

매칭그랜트 기부방식에 대한 기부자 선호도

이영란*[†] · 박상준**

Employees' Preferences on Various Types of Matching Grants

Yeong-Ran Lee* · Sang-June Park**

■ Abstract ■

Because consumers tend to have negative opinion about a company that neglects social issues like poverty or pollution while it focuses on its own profit, a lot of companies have invested their resources in Corporate Social Responsibility(CSR). CSR has merits of image improving and profit gaining, on the other hand, it has also many shortcomings. First, the cost of CSR may become a heavy financial burden. Specifically, CSR tends to be implemented by a company's unilateral backup, and then this may impose a heavy burden on the company. Second, one cannot expect effects of CSR in a short-term. Because of these shortcomings, the unilateral CSR has gone into alteration of the type of CSR since 1980's. Instead of unilaterality, Cause-Related Marketing(CRM) began to be used for mutual profits among company, consumers, and society. That is, CRM has become to be spotlighted as a new type of CSR. It focuses on partnership between a company and consumers based on cause and mutual profit pursuing through this partnership. So, many contemporary companies prefer CRM activities that derive their positive corporate image, that increase their sales, and that reduce their financial cost.

The IBM Matching Grants Program, which is the largest of the IBM-Employee partnership programs, is a typical CRM. This program enables employees and retirees to increase the value of their donations to educational institutions, hospitals, hospices, nursing homes, and cultural & environmental organizations with a matching gift from IBM. Hundreds of educational institutions and thousands of nonprofit organizations have benefited from the contributions by IBM.

There might be various types of matching grants. For example, an employee might choose a lump-sum expense or partitioning a lump-sum into a series of small ongoing expenses for his (or her) donation, and a firm might match the employee's total contribution with a lump-sum expense or might match the employee's total contribution with a series of small ongoing expenses. However, it is not easy to find an academic research on which type of matching grant is preferred by employees. This paper shows that an employee prefers the type of matching grants that consists of a lump-sum expense for his (or her) contribution and a series of small ongoing expenses for a firm's contribution [or the type of matching grants that consists of a series of small ongoing expenses for an employee's contribution and a lump-sum expense for a firm's contribution] to the other types of matching grants.

Keyword : Matching Grants, Lump-sum Expenses, Partitioning, Cause-Related Marketing

논문접수일 : 2012년 08월 23일 논문게재확정일 : 2013년 01월 08일

논문수정일(1차 : 2012년 09월 15일, 2차 : 2012년 09월 24일)

* 전북대학교 경영학과

** 전북대학교 경영학과

† 교신저자, twinlyr@hanmail.net

1. 서 론

급변하는 경영환경에서 기업이 지속적으로 성장하고 발전하기 위해서는 사회에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 책임 있는 활동이 요구된다. 기업이 자신들만의 이윤창출을 추구하면서 빈곤, 실업, 환경 파괴 등 사회문제에 대해서 무관심하다면, 소비자들은 이들 기업에 대해 부정적인 이미지를 형성할 뿐만 아니라 해당 기업에서 판매하는 제품을 구매하지 않으려고 한다. 그러나 사회적 유해·불법퇴치, 자원봉사, 기부 등 다양한 사회적 책임활동을 수행하는 기업에 대해서는 긍정적으로 생각하고 이러한 기업에서 제공하는 제품을 구매하고자 하므로 국내의 많은 기업들은 매년 사회공헌활동에 많은 비용을 지출하고 있다. 전국경제인연합회의 보고서에 의하면, 2009년 한 해 동안 국내 기업들이 사회공헌활동으로 지출한 비용은 2조 6,500억 원으로 2008년 2조 1,600억 원에 비해 약 22.8%로 증가한 것으로 보고되었다. 이와 같은 기업의 사회공헌활동 노력은 소비자들로 하여금 기업에 대한 긍정적인 이미지를 형성하도록 하여 기업의 경쟁력을 향상시킨다[22, 25, 38].

