업이 소비자들에게 CSV의 사익적 측면을 숨기는 기만적 행동을 하지 말고, CSV를 통해 연계 되는 공유가치, 즉 경제적, 사회적, 환경적 가치를 모두 밝히고 전략적으로 활용해야, 그 진정성이 인정받아 더욱 좋은 기업 이미지를 유지하고, 이는 또한 기업이 판매하는 제품의 판매에도 긍정적인 영향을 줄 수 있음을 제안한다.

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 응답자들이 대부분 중소기업에 근무하는 40~50대의 남성들이며, 응답자 수도 100여명 수준으로 국한된 한계가 있다. 따라서 향후에는 보다 다양한 연령층과 여성들의 의견이 반영된 더욱 많은 표본을 확보하여 조사할 필요가 있다.

둘째, 기업의 사례를 가상의 화장품 회사의 시나리오로 만들었는데, 다양한 업종의 사례 또는 가상의 시나리오가 아닌 실제 회사의 사례를 본 연구의 방법으로 연구한 결과가 계속 나온다면, 보다 유의한 결과를 제안할 수 있으리라 기대된다.

셋째, 페이스북을 통하여 설문조사를 하였기 때문에, 응답자들이 온라인과 SNS를 통하여 사회적 이슈들을 비교적 빠르게 접하고, 이러한 사회적 이슈들에 대해 민감한 경향이 있을 수도 있다. 따라서 오프라인 조사를 하거나, 온라인을 많이 접하지 않는 소비자들의 경우는 연구결과가 다르게 나올 수도 있다. 상기와 같은 점에서 향후 CSV에 대한 다양한 연구가 이루어지길 기대한다.

- 논문접수일: 2019. 8. 1.
- 수정접수일: 2019. 9. 23.
- 게재확정일: 2019. 10. 25.

## 참고문헌

- 강진태 (2017), “공유가치창출(CSV)을 통한 기업 이미지가 소비자태도에 미치는 영향,” 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 권은정, 안원현, 김치용 (2013), “공유가치 창출(CSV)을 통한 기업의 문화 예술 지원과 수용자들의 반응에 대한 연구,” 멀티미디어학회, 16(3), 388-398.
- 김영봉 (2015), “한국의 반(反)기업정서와 기업의 책임,” 상장협연구, 71(4), 3-14.
- 박수미, 이정실 (2016), “항공사의 공유가치창출이 기업이미지, 신뢰 그리고 행동의도에 미치는 영향,” 호텔리조트연구, 15(4), 361-380.
- 안소영, 한진수 (2016), “호텔기업 공유가치창출(CSV)이 기업이미지, 신뢰도 및 고객충성도에 미치는 영향 연구,” 관광연구저널, 30(11), 135-149.
- 오광 (2016), “CSV(공유가치창출)에 대한 소비자 인식이 기업이미지, 기업 신뢰도, 구매의도에 미치는 영향: 가전제품관련 기업을 중심으로,” 건국대학교 대학원 석사학위논문.
- 원종하, 정대현 (2017), “공유가치창출(CSV)활동이 구매의도에 미치는 영향: 가치사슬 관점,” 경영과 정보연구, 36(4), 1-19.
- 유승규 (2015), “공유가치창출 경영이 고객 충성도에 미치는 영향에 관한 연구,” 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
- 정주영 (2014), “호텔기업의 CSV(공유가치창출)활동이 기업이미지, 신뢰도와 고객의 소비가치에 미치는 영향,” 영산대학교 대학원 박사학위논문.
- 최서윤 (2015), “기업의 공유가치창출 활동이 기업이미지, 구매의도에 미치는 영향,” 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 황윤환 (2017), “공유가치창출(CSV)이 사회적 거리, 브랜드 이미지, 소비자 행동의도에 미치는 영향 연구,” 대전대학교 대학원 석사학위논문.
- Anderson, J. C. and D. W. Gerbing (1988), “Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-step Approach,” *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-416.
- Barbara, H. W. and H. J. Watson (2001), “An Empirical Investigation of the Factors Affecting Data Warehousing Success,” *MIS Quarterly*, 25(1), 17-41.
- Barclay, D., C. Higgins, and R. Thompson (1995), “The Partial Least Squares (PLS) Approach to Casual Modeling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration,” *Technology Studies: Special Issue on Research Methodology*, 2, 284-324.
- Barich, H. and P. A. Kotler (1991), “Framework for Marketing Image Management,” *Sloan Management Review*, 32(2), 94-104.
- Carroll, A. B. (1999), “Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct,” *Business and Society*, 38(3), 268-295.
- Forehand, M. R. and S. Grier (2003), “When Is Honesty The Best Policy? The Effect of Stated Company Intent on Consumer Skepticism,” *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 349-356.
- Jiun, Hyphen, Sheng Chris, L. Pei, Hyphen, and H. Ling (2006), “The Role of Technology Readiness in Customers’ Perception and Adoption of Self-service Technologies,” *International Journal of Service Industry Management*, 17(5), 497-517.
- Lewis, C. W. (1986), “The Effect of Brand Advertising on Company Image: Implications for Corporate Advertising,” *Journal of Advertising Research*, 26(2), 54-59.
- Maignan, I. and O. C. Ferrell (2003), “Nature of corporate Responsibilities-Perspectives from American, French, and German Consumers,” *Journal of Business Research*, 56(1), 55-67.
- Menon, S. and B. E. Kahn (2003), “Corporate Sponsorships of Philanthropic Activities: When Do They Impact Perception of Sponsor Brand?,” *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 316-327.
- Mohr, L. A. and D. J. Webb (2005), “The Effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses,” *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121-147.
- Nunnally, J. C. (1995), “Psychometric Theory 3E,” *Applied Psychological Measurement*, 19(3), 303-305.
- Park, J., H. Lee, and C. Kim (2014), “Corporate Social Responsibilities, Consumer Trust and Corporate Reputation: South Korean Consumers’ Perspectives,” *Journal of Business Research*, 67(3), 295-302.
- Porter, M. E. and M. R. Kramer (2002), “The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy,” *Harvard Business Review*, 80(12), 56-68.
- \_\_\_\_\_ (2006), “Strategy and Society : The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility,” *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- \_\_\_\_\_ (2011), “The Big Idea : Creating Shared Value,” *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- <인터넷 검색>
- 한겨레 HERI리뷰 (2012), URL: [http://www.hani.co.kr/arti/economy/heri\\_review/540717.html](http://www.hani.co.kr/arti/economy/heri_review/540717.html)
- 조선일보 (2014), URL: <http://m.chosun.com/svc/article.html?contid=2014102702123#Redyho>
- 예종석 (2014), 아름다운재단. CSV의 성공조건.  
URL: <https://happylog.naver.com/beautifulfund/post/>
- CSV Platform. 조사연구자료 (2014), CSV의 오해와 진실.  
URL: <http://www.csvplatform.net>
- 김종대 (조선일보 2015), URL: <http://futurechosun.com/archives/8904>

문병주 (2015), 사회적 공유가치 창출(CSV: Creating Shared Value)을 위한 미국 기업들의 전략 연구.  
삼성언론재단[http://samsungpf.org/?page\\_id=2100&mod=document&uid=763](http://samsungpf.org/?page_id=2100&mod=document&uid=763)

문병주 (2015), 사회적 공유가치 창출(CSV: Creating Shared Value)을 위한 미국 기업들의 전략 연구.  
삼성언론재단[http://samsungpf.org/?page\\_id=2100&mod=document&uid=763](http://samsungpf.org/?page_id=2100&mod=document&uid=763)