

자동차시장의 위기 유형과 커뮤니케이션 전략이 소비자 태도와 부정적 행동 의도에 미치는 영향: 중국인 유학생을 중심으로

Influences of Crisis Types and Crisis Communication Strategy on Consumers' Attitudes and Negative Behavioral Intentions in the Auto Market: in the Case of Chinese International Students

육하늘, 최유진

동국대학교 광고홍보학과

Lu Yeshan(33_lu@naver.com), Youjin Choi(ychoi@dongguk.edu)

요약

세계 자동차산업은 제품 결함, 비윤리적 기업경영과 같은 다양한 위기를 겪어왔다. 본 연구는 세계 시장에서 가장 큰 비중을 차지하는 중국 소비자를 대상으로 자동차기업의 위기 커뮤니케이션 전략의 효과성을 검증하기 위해 위기책임성, 위기유형과 위기커뮤니케이션 전략이 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도, 불매운동 참여 의도에 미치는 영향을 분석하였다. 서울에 거주하는 중국인 학생 1,600명을 대상으로 2(위기책임성: 고-저) X 2(위기유형: 기업 능력/사회적 책임감) X 2(위기커뮤니케이션 전략: 수용/방어) 설계 실험을 실시하였다. 높은 위기책임성과 사회적 책임감 위기유형은 비호의적 기업태도, 높은 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도로 연결되었다. 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략은 유의한 상호작용을 보였다. 위기책임성이 높을 경우에는 수용 전략이 방어 전략보다 더 효과적으로 나타났으나 위기책임성이 낮은 경우에는 전략 간의 차이가 나타나지 않았다. 기업의 사회적 책임감 위기 경우에는 위기책임성에 상관없이 전략간 차이가 나타나지 않았고, 기업 능력 위기 경우에는 위기책임성이 높을 때 수용 전략의 효과가 효과적으로 나타났다.

■ 중심어 : | 자동차산업 | 위기책임성 | 위기커뮤니케이션 | 보이콧 |

Abstract

The global automotive industry has suffered various crises such as products defects and unethical company management. In order to examine the effectiveness of crisis communication strategy of an automotive company with Chinese consumers who occupy the largest proportion in the global market, this research analyzed the influences of crisis responsibility, crisis types, and crisis communication strategy on attitudes to a company, intentions of negative communication, and intentions to participate in a boycott. A 2(crisis responsibility: high/low) X 2(crisis types: corporate ability/corporate crisis responsibility) X 2(strategy: defensive/accommodative) experimental design was conducted with 1,600 Chinese students in Seoul. High crisis responsibility and corporate social responsibility crises were related to unfavorable attitudes to a company, higher intentions of negative communication, and higher intentions to participate in a boycott. Crisis responsibility and communication strategy showed a significant interaction. When crisis responsibility was high, the accommodative strategy was more effective than the defensive strategy. When crisis responsibility was low, there was no difference between the strategies. Corporate social responsibility crises found no difference between the strategies regardless of the crisis responsibility level. In the case of corporate ability crises, the accommodative strategy was more effective for the high crisis responsibility crisis.

■ keyword : | Automotive Industry | Crisis Responsibility | Crisis Communication | Boycott |

I. 서론

세계 자동차산업은 제품결함, 배기가스 오염과 같은 위기와 위기대응에서 드러난 능력 부족, 도덕성 상실과 같은 반복적 문제로 이미지에 타격을 입어 왔다. 대표적 예인 2010년 토요타의 가속배달 결함으로 인한 리콜 사태와 2015년 폭스바겐의 디젤 배기가스 조작 사건은 해당기업의 부실한 초기 대응과 비윤리적이고 경직된 기업문화를 드러내면서 자동차산업 전반에 대한 소비자 감시 수준을 높였다. 두 기업 모두 최고경영진들이 제품 결함, 의도된 설비 조작 등을 알고 있으면서도 위기를 인정하지 않았다는 의심을 사면서 부정적인 인식이 더 악화되는 경향을 보였다. 제품안전, 배기가스 오염, 경영진 비행 등 다양한 위기는 자동차 브랜드 이미지에 심각한 손상을 입혔을 뿐 아니라 해당 자동차기업에 대한 신뢰도를 저하시켜 판매에도 부정적 영향을 미쳤다[1]. 하지만 자동차업체가 겪고 있는 위기의 빈도와 결과의 심각성에 비해 자동차기업의 위기에 대한 연구는 전문한 상황이다.

국내 위기관리 연구의 상당수가 식음료 제품안전 문제에 초점을 맞추고 식음료 제품의 위기유형과 위기커뮤니케이션 전략이 소비자 반응에 미치는 영향을 검증해 왔다[2-4]. 기존 연구에서 식품 관련 위기를 주제로 삼은 근거는 식품과 관련된 위기가 가장 자주 발생하고 있고, 주요 연구 참여자인 20대의 관여도가 높기 때문이라고 설명하고 있다. 소비자와의 직접적 노출이 잦은 식품 위기가 중요한 것은 사실이지만, 위기커뮤니케이션 연구 결과를 좀 더 다양한 업계에 적용하기 위해서는 다른 업계에서의 위기커뮤니케이션 연구도 필요하다. 자동차는 사람들의 일상과 밀접한 연관이 있으며 운전자의 안전과 환경오염 등 사회에 미칠 수 있는 영향도 크기 때문에 자동차업계에서 발생하는 각종 위기 유형과 위기대응에 대한 연구 필요성이 제기된다.

본 연구는 세계 자동차시장에서 가장 큰 비중을 차지하고 있는 중국 소비자를 대상으로 자동차기업의 위기 유형에 따른 대응 커뮤니케이션 전략의 효과성을 검증하고자 한다. 국제자동차제조회회에 따르면 2018년 중국의 자동차 생산량은 2,800만 여대, 자동차 판매량은 전 세계 판매량의 약 1/3을 차지하고 있다[5][6]. 중국

은 최대 자동차 생산량을 보여줄 뿐만 아니라 자동차 판매에서도 가장 큰 소비력을 보여주고 있어 중국 자동차시장에서 위기로 인한 부정적 인식의 파급력은 상당할 것으로 보인다. 중국 시장에서 가장 빈번히 발생하는 자동차기업의 위기는 제품 결함이다[7]. 2018년 중국시장에서의 자동차 리콜 횟수는 총 221회로 리콜 차량수는 1,250만 대를 넘으며, 가장 많이 리콜된 브랜드는 뷰익 자동차 시리즈였다. 또한 폭스바겐 배기가스 조작 사건 이후 자동차 배기가스 오염도 자동차업체의 주요한 위기로 등장하고 있다. 중국의 디젤 자동차업체가 폭스바겐과 유사한 배기가스 배출량 조작을 시도해 '대기오염방지법'으로 징계를 받은 바 있다. 또한 기업의 사회적 책임감에 대한 관심과 자동차 가스 배출량에 대한 적극적인 모니터링이 강해지며, 중국시장에서도 자동차제품의 성능, 안전성과 더불어 환경에 미치는 영향이 주요 구매 요소가 되고 있다[8]. 따라서 중국 자동차시장의 비중과 구매력을 고려할 때 국내 자동차기업에도 입장에서 중국 소비자를 대상으로 하는 위기관리 연구는 중요한 주제라고 할 수 있다.

본 연구는 자동차업체의 다양한 위기사건을 유형별로 나누고, 위기유형별 다른 커뮤니케이션 전략을 통해 소비자 반응이 어떻게 달라지는지 연구함으로써 향후 자동차업체의 효과적인 위기커뮤니케이션 전략 수립에 시사점을 제시하고자 한다. 대표적 위기관리 모델인 상황적 위기커뮤니케이션 이론(Situational crisis communication theory, SCCT)은 조직의 위기책임성을 기준으로 위기유형을 구분하고 위기책임성에 따라 다른 위기커뮤니케이션 전략이 효과적임을 주장한다[9]. 위기커뮤니케이션 전략은 크게 수용 전략과 방어 전략으로 나눌 수 있는데, 수용 전략은 위기에 대한 책임을 인정하거나 위기를 해결하기 위한 시정조치를 취하는 것이고, 방어 전략은 위기가 존재하지 않는다고 주장하거나 위기에 대한 책임을 부정하는 것이다. 국내외 위기관리 연구는 기업의 위기발생 책임 수준에 대한 인식을 가장 주요한 변수로 설정하고, 기업의 위기책임성이 소비자의 기업에 대한 인식에 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다[3][4][10][11].