그러나 기업이 사회적 책임활동 이행을 위해서 사용하는 재무적 비용은 기업에게 부담이 될 수 있다. 특히 현재 행해지고 있는 기업의 사회적 책임활동들이 자선 및 공익단체에 대한 기업의 일방적인 지원에 기초한다는 측면에서 기업의 부담은 더욱 가중되고 있다[32, 41, 42]. 이에 따라 많은 기업에서는 사회적 책임과 비용이라는 두 가지 목적을 달성하기 위해 공익연계 마케팅(Cause-Related Marketing : CRM)과 매칭그랜트(matching grant) 기부방식을 사용하고 있다. 공익연계 마케팅은 기업의 비즈니스 활동과 사회적 책임활동을 동시에 추구하는 개념으로 기업과 소비자가 파트너십을 형성하여 공익을 도모하면서 상호 이익을 꾀하는 활동으로 기존의 사회적 책임활동과 구별된다. 반면, 매칭그랜트는 기업과 임직원이 파트너십을 형성하여 사회적 책임활동 뿐만 아니라 화합된 노사문화

를 조성하도록 하는 기부활동이다.

매칭그랜트는 2000년 8월 삼성SDI(주)에 의해 국내에 처음으로 도입된 기부방식으로 임직원 기부자들이 내는 기부금만큼 기업이 같은 금액의 기부금을 내는 제도를 말한다[10]. 예를 들면, 임직원들이 봉사활동 및 공익사업을 위해 비영리 단체나 기관에 대해 매월 일정액의 기부금을 내면 회사도 이 금액만큼 1대 1로 매칭하여 후원금을 출연하는 사회공헌활동이다. 현재 매칭그랜트 방식을 통한 기업의 사회적 책임활동은 활발하게 이루어지고 있으나 일반적으로 사용되고 있는 방식[‘임직원(분할) : 매월 일정액을 나누어서 지불’-기업(통합 : 합산하여 한꺼번에 추가로 지불)] 이외에도 다양한 조합[‘임직원(분할)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(통합)’]이 가능하다. 그러나 아직까지 기업에서 매칭그랜트 기부방식을 구체적으로 어떻게 수행해야 하는지에 관한 의사결정과 관련한 학술적 연구는 매우 미흡한 실정이다.

Kahneman and Tversky[31]의 프로스펙트 이론에 의하면 사람들은 준거점을 어디에 두는가에 따라 평가대상의 가치를 다르게 평가하는데, 준거점을 중심으로 이득영역에서는 오목함수를 손실영역에서는 볼록함수를 가정한다. 또한 같은 금액의 이득보다는 손실을 더 크게 느끼므로 가치함수는 이득보다는 손실영역에서 더 가파른 모양을 띄게 되는 손실회피 현상을 보인다. 이와 같이 손실영역과 이득영역에서 그 모양을 달리하는 가치함수에 기인하여 볼 때 이득은 나누고 손실은 합하여 제시하는 것이 효과적임을 알 수 있다. 이를 매칭그랜트 기부방식에 적용하여 살펴보면, 임직원 기부자 입장에서는 자신의 급여에서 일정액을 차감하여 기부하는 금액은 비용으로 간주하게 되므로 손실함수가 적용되며, 기업에서 임직원 기부자가 기부한 금액과 대응되는 금액을 추가로 적립하여 주는 기업의 대응기부금은 임직원 기부자 자신의 구좌로 받게 되므로 이득함수가 적용된다. 따라서 임직원 기부자의 기부의사를 높이기 위해서는 손실함수가 적용되는 임직원 기부자가 직접 지불하게 되는

기부금은 통합하여 내도록 하고, 기업에서 지불하는 대응기부금은 임직원 기부자의 구좌로 매월 분할하여 내도록 하는 방식이 가장 선호될 것으로 추론된다.