위기책임성 이외에도 최근 관심을 받고 있는 위기 분류법은 기업의 경영능력, 전문성과 연관된 Corporate

Ability(CA) 위기와 기업의 사회적 책임감과 연관된 Corporate Social Responsibility(CSR) 위기다 [4][12][13]. CA 위기관리 주로 기업의 제품과 서비스의 품질, 능력, 전문성 등과 관련된 사건이고, CSR 위기는 기업의 윤리적·사회적 행위와 관련된 것으로 환경보호, 지역사회와의 관계, 도덕성 등 사회적 의무 위반과 관련된 사건이다.

본 연구에서는 SCCT와 CA/CSR 위기 선행연구를 바탕으로 중국 자동차기업의 위기유형을 책임성 고·저와 CA/CSR 위기에 따라 분류하고, 기업이 선택한 대응 커뮤니케이션 전략이 소비자에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 특히 그동안 위기관리 연구에서 주목을 받지 못했던 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여 의도에 미치는 영향을 검증하고자 한다. 기업에 대한 부정적 커뮤니케이션과 불매운동은 소비자의 불만과 부정적 의견을 가장 적극적으로 표출하는 활동이나 그동안 위기관리 연구에서 분석된 경우는 미미하다 [14][15]. 따라서 본 연구에서는 위기관리 연구에서 검증되지 않았던 영역인 자동차기업의 다양한 위기상황과 위커뮤니케이션 전략이 소비자의 기업태도와 부정적 행동의도에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 상황적 위기 커뮤니케이션 이론(SCCT)

국내외 위기관리 연구의 학술적 토대를 제공하고 있는 SCCT는 콥스와 할러데이가 귀인이론을 조직의 위기대응에 적용하면서 개발되었다[9][16]. 콥스와 할러데이는 위기 자체 속성에 기반한 분류보다는 조직의 이해관계자들이 인식하는 조직의 위기책임성 정도에 기반한 유형 분류를 강조하였다. 위기에 대한 조직의 책임성은 위기 원인의 소재(조직 내부 vs. 조직 외부), 의도성 등에 결정되는데, 위기 발생의 실제 원인 혹은 발생 영역보다는 이해관계자들이 믿는 위기의 원인, 조직의 책임 수준이 위기유형 분류의 기준이 되어야 한다고 주장했다. 이해관계자들이 보기에 위기가 조직 내부 시스템의 관리 미흡 혹은 조직의 의무 소홀로 일어났다면

조직이 위기를 통제할 수 있는 기회를 의도적으로 놓쳤기에 조직의 위기책임성은 높게 인식된다. 반면 위기가 조직 외부인에 의해 일어났거나 조직의 단순 실수로 일어난 것으로 인식된다면 조직이 위기를 통제할 수 있는 상황이 아니었기에 조직의 위기책임성은 낮다고 볼 수 있다. 콥스와 할러데이는 조직의 위기 원인 소재, 의도성에 따라 실수(faux pas), 테러(terrorism), 사고(accident), 위반(transgression)의 네 가지로 분류했다[16]. 우선 실수는 조직의 외부에서 단순 실수로 발생한 위기이고, 테러는 조직의 외부 세력이 조직의 이미지에 해를 입히려는 의도로 발생한 위기이다. 사고는 조직 내부에 원인이 있으나 위기발생을 미리 예견치 못해 의도치않게 발생한 위기이고, 위반은 조직 내부에서 발생 가능성을 무시하여 의도적으로 발생한 위기다. 이후 콥스는 위기유형을 더욱 세분화하여 희생자 집단(victim cluster), 사고 집단(accidental cluster), 예방가능 집단(preventable cluster)으로 분류하였다 [17]. 조직의 책임성이 가장 낮은 피해자 집단은 자연재해, 루머, 조직 구성원들간의 사적인 갈등에 해당되는 작업장 폭력, 외부인에 의한 제품훼손/악의를 포함하고, 사고 집단은 기술결함에 의한 사고나 리콜, 기업 운영의 합법성 혹은 도덕성에 관한 외부의 도전을 포함한다. 조직의 책임성이 가장 높은 고의성 집단은 인적 오류에 의한 사고나 리콜, 의도적 규범·법규 위반을 포함한다.

이후 조직의 위기책임성에 따른 위기유형이 소비자 인식에 미치는 영향은 많은 위기관리 연구에서 다루어졌다[11]. 조직의 위기책임성 수준은 기업 대응의 진실성, 신뢰성, 적정성, 위커뮤니케이션 수용도, 명성 변화, 기업태도 등에 주효과를 미친 것으로 나타났다 [2][12][18-20]. 예를 들어 문화산업의 위기를 분석한 연구에서 기업 내부의 원인으로 발생한 위기의 경우에 기업 외부의 원인으로 발생한 위기보다 더 높은 위기책임성 인식과 함께 더 낮은 위커뮤니케이션 수용도, 이미지 회복, 지속적 이용 의도가 나타났다[19]. 이에 따라 기업의 위기책임성이 조직에 대한 태도와 행동의도에 영향을 주는 요소임을 확인할 수 있다. 즉 위기발생에 대한 조직의 책임성 정도가 높게 인식될수록 기업 이미지 혹은 제품과 관련된 반응이 부정적으로 나타났다

다.

하지만 책임성만으로 위자유형을 분류하는 것은 다양한 실제 위기를 충분히 반영하지 못한다는 지적과 함께 위기의 심각성, 관여도, 위기 발생 영역 등이 위자유형 분류의 새로운 변수로 연구되고 있다[3][11][13][15]. 위기책임성 외에 많은 학자들이 연구하는 위자유형은 CA (Corporate ability) 위기와 CSR (Corporate social responsibility) 위기다[4][12][13]. CA와 CSR은 소비자들의 기억 속에 저장된 기업 명성에 대한 이미징인 기업 연상과 관련있다. 기업 연상은 “개인이 특정 기업에 대하여 가지고 있는 모든 정보를 통칭하는 것으로, 기업에 대한 지각과 추론, 신념, 지식, 감정, 평가 등을 포괄하는 개념”이다[21]. 기업 연상은 기업의 경영 능력과 전문성을 연상시키는 CA와 기업의 도덕성을 연상시키는 CSR로 나누어진다. 따라서 CA 위기관 기업의 경영 능력을 위협하는 위기로 주로 제품과 서비스의 품질, 업계 내 전문성에 부정적 영향을 미치는 중대한 사건을 말하는 반면 CSR 위기는 기업에 대한 윤리적·사회적 기대치가 저하되는 위기로 주로 환경 이슈, 지역사회 이슈, 윤리 경영 등과 관련된 중대한 사건을 말한다.

CA 위기와 CSR 위기에 대한 소비자 인식을 비교한 연구에서는 CSR 위기에 대한 부정적 인식이 CA 위기보다 더 강하게 나타났다. 제품 결함 관련된 상황을 제시한 CA 위기와 생산 과정에서 발생한 환경오염 문제와 불법적 고용 상황을 제시한 CSR 위기를 비교한 연구에서 CA 위기보다 CSR 위기에 대해 소비자의 반응이 더 부정적인 것으로 나타났다[13]. 식품회사의 제품 품질과 연관된 CA 위기와 기부활동 조작과 연관된 CSR 위기를 비교한 연구에서도 CSR 위기가 더 부정적인 기업 정당성 인식을 유도했다[4]. 또 CA/CSR 위자유형에 따른 부정적 정서를 연구한 논문에서는 CSR 위기가 발생한 경우 공중들의 부정적인 평가와 분노 표출이 CA 위기보다 더 높은 것으로 나타났다[12]. CSR 위기가 CA 위기보다 더 부정적으로 인식되는 이유는 CSR 위기가 기업 신뢰도와 더 강하게 연관되어 있기 때문으로 보인다. CA 위기와 CSR 위기의 영향 경로를 비교한 논문에서 CA 위기의 경우 기업에 대한 전문성 신뢰에 영향을 미치고, CSR 위기의 경우 기업에 대한

호의성 신뢰에 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 위기 발생시 기업의 전문성 신뢰보다 호의성 신뢰가 기업 이미지에 더 주요한 영향을 미치기에 CSR 위기가 CA 위기보다 더 부정적 영향을 미치는 것으로 보인다[22]. 따라서 위기책임성 수준이외에도 자동차기업의 능력 부족으로 나타나는 CA 위자유형과 윤리 의식 부족에 의한 CSR 위자유형에 대한 소비자의 인식 차이도 점검될 필요가 있다.

2. 위기커뮤니케이션 전략과 소비자 반응

위기관리에서 가장 자주 연구되고 있는 대응 전략은 콧스와 할러데이의 위기커뮤니케이션 전략이다. 콧스와 할러데이는 모든 위기 상황에 절대적으로 효과적인 전략은 없고 위기의 특성, 유형에 따라 효율적으로 대처하기 위한 전략은 다르다고 주장했다[9]. 즉 기업의 위기관리자는 이해관계자들에게 인식되는 위기책임성 정도에 따라 부인(denial), 축소(diminish), 복구(rebuild) 중 적절한 전략을 선택해야 한다는 것이다. 부인 전략은 위기에 대한 책임이 없다는 점을 강조하는 것으로 구체적으로는 위기 존재를 부정하거나 위기를 발생시킨 외부인들에 의해 기업이 희생양이 되었다고 주장한다. 축소전략은 위기에 대한 책임을 일정 정도 인정하면서 위기를 일으킬 의도가 없었음을 주장하는 변명 혹은 위기의 심각성을 축소하는 변명을 포함한다. 복구 전략은 위기에 대한 책임성을 인정하는 전략으로 위기 발생에 대한 사과, 위기로 인해 발생한 피해 보상, 문제 해결 조치 등을 포함한다. SCCT에 따르면 부인과 축소 전략은 방어 전략에 포함되고 복구 전략은 수용 전략에 해당된다. SCCT는 기업의 책임성이 높게 인식될수록 사과나 복구같은 수용 전략을 사용하고, 위기책임성이 낮게 인식될수록 부인, 변명과 같은 방어 전략을 사용해서 기업 명성 보호를 하는 것이 중요하다고 주장한다[9].

국내에서 위기커뮤니케이션 전략의 효과를 분석한 연구를 살펴보면 초기에는 SCCT에서 예측한대로 위기 책임성 수준에 따라 서로 다른 전략이 효과적이라고 보고하고 있으나 최근 연구에서는 위기책임성 수준에 상관없이 수용 전략이 효과적인 것으로 나타났다

[11][23][24]. 수용 전략은 방어 전략보다 위기대응 자체에 대한 신뢰성, 적절성과 같은 전략 수용도, 기업 정당성, 이미지 회복, 서비스 지속 의도와 명성 회복 등에 대해 더 긍정적 영향을 미쳤다[4][12][18][19]. 다만 위기책임성이 높을 경우 수용 전략으로 인한 긍정적 효과는 위기책임성이 낮을 경우의 긍정적 효과보다 더 높게 나타났다[2][12][18][20]. 위기책임성이 높을 때 수용 전략과 방어 전략의 차이는 위기책임성이 낮을 때 보다 더 극명하게 나타났다. 즉 위기책임성이 높을 때 수용 전략이 더 강하게 요구된다.

위기커뮤니케이션 전략은 위기책임성 외에 위기심각성, 관여도, CA 위기와 CSR 위기와 함께 연구되었다[3][13][15]. 선행연구 결과를 보면 CA 위기에는 수용 전략이 방어 전략보다 위기대응 수용도, 기업태도, 기업 정당성 인식에 효과적인 전략으로 나타났으나, CSR 위기의 경우에는 두 전략 간의 차이가 없는 것으로 나타났다[4][13]. CA 위기와 CSR 위기유형이 위기커뮤니케이션 전략에 따라 부정적 정서에 미치는 영향을 분석한 연구에서 CA 위기 발생시 수용 전략은 방어 전략보다 더 높은 메시지 효과성(진실성, 신뢰성, 설득성)을 불러일으켰으나 CSR 위기 발생시에는 전략에 따른 효과성의 차이가 없는 것으로 나타났다[12].

기업의 위기책임성에 따른 위기커뮤니케이션 전략의 효과, CA/CSR 위기유형에 따른 위기커뮤니케이션 전략의 효과를 검증한 연구는 상당수 존재하고 일관된 연구 결과를 보여주고 있으나 기업의 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략을 동시에 고려한 연구는 여전히 부족하다[12][19]. 또한 대부분의 위기관리 연구가 위기커뮤니케이션 전략 자체에 대한 수용도, 기업 태도 등 소비자 인식을 검증하는데 집중하고 있고, 소비자의 부정적 행동 반응에 대한 연구는 부족하다[14][15].

일부 연구에서 제품 이용지속 의도를 측정할 적이었으나 위기를 겪는 기업입장에서는 소비자들의 구매행동보다 즉각적으로 부정적 반응을 나타내는 부정적 커뮤니케이션과 불매운동 가능성이 더 현실적 문제로 여겨질 수 있다[14][15][19]. 부정적 커뮤니케이션은 특정한 혹은 조직에 대한 불만과 부정적 정보를 주위에 자발적으로 전달함으로써 주변 사람들이 부정적 인식을

형성하는데 영향을 미치려는 행동을 의미한다[19]. 즉 부정적 커뮤니케이션은 소비자 개인의 부정적 인식과 행동뿐만 아니라 주위 사람들의 인식과 의견에도 영향을 미칠 수 있는 적극적 행위로 볼 수 있다[14].

불매운동 역시 소비자의 적극적 의견 표명 방법중의 하나로 문제가 되는 기업에 대해 소비자의 불만을 표시하고 권리를 행사하기 위해 제품 구매를 중지하는 행위를 말한다[15]. 도덕적, 법적 책임을 이행하지 않는 기업의 문제 행위를 중지시키고 문제 행위 시정을 목적으로 하는 행위로 소비자가 불편함을 감수하고서 참여하는 행위이기엔 소비자의 의견이 적극적으로 반영되는 행위라고 볼 수 있다. 따라서 본 연구는 자동차기업의 위기유형을 기업의 위기책임성 수준(높음/낮음)과 CA/CSR 위기유형에 따라 4가지 유형으로 나누고, 4가지 위기유형이 위기커뮤니케이션 전략(수용/방어)에 따라 소비자의 기업 태도, 부정적인 커뮤니케이션 의도와 불매 운동 참여의도에 어떤 영향을 미치는 지를 연구하고자 한다.

3. 연구 가설

본 연구는 우선 SCCT의 가장 중요한 변수인 위기책임성이 중국자동차 소비자에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 위기책임성은 부정적 정서, 기업 대응 신뢰도, 서비스 이용 의도, 용서 의도 등에 부정적 영향을 미친 것으로 나타났다[18][19][25]. 따라서 본 연구에서는 위기책임성이 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도, 불매운동 참여의도에 미치는 영향을 검증하기 위해 <가설 1-1>, <가설 1-2>, <가설 1-3>을 아래와 같이 제시하였다.

- 가설 1-1: 자동차기업의 책임성이 높은 위기 발생시 책임성이 낮은 위기보다 더 낮은 호의적 기업태도가 나타날 것이다.
- 가설 1-2: 자동차기업의 책임성이 높은 위기 발생시 책임성이 낮은 위기보다 더 높은 부정적 커뮤니케이션 의도가 나타날 것이다.
- 가설 1-3: 자동차기업의 책임성이 높은 위기 발생시 책임성이 낮은 위기보다 더 높은 부정적 커뮤니케이

선 의도가 나타날 것이다.

SCCT는 위기커뮤니케이션 전략은 서로 다른 위기 유형과 적절하게 매칭될 때 효과가 있다고 주장했으나 한국에서는 위기유형에 상관없이 수용 전략이 방어 전략보다 전략 수용도, 기업 정당성, 이미지 회복, 서비스 지속 의도와 명성 회복에 더 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다[4][12][18][19]. 국내 선행연구의 결과에 근거하여 아래와 같이 수용 전략이 방어 전략보다 더 긍정적 영향을 미칠 것으로 <가설 2-1>, <가설 2-2>, <가설 2-3>을 설정하였다.

- 가설 2-1: 자동차기업이 수용 전략을 사용하는 경우 방어 전략을 사용하는 경우보다 더 높은 호의적 기업태도가 나타날 것이다.