이렇듯 다양한 조합을 통해 임직원 기부자의 기부 의사를 더욱 높일 수 있는 기부방안이 있음에도 불구하고 아직까지 검토되지 않고 있다. 따라서 본 연구에서는 매칭그랜트 기부방식을 활용하는데 있어서 새로운 방안을 모색할 필요가 있음에 감안하여 임직원 기부자의 기부 의사를 높일 수 있는 방안 에 대해 실증적으로 검토해보고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 기업의 사회적 책임활동

우리나라의 대표적인 사회적 책임활동 사례로 유한킴벌리의 ‘우리강산 푸르게푸르게’ 캠페인을 들 수 있다. 이는 국토 녹화사업의 기금 조성을 위해 주력 상품인 크리넥스 매출액의 1%를 산림청 산하 산림중앙 위원회에 기탁하여 관리 운영하기로 결정하면서 숲이 주는 혜택과 숲을 가꾸어야 하는 이유를 알리기 위해서 ‘우리강산 푸르게푸르게’ 캠페인을 시작하였다. 이후 지속적으로 생태환경보존을 위한 기금 조성, 나무심기, 숲 가꾸기, 생태 환경교육, 생태환경 전문가 양성 등 다양한 환경운동을 펼치고 있다.

이러한 사회적 책임활동을 수행하는 데는 많은 비용이 소모되지만 그로 인해 직·간접적인 긍정적인 이익이 더욱 많기 때문에 기업들은 끊임없이 사회적 책임활동을 수행하고 있다[11, 16, 38]. Paluszek [37]는 소비자의 약 75%가 기업에서 가격할인 등과 같은 촉진전략을 적극적으로 수행하더라도 사회적 문제에는 전혀 관심이 없는 기업의 제품은 구매하지 않으려 한다고 하였다. 즉, 현재의 소비자들은 기업의 이익만을 최우선으로 여기고 기업 주변의 사회적 문제에 대해서는 소홀히 여기는 기업에 대해서 부정적으로 생각하며 그러한 기업에서 생산하는 제품은 구매하지 않으려고 한다[1, 36, 37]. 반면,

적극적인 사회적 책임활동의 이행은 기업에 대한 긍정적인 이미지를 제고시켜 줄 수 있는 강력한 커뮤니케이션 도구의 역할을 하며[22, 26], 이는 긍정적인 태도나 이미지를 형성하는데서 그치지 않고 소비자들이 기업에 대한 부정적인 정보에 노출되더라도 기업의 사회적 책임활동으로 인해 형성된 긍정적인 태도로 인해 기업에 대한 긍정적인 이미지를 유지하는데 도움을 준다[25].

기업의 사회적 책임활동(Corporate Society Responsibility)에 대한 연구는 Bowen[21]이 사회적 책임을 ‘우리 사회의 목표나 가치의 관점에서 바람직한 정책을 추구하고, 그러한 의사결정을 하거나 행동을 따라야 하는 기업의 의무’라고 정의 내리면서 시작되었다. 이후 사회적 책임에 대한 개념은 많은 연구자들에 의해서 다양한 관점에서 연구되어 왔는데, Carroll[23]은 ‘주어진 특정시점에서 사회가 기업에 대해 가지고 있는 경제적, 법률적, 윤리적 및 재량적 기대’로 정의하였다. 또한, Jones[30]은 ‘주주를 포함한 여러 이해관계자에 대하여 가지고 있는 경제적, 법률적, 윤리적 및 재량적 기대’로 정의하였다. 그리고 이후 기업의 사회적 책임의 정의는 더 넓은 사회적 환경 하에서 기업의 역할과 위치에 대한 관점, 기업의 사회적 책임활동을 순수하게 경제적인 것부터 동적인 사회시스템 내에서 기업의 장기적 역할을 고려한 관점, 그리고 더 나아가 최근에는 포괄적이고 순행적인 사회적 책임활동으로까지 확대되었다[33]. 또한, 기업의 사회적 책임에 관해 기업의 규모와 소유구조에 따른 사회적 책임 비교와 기업의 사회적 책임과 소비자의 사회적 책임과의 상호작용에 대한 연구 등 다양한 분야에서 연구되고 있다[7~9].

그동안 마케팅 영역에서 기업의 사회적 책임활동은 공익연계 프로모션(cause-related promotions; [42]), 지지광고(advocacy advertising; [29]), 비영리조직의 협력(alliances with nonprofit organizations; [24]), 자선적인 스폰서십(philanthropic sponsorship; [34]) 등 다양한 개념이 혼용되어 사용되었다.

2.2 공익연계 마케팅

기업의 사회적 책임활동의 일환으로 등장한 공익연계마케팅은 1980년대 초 미국의 아메리칸 익스프레스사에서 고객이 사용한 신용카드 수익의 일부를 자유의 여신상 보수비용으로 적립한다는 광고를 하면서 시작되었다[2]. 이는 공익의 목적을 달성하면서 긍정적 기업이미지 형성을 통해 소비자의 구매의사를 높일 수 있는 효과적인 마케팅 전략을 말한다. 즉, 기업의 사회적 책임활동을 부각시키면서 소비자로서 하여금 기업 및 브랜드에 대한 호의적 이미지 형성을 통해 제품을 구매하도록 한 후 구매금액의 일부를 해당 개인 및 단체에 기부하는 기법을 말한다[42].

사회적 책임활동이 기업과 공익단체 양자 간의 관계에서 기업의 일방적인 지원에 의해서 이루어진다는 측면에서 기업의 재무적 부담이 가중되고 있으며 단기적인 효과를 기대하기 힘들다. 이에 반해 공익연계 마케팅은 긍정적 기업 이미지 형성과 매출증대를 달성하기 위해서 시행되는 기존의 마케팅 활동에 사회적 책임활동을 연계함으로써 단기적 효과의 달성과 기업의 재무적 비용을 감소시킬 수 있다. 이에 따라 공익연계 마케팅은 비체계적이지만 기업에서 오래전부터 사용하고 있는 전략이다[19]. 더욱이 제품에 대한 정보가 부족한 경우에는 공익연계 마케팅 메시지를 제품관련 요소로 판단하도록 함으로써 제품의 품질을 평가하는데 긍정적으로 작용하여 제품의 구매확률을 높여준다[43].

즉, 기업의 성공적인 공익연계 마케팅은 기업 및 브랜드의 이미지를 긍정적으로 형성하여 높은 인지도를 구축하도록 함으로써 판매촉진을 도모하는 효과적인 마케팅 전략이다. 또한, 해당기업으로부터 지원을 받은 공익단체들은 기업의 재무적 부담을 줄이면서도 효과적으로 기금을 마련할 수 있다는 측면에서 장점을 지니고 있다.

2.3 매칭그랜트

매칭그랜트 제도는 2000년 8월 삼성SDI(주)에서

처음으로 국내에 도입한 기업의 사회공헌활동으로써 임직원 기부자들이 비영리단체나 기관에 정기적으로 내는 기부금액만큼 기업에서도 동일한 금액을 1:1로 매칭(matching)시켜 내는 기부방식을 말한다[10]. 예를 들면, 직원들이 급여의 1%를 모아 1억 원의 기부금을 조성하면 회사에서도 1억 원을 마련하여 총 2억 원의 기부금을 내게 되는 방식이다.

매칭그랜트가 사회공헌활동을 위한 기금을 마련하는데 있어서 바람직한 이유는 기금의 조성이 직원들의 자발적인 참여로 이루어진다는 데 있다. 즉, 기업의 사회공헌은 소외된 이웃과 지역사회, 공익사업을 위한 활동이므로 강제적으로 이루어지는 것이 아니라 자발적으로 이루어진다는 점에서 큰 의미가 있다. 또한 매칭그랜트의 이점 중의 하나는 기업, 개인, 사회 모두에게 긍정적인 결과를 가져다 준다는 것이다. 사회공헌기금이 임직원들의 자발적인 참여와 회사의 지원으로 조성되었을 때 비영리조직이나 사회는 기업을 정치적인 시각보다는 순수하고 인도주의적인 시각에서 바라보게 된다. 그리고 매칭그랜트는 기업과 임직원이 함께 참여하여 이루어지므로 노사 화합에도 긍정적인 영향을 주며 직원들이 공익적인 활동을 위해 함께 기금을 조성하고 자원봉사활동에 참여함으로써 바람직한 조직문화 형성에도 도움이 된다[4].