- 가설 2-2: 자동차기업이 수용 전략을 사용하는 경우 방어 전략을 사용하는 경우보다 더 낮은 부정적 커뮤니케이션 의도가 나타날 것이다.

- 가설 2-3: 자동차기업이 수용 전략을 사용하는 경우 방어 전략을 사용하는 경우보다 더 낮은 불매운동 참여의도가 나타날 것이다.

선행연구는 위기커뮤니케이션 전략중 수용 전략이 방어 전략보다 더 효과적인 것으로 보고하면서도 위기 커뮤니케이션 전략과 위기책임성 간의 상호작용도 보고하였다[2][12][18][20]. 위기책임성이 높을 경우 수용 전략의 효과가 위기책임성이 낮을 경우의 수용 전략보다 더 긍정적으로 나타났다. 또 위기책임성이 높을 때의 수용 전략과 방어 전략의 차이가 위기책임성이 낮을 때의 차이보다 더 크게 나타났다. 따라서 <가설 3-1>, <가설 3-2>, <가설 3-3>에서는 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략 간의 상호작용 효과를 설정하였다.

- 가설 3-1: 자동차기업의 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략은 기업태도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.

- 가설 3-2: 자동차기업의 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략은 부정적 커뮤니케이션 의도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.

- 가설 3-3: 자동차기업의 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략은 불매운동 참여의도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.

본 연구는 위기유형을 위기책임성 외에도 CA 위기와 CSR 위기로 나눠서 연구하고자 한다. 선행연구 결과를 살펴보면 기업의 경영 능력을 대표하는 제품 결함 관련된 CA 위기보다 기업 윤리를 위반하는 CSR 위기에 대한 소비자의 반응이 더 부정적으로 나타났다[4][26]. 따라서 선행 연구 결과를 바탕으로 CA 위기와 CSR 위기가 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도, 불매운동 참여 의도에 미치는 영향을 검증하기 위해 <가설 4-1>, <가설 4-2>, <가설 4-3>을 제시하였다.

- 가설 4-1: 자동차기업의 CSR 위기 발생시 CA 위기보다 더 낮은 호의적 기업태도가 나타날 것이다.

- 가설 4-2: 자동차기업의 CSR 위기 발생시 CA 위기보다 더 높은 부정적 커뮤니케이션 의도가 나타날 것이다.

- 가설 4-3: 자동차기업의 CSR 위기 발생시 CA 위기보다 더 높은 부정적 커뮤니케이션 의도가 나타날 것이다.

CA/CSR 위기유형은 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략에 따라 다른 영향을 미칠 것으로 보인다. 이진국, 강지원, 박종철은 효과적 기업 위기커뮤니케이션 전략에 관한 연구에서 CA 위기와 CSR 위기가 위기커뮤니케이션 전략(사과 vs. 부인)에 따라 소비자 반응에 미치는 영향을 살펴보았다. CA 위기에 대해서는 사과 전략이 더 효과적인 반면 CSR 위기에는 사과나 부인 전략이 큰 차이가 없다는 연구 결과가 나왔다. 유승희와 차희원은 위기책임성과 CA/CSR 위기유형에 따른 공중의 정서 반응과 각 유형에 따른 효과적인 위기커뮤니케이션 전략을 연구하였다[12]. 연구 결과 CA 위기 발생시 수용 전략은 방어 전략보다 더 높은 효과성을 불러일으켰으나 CSR 위기 발생시에는 전략에 따른 효과성의 차이가 없었다. 따라서 선행 연구 결과를 정리해보면 CSR 위기의 경우 위기책임성 정도에 상관없이 소비자들의 기업 태도와 정서가 부정적으로 나타났으며,

대응 전략간 차이도 유의미하지 않았다. CSR 위기의 경우 수용 전략과 방어 전략 간의 유의미한 차이가 없는 것으로 나타난 반면 CA위기에는 사과 전략이 더 효과적인 것으로 나타났다. 따라서 CA/CSR 위기유형은 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략과의 상호작용을 통해 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도, 불매운동 참여의도에 영향을 미칠 것으로 예측되 아래와 같이 <가설 5-1>, <가설 5-2>, <가설 5-3>을 제시하였다.

- 가설 5-1: 자동차기업의 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략은 기업태도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.
- 가설 5-2: 자동차기업의 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략은 부정적 커뮤니케이션 의도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.
- 가설 5-3: 자동차기업의 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략은 불매운동 참여의도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.

본 연구의 가설을 정리한 연구 모형을 [그림 1]에 제시하였다.

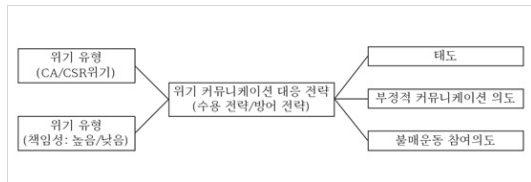


그림 1. 연구 모형

III. 연구 방법

1. 실험설계와 실험물 제작

본 연구는 자동차기업의 위기 발생 시 기업의 위기책임성 고·저와 CA/CSR 위기유형에 따라 다른 위기커뮤니케이션 대응 전략을 사용하는 것이 중국 소비자에게 어떤 영향을 미치는지 알아보기 위해 2(위기책임성: 높음/낮음) x 2(위기유형: CA/CSR) x 2(위기커뮤니케이션 전략: 방어/수용)의 실험설계를 사용하였다. 독립변

인에 따라 총 8개 실험집단을 구성하고 소비자의 태도, 부정적 커뮤니케이션 의도 그리고 불매운동 참여의도를 종속변인으로 설정하였다.

실제 기업을 선택하여 연구를 진행하면 피험자들이 실제 기업에 대해 갖고 있는 선호도나 편견이 기업 태도와 행동의도에 영향을 미칠 수 있기 때문에 피험자의 판단과 평가에 영향을 주는 외적 변수들을 통제하기 위해 가상 브랜드 '우리 자동차'라는 기업을 연구 대상으로 선정하였다[12][26].

모든 실험물은 언론보도의 형태로 제작되었다. 우선 위기유형 실험물의 경우 CA 위기는 제품 품질과 관련된 사건으로, CSR 위기는 도덕성과 관련된 환경오염 사건으로 선정하였고, 각 유형별로 '우리 자동차'의 책임성이 높은 시나리오와 낮은 시나리오를 만들었다. 제품 품질 문제로 인한 CA 위기유형에서 기업의 책임성이 높은 시나리오는 자동차의 에어백이 터지지 않아 운전자가 심각한 부상을 입는 상황으로 설정하였고, 책임성이 낮은 시나리오는 차주가 제시간에 차를 정비하지 않아서 발생한 브레이크 오작동으로 내용을 조작하였다. 환경오염과 관련된 CSR 위기유형에서 기업의 책임성이 높은 시나리오는 의도적 배출가스 불법조작으로 설정하였고, 책임성이 낮은 시나리오는 협력업체의 환경오염 문제로 인한 손해로 묘사하였다.

위기커뮤니케이션 전략의 경우 수용 전략은 사과를 통해 기업의 책임을 인정하고 리콜과 벌금 납부 등에 동의하는 내용으로 구성하였고, 방어 전략은 위기상황의 발생은 기업이 통제할 수 없다고 주장하면서 부정적 결과에 대해서는 기업의 의도성을 부인하며 벌금이나 리콜을 거부하는 내용으로 구성하였다.

2. 실험 절차

본 연구는 한국에 유학 중인 중국인 학생을 실험대상으로 실험을 실시하였다. 총 8가지 실험 자극물을 서울 소재 8개 대학 중국인 학생 워킹 채팅방에 1개씩 할당하였다. 총 1,600명의 중국인 학생이 참여하였으며, 각 집단당 200명씩 할당되었다. 실험 참가자들은 위기유형 실험물 그리고 위기커뮤니케이션 전략 실험물에 차례대로 노출된 후 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전

락에 관한 조작점검 항목에 응답하고, 종속 변인인 기업 태도, 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도에 응답하였다.

3. 변인 측정

종속변인인 기업 태도는 선행 연구에서 사용된 항목을 참조하여 “호감이 간다”, “마음에 든다”, “바람직한 기업이다” 등 5개 문항을 7점 척도로 측정하였다($\alpha = .76$)[20].