SK는 주요 관계사 전 임직원이 참가해 돼지 저금통에 어려운 이웃을 돕기 위한 성금을 모으고 임직원이 모은 만큼을 각 사에서 추가로 기금을 조성하는 매칭그랜트(Matching Grant)식 ‘행복두배 돼지기금’ 조성행사를 펼쳤다. 또한 이와 별도로 임직원들이 자발적으로 모은 금액만큼을 올해 말 각 사에서도 추가로 적립하는 매칭그랜트 방식에 따라 총 성금은 임직원 성금의 2배가 되어 어려운 이웃에게 전달하였다([5]). KT는 ‘KT 사랑나눔기금 모금 캠페인’에 직원 1인당 2,000원에서 2만 원씩 매월 월급에서 자발적으로 기부하도록 하였다. 이 캠페인은 ‘스스로의 의지로, 자신의 시간, 금전, 재능을 타인에게 기꺼이 제공한다’는 자원봉사의 의미를 최대한 살리기 위해 임직원들의 자발적인 참여

만으로 기금을 마련하였다. 자발적인 사내기금인 'KT 사랑나눔기금'은 임직원기금과 매칭그랜트로 구성되었다. 임직원 기금은 임직원의 자발적 참여를 통하여 모금되고, 매칭그랜트는 임직원 모금분에 상응하여 회사에서 보조하는 사회공헌활동 비용으로 조성된 기금을 공부방 봉사활동, 문화재 지키기, 재난재해 복구 및 지역사회 소외 이웃을 위한 활동 등에 사용한다. 2007년 KT에서 사회공헌 활동으로 조성된 기금은 임직원이 모금한 액수인 19억 7000만 원에 KT에서 매칭그랜트 예산으로 지원한 19억 7000만 원을 합한 총 39억 4000만 원이다([13]). 엘지화학의 경우에는 '트윈엔젤기금'을 조성하여, 기부 희망자에 한하여 임원의 경우 매월 기본급의 1%를, 직원은 2008원에서 최대 2만 800원 사이에서 내도록 하였다. 2008원의 기준은 쌍둥이 천사 (1004×2)에서 나왔다. 2005년 첫 시행당시에서 서울 본사 지역 근무자들을 대상으로 시행한 결과 전체의 60% 정도인 1400여명의 임직원이 참여할 만큼 호응도가 높았다([17]). 엘지전자 또한 전체 임원의 85% 이상이 참여해 매월 급여의 1%를 기부하였고, 이 제도로 모은 기금을 지난 연말 한국복지재단 중앙회에 일괄 기부한 바 있다. 엘지전자 노동조합도 연초에 성과급에서 7억 5천만 원을 출연하고 회사도 같은 금액을 내서 총 15억 원의 사회봉사기금을 조성하기도 했다([17]).

신세계의 경우에는 이마트 부문 본사와 신세계 백화점 광주점 직원들이 참여, 급여중 일부액(1000원 단위의 잔액)을 사내 봉사단체에 모으고, 회사도 이에 준하는 금액을 마련해 기부하는 방식을 채택하고 있다. 풀무원의 연초 직원들이 회사와 약정을 맺어 1000원 이상 단위로 기부금을 적립, 회사가 이에 준하는 기부금을 내고 있다. 적립된 금액은 각 사업장 인근 초등학교 결식 아동들에게 점심 식사 비용으로 지원되거나 국제 기아돕기 자선단체에 기부된다[3].