부정적 커뮤니케이션 의도는 조직에 대한 부정적 의견을 주변 사람들과 나누며 주변인들의 의견에 직·간접적 영향을 미치려는 시도로 정의하고, “나는 우리 자동차와 관련된 부정적인 기사나 글들을 주위 사람들에게 전달하고 싶다”, “나는 우리 자동차를 비난하는 의견을 제시하고 싶다”, “나는 우리 자동차가 사회적으로 바람직하지 않은 브랜드라고 이야기하고 싶다” 3개 문항을 7점 척도로 측정하였다($\alpha = .76$)[14].

불매운동 참여의도는 기업의 비윤리적 행동에 대한 소비자의 구매관련 부정적 행위로 정의하고, “나는 온라인이나 SNS에서 우리 자동차에 대한 불매운동과 관련된 서명운동을 보면 참여할 것이다”, “나는 온라인이나 SNS에서 우리 자동차에 대한 불매운동에 관한 글을 보면 참여할 것이다”, “나는 우리자동차의 제품/서비스를 구매하지 않을 것이다”를 5점 척도로 측정하였다($\alpha = .77$)[15]. 본 연구에 쓰인 측정 문항은 참조 논문에 쓰인 척도 스케일을 그대로 적용하였다.

마지막으로 인구사회학적 특성을 알아보기 위해 실험 참가자의 성별, 연령, 자동차 소유 여부, 운전 경험 여부, 사고 경험 여부를 측정하였다.

IV. 연구 결과

1. 조작 점검

본 연구는 실험물 조작 점검을 위해 SPSS 24.0을 이용하여 독립표본 t-검증을 실시하였다. 위기책임성 고저에 대한 점검 결과, 위기책임성이 높은 조건($M=5.32$)

이 낮은 조건($M=2.58$)보다 유의하게 높은 책임성 인식을 나타냈다($t=80.64, p<.01$). CA 위기와 CSR 위기 실험물 인식을 비교한 결과, CA 위기 실험물($M=5.10$)에서 CSR 위기 실험물($M=2.34$)보다 제품 관련 위기 인식이 더 높게 나타났다($t=86.20, p<.01$). 반대로 CSR 위기 실험물($M=5.37$)에서 CA 위기 실험물($M=2.32$)보다 기업 도덕성 관련 위기 인식이 더 높게 나타났다($t=-87.92, p<.01$).

수용 전략과 방어 전략 실험물 간의 차이를 검증한 결과 수용 전략 실험물($M=4.76$)이 방어 전략 실험물($M=2.58$)보다 유의하게 더 높은 사과 인식을 보여주었고($t=30.36, p<.01$), 방어 전략 실험물($M=4.87$)이 수용 전략 실험물($M=2.79$)보다 유의하게 더 높은 방어 인식을 보여주었다($t=-27.58, p<.01$).

2. 가설 검증

연구 가설 검증은 삼원변량 분산분석을 통해 실시하였다. 가설 검증 이전에 성별, 연령, 차 소지 여부, 운전 여부, 사고 경험 여부를 공변인으로 설정하고 공분산분석을 실시했으나 종속변인에 유의한 영향을 미치는 변인이 없어 가설검증에서는 독립변인만을 포함한 분산분석을 실시하였다.

본 연구의 연구 모형은 위기책임성(높음/낮음), CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략(방어/수용)을 독립변인으로 설정하고, 이 변인들의 주효과와 상호작용이 종속 변수인 기업 태도, 부정적 커뮤니케이션 의도, 불매운동 참여의도에 미치는 영향을 분석하는 것이다. 이를 검증하기 위하여 독립변인인 위기책임성(높음/낮음), CA/CSR 위기와 위기커뮤니케이션 전략(방어/수용), 3개 독립변인의 상호작용 효과를 분석하는 삼원변량 분산분석을 각 종속 변인 별로 실시하였다.

[표 1]은 기업태도에 대한 위기책임성, CA/CSR 위기 유형, 위기커뮤니케이션 전략의 주효과 그리고 독립변인 간의 상호작용 결과를 보여주고 있다. [표 2]는 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략이 부정적 커뮤니케이션 의도에 미치는 영향 분석 결과를, [표 3]은 불매운동 참여 의도에 미치는 영향 분석 결과를 보여주고 있다.

표 1. 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략이 기업 태도에 미치는 영향

	SS	df	MS	F
위기책임성	90.73	1	90.73	175.48***
위기커뮤니케이션 전략	21.39	1	21.39	41.37***
CA/CSR 위기유형	728.19	1	728.19	1,408.42***
위기책임성 * 위기커뮤니케이션 전략	44.16	1	44.16	85.40**
CA/CSR * 위기커뮤니케이션 전략	21.30	1	21.30	41.19***
위기책임성 * CA/CSR	.10	1	.10	.66
위기책임성 * CA/CSR * 위기커뮤니케이션 전략	43.76	1	43.76	84.63***
오차	823.11	1,592		

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

〈가설 1-1〉, 〈가설 1-2〉, 〈가설 1-3〉에서는 자동차기업의 위기에 대한 책임성 인식이 소비자의 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도, 불매운동 참여의도에 영향을 미친다고 예측하였다. 삼원변량 분산분석 결과 위기책임성에 따른 기업태도($F=175.48, p<.001$), 부정적 커뮤니케이션 의도($F=48.94, p<.001$) 그리고 불매운동 참여의도($F=269.73, p<.001$)에서 모두 유의한 차이가 나타났다[표 1-표 3]. 구체적으로 보면 높은 위기책임성에 노출된 그룹($M=2.63$)이 낮은 위기책임성에 노출된 그룹($M=3.11$)보다 더 비호의적 기업태도를 보였다. 부정적 커뮤니케이션 의도의 경우 높은 위기책임성에 노출된 그룹($M=4.97$)이 낮은 위기책임성에 노출된 그룹($M=4.59$)보다 더 높은 부정적 커뮤니케이션 의도를 보였다. 그리고 불매운동 참여 의도는 위기책임성이 높은 그룹($M=3.73$)의 반응이 위기책임성이 낮은 그룹($M=3.20$)보다 더 높았다. 따라서 〈가설 1-1〉, 〈가설 1-2〉, 〈가설 1-3〉은 지지되었다.

표 2. 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략이 부정적 커뮤니케이션 의도에 미치는 영향

	SS	df	MS	F
위기책임성	59.68	1	59.68	48.94***
위기커뮤니케이션 전략	2.75	1	2.75	2.26
CA/CSR 위기유형	258.94	1	258.94	212.37***

위기책임성 * 위기커뮤니케이션 전략	13.02	1	13.02	10.68**
CA/CSR * 위기커뮤니케이션 전략	.14	1	.14	.12
위기책임성 * CA/CSR	3.97	1	3.97	3.25
위기책임성 * CA/CSR * 위기커뮤니케이션 전략	1.80	1	1.80	1.48
오차	1,941.12	1,592		

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

표 3. 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략이 불매운동 참여 의도에 미치는 영향

	SS	df	MS	F
위기책임성	109.20	1	109.20	269.73***
위기커뮤니케이션 전략	.71	1	.71	1.74
CA/CSR 위기유형	305.20	1	305.20	753.85***
위기책임성 * 위기커뮤니케이션 전략	8.59	1	8.59	21.21***
CA/CSR * 위기커뮤니케이션 전략	.50	1	.50	1.25
위기책임성 * CA/CSR	21.53	1	21.53	53.18***
위기책임성 * CA/CSR * 위기커뮤니케이션 전략	.81	1	.81	2.00
오차	644.53	1,592		

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

〈가설 2-1〉, 〈가설 2-2〉, 〈가설 2-3〉에서는 자동차기업의 위기커뮤니케이션 전략이 소비자의 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도, 불매운동 참여의도에 영향을 미치는 것으로 설정하였다. 분석 결과 기업태도($F=41.37, p<.001$)에서만 전략 간에 유의한 차이가 나타났다[표 1-표 3]. 구체적으로 수용 전략에 노출된 그룹($M=2.63$)이 방어 전략에 노출된 그룹($M=3.11$)보다 기업에 대한 태도가 더 호의적이었다. 따라서 〈가설 2-1〉만 지지되었다.