이렇듯 매칭그랜트 기부방식은 기업에 따라 임직원의 기부금액 결정방식, 조성기부금의 사용방식 또는 조성기부금의 사용시기 등에서 약간의 차이를

보이기는 하나 임직원의 자발적인 참여를 토대로 하며, 조성된 기부금액과 동일한 금액을 기업에서 추가로 적립하여 준다는 방식을 기본으로 하고 있다. 최근 들어 활발하게 사용되고 있는 매칭그랜트 기부방식은 기업의 사회적 책임 이행과 지속가능 경영을 이룩하는데 중추적인 역할을 담당하게 될 것이다.

3. 가설 설정

기업의 사회적 책임활동이 중요해지면서 기업에서는 사회공헌활동의 일환으로 다양한 방법들을 활용하고 있는데, 특히 현재 많은 기업에서 사용되고 있는 방식으로 임직원과 기업이 함께 기부에 참여하는 매칭그랜트 기부방식을 꼽을 수 있다. 대다수 기업에서 일반적으로 사용하고 있는 매칭그랜트 기부방식은 임직원 기부자는 매월 일정액을 나누어서 지불하고 기업은 이를 합산한 금액을 추가로 적립하여 주는 방식이다. 즉, 임직원 기부자의 기부금액 납입방식은 분할의 형태를 띠고 기업의 대응기부금액 납입방식은 통합의 형태를 띠는 것이다. 그러나 이러한 기부방식 이외에도 임직원 기부자가 연말에 기부금액을 통합하여 납입하고 기업에서 임직원 기부자가 내고자 하는 기부금을 월단위로 나누어서 기업 대응기부금액을 분할의 형태로 납입하는 방식을 사용할 수도 있다. 또한, 임직원 기부자와 기업이 매월 일정액으로 기부금액을 나누어서 납입하는 분할의 방식을 취할 수도 있고, 임직원 기부자와 기업 모두 한꺼번에 기부금액을 납입하는 통합의 방식 등의 형태로 다양하게 적용될 수 있다.

다양하게 적용되는 매칭그랜트 기부방식에 대한 선호도의 차이는 Kahneman et al.[31]의 프로스펙트 이론에 기반을 둔 Thaler[39]의 가치함수를 통해 예상할 수 있다. 가치함수는 준거점 의존성, 민감도 체감성 그리고 손실회피성의 특징을 띤다. '준거점 의존성'은 동일한 변화임에도 불구하고 준거점에 따라 소비자들이 다르게 판단하는 것을 말한다. 예를 들면, 연봉 5,000만 원이었던 사람이 7,000

만 원으로 오른 경우와 1억 원이었던 사람이 7,000만 원으로 떨어진 경우에 두 사람의 연봉은 같지만 효용은 크게 차이가 나는 것이다. ‘민감도 체감성’은 이익이나 손실의 가치가 작을 때에는 변화에 민감하여 작은 변화가 비교적 큰 가치 변동을 가져오지만, 손익의 가치가 커지면 오히려 민감도가 감소하는 것을 말한다. 이는 ‘한계효용 체감의 법칙’과 유사하게 손익의 한계값치가 체감하는 것을 의미한다. ‘손실회피성’은 사람들이 동일한 크기의 손실과 이익에 직면하는 경우에 손실과 이익에 대해 위험 선호와 위험회피 형태로 다르게 반응한다는 것이다. 예를 들면, 주식 투자의 경우에 동일한 액수의 변화라 할지라도 주가가 상승했을 때의 만족감보다는 주가가 하락했을 때의 불만족감이 더 크게 나타나는 것이다. 즉, 일반적으로 사람들은 자신의 가치가 이득을 볼 때에는 볼록함수(convex function)로, 손실을 볼 때에는 오목함수(concave function)로 가치를 표현한다는 것이다. 이는 손실함수가 이득함수보다 기울기가 더 가파른 성격을 가지므로, 이득은 분리해서 제시하는 것이 효과적이며, 손실은 합하여 제시하는 것이 효과적임을 시사한다.

한편, Gourville[27]의 연구에 따르면 일단위 프레이밍 방식으로 ‘하루에 얼마’로 아주 작은 금액으로 제시하는 경우에 소비자는 비용을 분할하여 지출하는 것을 선호함을 설명하고 있다. 따라서 아주 작은 단위 금액으로 비용이 제시되는 경우 프로스펙트 이론과 달리 손실을 나누어 제시하는 것이 효과적일 수 있다. 국내·외에서 이를 지지하는 연구가 결과가 발표되었다[6, 14, 15, 28]. 하영원, 한혜진[14]은 분리 프레이밍에 대한 소비자들의 선호가 분리된 금액의 절대 수준에 의해 조절되는 것이 아니라 총 지불 금액의 가격 수용 범위 포함 여부에 따라 달라짐을 보였다. 소비자들은 지불 가격이 수용 범위에 포함되는 경우에 한하여 통합 프레이밍보다 분리 프레이밍을 더욱 선호하는 것으로 나타났다. 하영원, 심지연[15]은 지불 금액의 수준(소, 중, 대)에 따른 PAD 전략의 효과성을 재입증한 결과, 일별제시 금액의 크기가 ‘소’, ‘중’의 경우에는

일단위 분리 프레이밍이 선호되고, 일별제시 금액의 크기가 ‘대’에 해당하는 경우에는 통합 프레이밍이 선호되는 것으로 제시하였다. 이것은 분할된 금액이 상대적으로 작을 경우에는 비용의 분리가 선호되고 분할된 금액이 큰 경우에는 비용의 통합이 선호됨을 의미한다.

PAD 전략에서 주장하는 것처럼 해당 비용을 분할하여 제시하는 것이 선호될 것인가 아니면 프로스펙트 이론에서 주장하는 것처럼 통합하여 제시하는 것이 선호될 것인가의 논리적 판단은 Thaler[40]의 심적 회계(mental accounting)에 잘 설명되어 있다. Thaler는 소액의 지출의 경우 별도의 비용 계정(expense account)을 만들지 않고 무시하는 현상이 있음에 주목하였다. 즉, 소액으로 나누어진 비용은 기억에 존재하지 않게 되어 별도의 계정을 형성하지 않는 반면에 큰 금액으로 지출하는 경우는 별도의 계정을 형성하게 된다고 설명하였다. 이러한 현상으로 소비자는 큰 금액으로 지출되는 것보다 소액으로 지출하는 것이 덜 고통스럽게 느끼게 되어 소액으로 지출하는 것을 선호하게 된다.

매칭그랜트 기부방식은 임직원 기부자의 기부금과 기업의 대응기부금을 분할 또는 통합으로 제시할 것인가에 따라 다양한 기부방식이 존재할 수 있다. 위에서 설명한 Thaler의 설명에 따르면, 임직원 기부자가 이러한 기부금을 심적 회계의 별도의 계정으로 처리할 것인가 혹은 소소한 금액으로 별도의 계정을 만들지 않을 것인가에 따라 통합 또는 분할을 선호할 수 있다. 자신의 소비 목적을 위해 제품 또는 서비스를 구매하는 상황에 비교하여 동일 금액을 타인을 위한 기부금을 납입하는 것은 자신의 효용뿐만 아니라 사회적 효용(social utility)이 반영되어 결정되는 고관여 의사결정상황이라고 할 수 있다. 그러므로 기부금은 별도의 계정으로 관리될 가능성이 높다고 할 수 있다. 즉, 기부금은 Gourville[27]의 PAD 전략과 다르게 프로스펙트 이론에서 설명하는 바와 같이 비용을 통합하여 제시하는 것이 선호될 가능성이 높다.