〈가설 3-1〉, 〈가설 3-2〉, 〈가설 3-3〉에서는 자동차기업의 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략이 상호작용하는 것으로 설정됐다. 분석 결과 상호작용의 유의한 차이가 기업태도($F=85.40, p<.001$), 부정적 커뮤니케이션 의도($F=10.68, p<.01$) 그리고 불매운동 참여의도($F=21.21, p<.001$)에서 모두 나타났다[표 1-표 3]. 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략의 상호작용을 구체

적으로 알아보기 위해 각 종속변인 별로 Bonferroni 검증을 실시했다. 기업 태도에 대한 Bonferroni 검증 결과 위기책임성이 높은 위기에서 수용 전략을 사용하는 경우(M=2.91, $p < .001$)가 방어 전략(M=2.34)을 사용하는 경우보다 더 호의적 기업 태도를 보였다(그림 2).

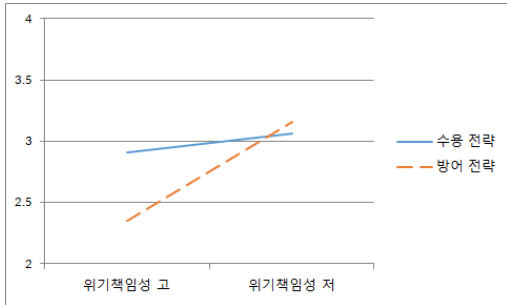


그림 2. 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략에 따른 기업태도

그러나 위기책임성이 낮은 위기에서는 수용 전략과 방어 전략 간의 유의한 차이가 없었다. 부정적 커뮤니케이션 의도에서는 위기책임성이 높은 경우 방어 전략(M=5.10, $p < .01$)이 수용 전략(M=4.84)보다 더 높은 행동의도를 보였다(그림 3), 불매운동 참여 의도에서도 방어 전략(M=3.82, $p < .01$)이 수용 전략(M=3.63)보다 더 높은 참여의도를 보였다(그림 4). 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여 의도에서 위기책임성이 낮은 경우에는 수용 전략과 방어 전략 간의 유의한 차이가 없었다. 따라서 <가설 3-1>, <가설 3-2>, <가설 3-3>은 지지되었다.

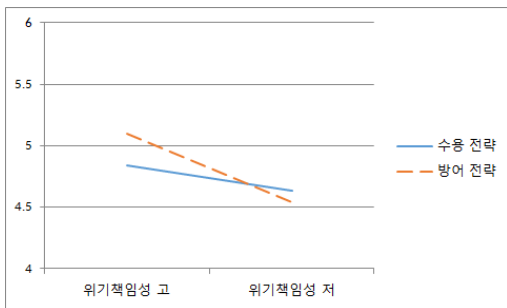


그림 3. 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략에 따른 부정적 커뮤니케이션 의도

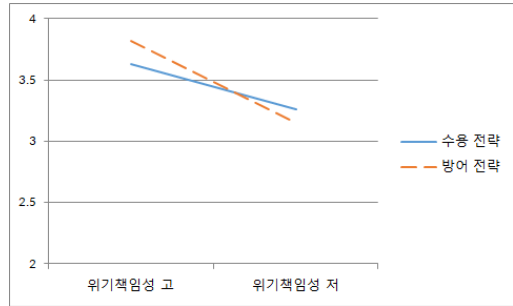


그림 4. 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략에 따른 불매운동 참여 의도

<가설 4-1>, <가설 4-2>, <가설 4-3>에서는 CA 위기보다 CSR 위기 발생시 소비자에게 더 부정적인 영향을 미친다고 설정했는데 구체적으로 CA 위기보다 CSR 위기 발생시 소비자들의 기업태도가 더 부정적이고 기업에 대한 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도가 더 높다고 예측하였다. 삼원변량 분산분석 결과 CA/CSR 위기유형에 따른 기업태도($F=1,408.42$, $p < .001$), 부정적 커뮤니케이션 의도($F=212.37$, $p < .001$) 그리고 불매운동 참여의도($F=753.85$, $p < .001$)의 차이가 모두 유의하게 나타났다(표 1-표 3). CSR 위기의 기업 태도(M=2.19)가 CA 위기의 기업 태도(M=3.54)보다 유의하게 더 비호의적으로 나타났다. 기업에 대한 부정적 커뮤니케이션 의도의 경우 CA 위기 노출 그룹(M=4.38)보다 CSR 위기 노출 그룹(M=5.18)이 더 높은 행동의도를 나타냈으며, 불매운동 참여의도에 대한 검증 결과도 CSR 위기 노출 그룹(M=3.90)이 CA 위기 노출 그룹(M=3.03)보다 더 높은 참여 의도를 보였다. 따라서 <가설 4-1>, <가설 4-2>, <가설 4-3> 모두 지지되었다.

<가설 5-1>, <가설 5-2>, <가설 5-3>는 3개 독립 변인인 위기책임성, CA/CSR 위기유형과 위기커뮤니케이션 전략 간의 상호작용이 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도, 불매운동 참여의도에 미치는 효과를 검증하였다. 먼저 기업태도에 대한 삼원변량 분산분석 결과에 따르면 독립 변인 간에 통계적으로 유의한 삼원상호작용($F=84.63$, $p < .001$)이 나타났다(표 1). 상호작용 효과를 구체적으로 살펴보기 위해 Bonferroni 사후검증을 실시한 결과, CA 위기의 경우, 책임성이 높을 때는 수용 전략(M=3.86)이 방어 전략(M=2.73)보다 유의하게 더 호의적인 기업태도로 연결되었다. 반면 책임성이 낮은

CA위기의 경우 수용 전략과 방어 전략 간에 유의한 차이가 나타나지 않았다[그림 5]. CSR 위기의 경우, 위기 책임성에 상관없이 수용 전략과 방어 전략 간에 유의한 차이가 없었다. 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도에는 독립변인 간의 삼원상호작용이 나타나지 않았다.

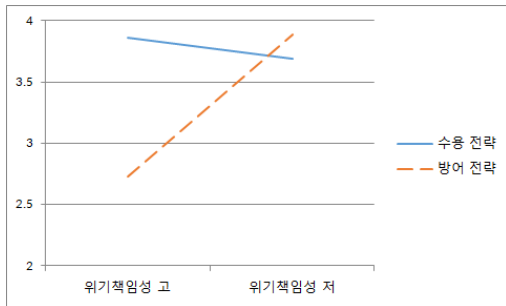


그림 5. CA 위기에서 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략에 따른 기업태도

위의 분석 결과를 종합하면, CSR 위기의 경우 기업의 위기책임성 고·저에 상관없이 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도, 불매운동 참여 의도에서 수용 전략과 방어 전략 간의 차이가 없었다. CA 위기의 경우 조직의 위기책임성이 높은 경우 수용 전략과 방어 전략은 기업태도에서 유의한 차이를 보였고, 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도에서는 대응 전략 간의 차이가 나타나지 않았다. 따라서 <가설 5-1>은 지지되었고, <가설 5-2>와 <가설 5-3>은 기각되었다.

가설 분석 결과를 [표 4]에 아래와 같이 정리하였다.

표 4. 가설 검증 결과

가설	결과
<가설 1-1> 자동차기업의 책임성이 높은 위기 발생시 책임성이 낮은 위기보다 더 낮은 호의적 기업태도가 나타날 것이다.	지지
<가설 1-2> 자동차기업의 책임성이 높은 위기 발생시 책임성이 낮은 위기보다 더 높은 부정적 커뮤니케이션 의도가 나타날 것이다.	지지
<가설 1-3> 자동차기업의 책임성이 높은 위기 발생시 책임성이 낮은 위기보다 더 높은 부정적 커뮤니케이션 의도가 나타날 것이다.	지지
<가설 2-1> 자동차기업이 수용 전략을 사용하는 경우 방어 전략을 사용하는 경우보다 더 높은 호의적 기업태도가 나타날 것이다.	지지
<가설 2-2> 자동차기업이 수용 전략을 사용하는 경우 방어 전략을 사용하는 경우보다 더 낮은 부정적 커뮤니케이션 의도가 나타날 것이다.	기각
<가설 2-3> 자동차기업이 수용 전략을 사용하는 경우 방어 전략을 사용하는 경우보다 더 낮은 불매운동 참여의도가 나타날 것이다.	기각
<가설 3-1> 자동차기업의 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략은 기업태도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.	지지

<가설 3-2> 자동차기업의 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략은 부정적 커뮤니케이션 의도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.	지지
<가설 3-3> 자동차기업의 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략은 불매운동 참여의도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.	지지
<가설 4-1> 자동차기업의 CSR 위기 발생시 CA 위기보다 더 낮은 호의적 기업태도가 나타날 것이다.	지지
<가설 4-2> 자동차기업의 CSR 위기 발생시 CA 위기보다 더 높은 부정적 커뮤니케이션 의도가 나타날 것이다.	지지
<가설 4-3> 자동차기업의 CSR 위기 발생시 CA 위기보다 더 높은 부정적 커뮤니케이션 의도가 나타날 것이다.	지지
<가설 5-1> 자동차기업의 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략은 기업태도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.	지지
<가설 5-2> 자동차기업의 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략은 부정적 커뮤니케이션 의도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.	기각
<가설 5-3> 자동차기업의 위기책임성, CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략은 불매운동 참여의도에 유의한 상호작용을 미칠 것이다.	기각

V. 결론

본 연구의 주된 목적은 세계 자동차시장에서 가장 큰 비중을 차지하고 있는 중국 자동차업체의 다양한 위기 사건을 배경으로 자동차기업의 위기유형과 대응 전략이 중국 소비자에 어떤 영향을 미치는지를 연구하는 것이다. 구체적으로는 위기책임성의 고·저와 CA/CSR 위기유형, 위기커뮤니케이션 전략, 그리고 독립 변수 간의 상호작용이 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도에 미치는 영향을 알아보았다. 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, SCCT의 주요 변인인 위기책임성, 위기커뮤니케이션 전략, 그리고 두 변인간의 상호작용이 유의하게 나타났다. 우선 자동차기업의 위기책임성에 대한 소비자 인식에 따라 기업태도, 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도가 달라졌다. 위기책임성이 높은 위기유형에서 위기책임성이 낮은 유형보다 기업태도가 더 비호의적이었고, 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도가 더 높게 나타났다. 또한 수용 전략이 방어 전략보다 더 호의적인 반응을 유도했다. 수용 전략 노출 그룹이 방어 전략 그룹보다 더 호의적 기업태도, 낮은 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도를 보였다. 따라서 위기책임성에 대한 인식과 위기 커뮤니케이션 전략이 중국 소비자의 기업 평가에 영향을 미칠 수 있다는 것을 확인하였으며 기업 책임성이 높을수록 방어 전략을 쓸수록 소비자에 미치는 영향이

더 부정적인 것을 확인하였다. 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략은 주효과 이외에 유의한 상호작용도 보였는데, 위기책임성이 높을 경우에는 수용 전략이 더 효과적으로 나타났으나 위기책임성이 낮은 경우에는 전략 간의 차이가 나타나지 않았다. 이런 결과는 위기책임성이 높은 경우에는 수용 전략, 위기책임성이 낮은 경우에는 방어 전략이라는 SCCT의 기본 주장과는 다르다. 그러나 위기책임성이 높은 경우 위기커뮤니케이션 전략 선택의 중요성을 보여준다는 점에서는 SCCT의 기본 주장과 유사한 결과를 보여주고 있다.

둘째, CSR 위기에서 CA 위기보다 더 비호의적 기업 태도와 더 높은 부정적 커뮤니케이션 의도 그리고 불매운동 참여의도가 나타났다. CSR 위기는 기업의 윤리적·사회적 행위와 관련된 것으로 제품과 서비스의 품질과 같은 CA 위기보다 소비자에게 더 부정적인 영향을 미친다는 연구 결과가 다시 확인되었다[4][13][26]. 이런 결과는 최근 소비자가 구매결정을 할 때 더 이상 제품의 질에만 집중하지 않고, 기업의 공정한 노동 조건 유지와 환경에 대한 윤리적 제조행위를 감시하고 도덕적 기업을 보상하는 현상과 같은 맥락에서 이해할 수 있을 것으로 보인다.

셋째, 위기책임성 고·저, CA/CSR 위기유형, 그리고 위기커뮤니케이션 전략(수용/방어) 간의 유의한 상호작용이 기업태도에서 나타났다. CSR 위기에서는 위기커뮤니케이션 전략과 위기책임성 사이의 상호작용이 유의하지 않았으나 CA 위기에서는 위기커뮤니케이션 전략과 위기책임성 간의 유의한 상호작용이 나타났다. 구체적으로 위기책임성이 높은 CA 위기 발생시 수용 전략이 방어 전략보다 통계적으로 유의하게 높은 기업 태도로 연결되었지만 두 전략 간의 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도의 차이는 나타나지 않았다. 반면 책임성이 낮은 CA 위기 발생시 방어 전략과 수용 전략 간에 기업 태도, 부정적 커뮤니케이션 의도 그리고 불매운동 참여 의도에서 유의한 차이가 나타나지 않았다. 이런 연구 결과는 CA 위기 발생시 위기책임성 고·저에 따라 다른 위기커뮤니케이션 전략을 선택하는 것이 소비자에게 영향을 미칠 수 있다는 것을 보여준다. 책임성이 높은 CA 위기가 발생했을 때, 방어 전략보다 수용 전략을 사용하는 것이 소비자의 기업태도가

더 호의적인 결과는 SCCT의 주요 연구 주제와 연결된다. SCCT가 초점을 맞춰온 위기는 대부분 제품 품질과 연관되거나 기업 내부 정책과 연관된 위기로 CA 위기에 초점을 맞춰왔다고 볼 수 있다[27]. 따라서 CA 위기에서 나타난 위기책임성과 위기커뮤니케이션 전략의 상호작용은 SCCT의 주요 주장과 같은 맥락에서 해석될 수 있다.

하지만 CSR 위기상황에서는 위기책임성이 높거나 낮은 경우에 상관없이 수용 전략과 방어 전략 간의 유의한 차이가 없었다. 두 전략 간의 유의한 차이는 없었으나 CSR 위기에 대한 소비자 반응이 CA 위기에 비해 부정적이었다는 점에서 CSR 위기관리의 중요성을 확인할 수 있다.

본 연구 결과는 다음과 같은 시사점을 제시한다. 우선 자동차기업 입장에서는 기업의 책임성이 높은 위기 유형과 CSR 위기에 대한 근본적인 예방책을 마련해야 할 필요가 있다. 위기책임성과 CSR 위기는 소비자의 기업태도뿐만 아니라 부정적 커뮤니케이션과 불매운동 참여라는 적극적 불만 표시에도 영향을 미칠 수 있다. 불매운동 참여의도는 가장 적극적인 소비자 반대의사를 표시하는 것이라고 볼 수 있는데, 전반적으로 CSR 위기의 경우 소비자의 반응이 부정적이어서 기업들은 CSR 위기의 발생을 예방하는 점에 더욱 초점을 맞출 필요가 있다. 따라서 기업은 제품의 품질에만 초점을 맞출 것이 아니라, 소비자의 관심이 집중되는 기업의 윤리적 측면에서 발생할 수 있는 CSR 위기에도 관심을 기울여야 한다.

CA 위기의 경우, 위기책임성에 따라 다른 대응전략을 선택할 수 있는 기회가 있는 것으로 보인다. 제품 품질 문제 등과 관련된 책임성이 낮은 CA 위기가 발생할 경우, 수용 전략이나 방어 전략이 소비자에게 미치는 영향의 차이가 크지 않았고 CSR 위기만큼 소비자 반응이 부정적이지 않았다. 즉 책임성이 낮은 CA 위기 발생시, 자동차 기업은 기존 명성, 평소 소비자와의 관계 등을 고려하여 수용 혹은 방어 전략중 효율적인 선택을 할 수 있을 것으로 보인다. 하지만 책임성이 높은 CA 위기 발생시에는 수용 전략이 방어 전략보다 기업태도에 더 긍정적으로 나타났기 때문에 자동차기업의 설계 혹은 제조 상의 결함으로 인해 발생한 위기에서는 수용

전략을 즉각적으로 제시하는 것이 더 효과적일 것으로 보인다.

이러한 시사점을 가지고 있음에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다 우선 본 연구의 실험대상은 한국에 있는 중국인 유학생을 선택했지만 유학생이 모두 차를 소유하고 있는 것이 아니고 자동차 업체의 위기사건을 경험한 것은 아니다. 중국인 유학생들의 자동차 구매력은 선행 연구에서도 논의되고 있고, 중국인 유학생의 차 구매의도는 높지만 중국 소비자의 의견을 대표한다고 볼 수 없기에 향후 연구에서는 중국 자동차 시장의 다양한 소비자 그룹을 타깃으로 하는 연구가 진행되어야 할 것을 제안한다[28]. 따라서 실제 차를 소유하고 있거나 운전경험이 많은 관여도가 높은 소비자를 대상으로 하는 실험을 반복하여 일반화할 수 있는 의견을 확인할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 실제 기업을 사용할 경우 발생하는 외부 요인의 영향을 통제하기 위해 가상기업을 사용하여 연구하였다. 하지만 실험 참여자 입장에서는 가상기업의 위기사건에 몰입하기 어려웠을 수도 있다. 본 연구의 결과를 바탕으로 실제 자동차업체의 위기대응에 대한 소비자 반응을 비교하여 종합적인 위기관리 평가를 할 필요가 있다.

마지막으로, 본 연구에서는 소비자의 영향을 태도, 부정적 커뮤니케이션 의도와 불매운동 참여의도의 세 가지 측면에서 측정했다. 하지만, 태도와 행동의도에 영향을 미칠 수 있는 소비자들의 인지적·정서적 평가의 역할에 대해 검토해 볼 필요가 있겠다. 예를 들어, 본 연구에서 사용된 위기유형이 기업 역량 혹은 도덕성에 대한 소비자의 신뢰도와 정서적 반응에 미치는 영향에 대한 연구도 병행된다면 본 연구의 결과가 일어난 과정에 대한 이해도를 높일 수 있을 것으로 보인다.

참 고 문 헌

- [1] 이용성, “[사례분석 1] 자동차 산업 조직·설계 등 복잡성 ‘근원치료’ 노력 필수,” *EconomyChosun*, 2019.04.01.
- [2] 김효숙, “소셜미디어 시대의 위기 관리: 소셜미디어 활용 적극성과 위기책임성, 위기 커뮤니케이션 전략 유형을 중심으로,” *광고연구*, 제103권, pp.5-37, 2014.
- [3] 이준희, 차희원, “이슈 유형, 정서적 관여 수준, 규범 유형이 분노 수준과 위기커뮤니케이션효과에 미치는 영향,” *광고학연구*, 제27권, 제4호, pp.91-132, 2016.
- [4] 최윤정, 김수연, “기업 연상에 따른 위기유형, 대응 전략, 위기 이력이 공중의 위기 커뮤니케이션 및 기업 정당성 인식에 미치는 영향,” *한국언론학보*, 제61권, 제3호, pp.191-221, 2017.
- [5] International Organization of Motor Vehicle Manufacturers, *World motor vehicle production by country and type*, <http://www.oica.net/wp-content/uploads/By-country-2018.pdf>, 2019.
- [6] International Organization of Motor Vehicle Manufacturers, *Registrations or sale of new vehicles*, http://www.oica.net/wp-content/uploads/total_sales_2018.pdf, 2019.
- [7] 한국무역협회, “中, 2018년 자동차 판매량의 절반 가까이 리콜, 리콜 차량 1,251만대,” <https://kita.net/cmmrcInfo/cmmrcNews/overseasMrktNews/overseasMrktNewsDetail.do?pageIndex=1&type=1&nIndex=18257>, 2019.
- [8] 김동하, “진화하는 중국의 리콜 제도,” *프레시안*, 2015.11.04.
- [9] W. T. Coombs and S. J. Holladay, “Reasoned action in crisis communication: An attribution theory-based approach to crisis management,” In D. P. Millar and R. L. Heath (eds.), *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication*, Lawrence Erlbaum Associates, pp.95-115, 2004.
- [10] 유로, 최유진, “CEO 위기책임성과 SNS 상호작용성이 위기 대응 전략 인식에 미치는 영향,” *한국콘텐츠학회논문지*, 제20권, 제3호, pp.59-72, 2020.
- [11] 이현우, 최윤형, “위기관리에서 상황적 위기 커뮤니케이션 이론의 전개과정과 향후연구를 위한 제언,” *홍보학 연구*, 제18권, 제1호, pp.444-475, 2014.
- [12] 유승희, 차희원, “위기책임성, 명성위기유형, 위기대응전략이 메시지 효과와 기업명성에 미치는 영향: 정서의 매개효과,” *광고학연구*, 제26권, 제7호, pp.27-57, 2015.
- [13] 이진국, 강지원, 박종철, “효과적인 기업위기대응전략에 관한 연구,” *대한경영학회 학술발표대회논문집*,

pp.909-937, 2016.

[14] 김지은, 조수영, “CEO 이미지, 위기유형, CSR 활동이 공중의 감정과 부정적 행동의도에 미치는 영향,” *홍보학 연구*, 제23권, 제3호, pp.145-178, 2019.

[15] 박은아, 박민지, “누가 불매운동에 참여하는가? -기업의 비윤리적 사건에 대한 불매운동 참여의도 형성 요인에 관한 구조모형 연구,” 제19권, 제1호, pp.121-138, 2018.

[16] W. T. Coombs, “Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication,” *J. Public Relat. Res.*, Vol.8, No.4, pp.279-295, 1996.

[17] W. T. Coombs, “Impact of past crises on current crisis communication insights from Situational Crisis Communication Theory,” *Int. J. Bus. Commun.*, Vol.41, No.3, pp.265-289, 2004.

[18] 김소연, 성민정, “기업의 위기 이력과 평판이 공중의 위기 커뮤니케이션 전략 평가에 미치는 영향: 식품사고를 중심으로,” *광고학연구*, 제21권, 제2호, pp.81-105, 2010.

[19] 김사라, 김수연, “기업의 이슈 소유권, 위기책임성, 위기 커뮤니케이션이 공중의 기업에 대한 태도에 미치는 영향,” *한국광고홍보학보*, 제18권, 제4호, pp.5-37, 2016.

[20] 김진태, 황성욱, “SNS상호작용성, 위기책임성, 메시지전략이 PR공중의 위기에 대한 인식과 기업에 대한 태도에 미치는 영향,” *한국언론학보*, 제59권, 제1호, pp.149-180, 2015.

[21] T. J. Brown and P. A. Dacin, “The company and the product: Corporate associations and consumer product responses,” *J. Mark.*, Vol.61, No.1, pp.68-84, 1997.

[22] 신범식, 방광수, 김유경, 박종철, “기업 연상이 기업 신뢰와 기업태도에 미치는 영향: 기업유형 비교를 중심으로,” *한국산업정보학회*, 제19권, 제3호, pp.87-101, 2014.

[23] 민지선, 최성락, “위기 유형에 따른 위기 대응 전략 및 역할 차이에 대한 연구,” *한국콘텐츠학회논문지*, 제17권, 제11호, pp.398-409, 2017.

[24] 민지선, 최성락, “위기 유형별 위기 대응 커뮤니케이션 전략 실태 연구 : 기업 사과문 분석을 중심으로,” *한국콘텐츠학회논문지*, 제15권, 제12호, pp.471-482, 2015.

[25] 송병원, “위기책임성 인식이 조직에 대한 태도와 의도공중 행동의도에 미치는 영향: 위험인식의 조절효과를 중심으로,” *언론과학연구*, 제16권, 제3호, pp.111-140, 2016.

[26] 방광수, 박기경, 박종철, “기업위기유형에 따른 기업의 대응 전략이 소비자의 기업태도에 미치는 영향,” *서비스경영학회지*, 제18권, 제2호, pp.271-292, 2017.

[27] W. Tao and B. Song, “The interplay between post-crisis response strategy and pre-crisis corporate associations in the context of CSR crises,” *Public Relat. Rev.*, Vol.46, No.2, <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101883>, 2020.

[28] A. Louie and D. B. Qin, “‘Car Talk’: automobility and Chinese international students in Michigan,” *Identities Global Studies in Culture and Power*, Vol.26, No.2, pp.146-164, 2019.

저 자 소개

육 하 늘(Lu Yeshan)

정회원



■ 2020년 2월 : 동국대학교 (광고홍보학 석사)

<관심분야> : 위기관리

최 유 진(Youjin Choi)

정회원



■ 2000년 8월 : 플로리다대학교(홍보학 석사)
 ■ 2003년 8월 : 미주리대학교(언론학 박사)
 ■ 2010년 9월 ~ 현재 : 동국대학교 광고홍보학과 교수

<관심분야> : 위기관리, 헬스커뮤니케이션