이를 매칭그랜트 기부방식에 적용하면 임직원

기부자 입장에서는 기부에 참여함으로써 지불하게 되는 기부금은 별도의 비용계정으로 적용되므로 손실함수가 적용되는 반면, 기업에서 임직원 기부자가 기부한 금액과 동일한 금액을 추가로 적립하여 주는 기업의 대응기부금은 임직원 기부자 자신의 구좌로 기부금을 받게 되므로 이득함수가 적용될 수 있다. 따라서 임직원 기부자에게 손실로 인식되는 기부금을 매월 일정액으로 분할하여 기부하도록 하고, 이익으로 인식되는 기업의 대응기부금을 통합하여 내도록 하는 현재의 방식은 ‘이득은 나누고 손실은 통합하라’는 프로스펙트 이론에 적용하여 볼 때 가장 선호되지 않는 방식일 것이라고 예상할 수 있다.

반면, 임직원 기부자에게는 비용계정으로 적용되는 기부금을 매달 일정액으로 나누어서 내는 방식보다는 자신의 기부금을 기부시점에 통합하여 한꺼번에 내도록 하는 방식을 사용할 때 임직원 기부자의 기부 의사가 더욱 커질 것이다. 또한, 기업의 대응기부금은 매월 일정액의 기부금을 임직원 기부자의 구좌로 입금하는 분할의 방식을 임직원 기부자가 선호할 것이라고 추론할 수 있다. 즉, 임직원과 기업의 기부금 납입방식에 따라 매칭그랜트 기부에 대한 임직원 기부자의 선호에 차이가 있을 것이라고 추론할 수 있다. 그러므로 다음의 가설을 설정하였다.

가설 1 : 임직원과 기업의 기부금 납입방식[‘임직원(분할)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(분할)-기업(통합)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(통합)’] 중에서 ‘임직원(통합)-기업(분할)’의 납입방식을 다른 형태의 납입방식보다 임직원 기부자가 가장 선호할 것이다.

가설 2 : 임직원과 기업의 기부금 납입방식[‘임직원(분할)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(분할)-기업(통합)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(통합)’] 중에서 ‘임직원(분할)-기업(통합)’의 납입방식을 다른 형태의 납입방식보다 임직원 기부자가 가장 선호하지 않을 것이다.

4. 연구 방법

4.1 실험설계

본 연구는 기업에서 활용되고 있는 매칭그랜트 기부방식에 대한 선호도를 파악하기 위한 목적으로 실험을 실시하였다. 본 실험은 가상의 시나리오를 통해 기업에서 사회적 책임활동의 일환으로 기부활동에 임직원들의 참여를 도모하기 위한 매칭그랜트를 시행하고자 하는데 이러한 기부방식에 대한 의견을 묻는 방식으로 진행하였다. 매칭그랜트를 통한 기부방식은 4가지의 상황으로 구분하여 집단별로 제시하였다. 즉, 첫 번째 집단에는 임직원 기부자와 기업 모두 기부금액을 매월 일정액으로 나누어서 납입하는 분할의 형태를 띠는 상황으로 제시하였다. 두 번째 집단에는 임직원 기부자는 기부금액을 매월 일정액으로 나누어서 납입하는 분할의 형태로 제시하였고 기업은 기부금액을 연말에 총액으로 납입하는 통합의 형태로 제시하였다. 세 번째 집단에는 임직원 기부자는 기부금액을 연말에 총액으로 납입하는 통합의 형태로 제시하였고 기업은 매월 일정액으로 기부금액을 나누어서 납입하는 분할의 형태로 제시하였다. 네 번째 집단에는 임직원 기부자와 기업 모두 연말에 동일한 기부금액을 한꺼번에 납입하는 통합의 형태로 제시하였다.

각각의 기부방식 별로 기부금액의 총액은 600,000 원으로 설정하였다. 이는 2011년 직급별 평균임금이 3천만 원에서 5천만 원 사이로 조사된 결과[18]에 기초하여 가장 높은 금액을 기준으로 하였다. 즉, 5천만 원을 기준으로 한 달 급여를 계산하고, 계산된 액수의 1%를 기부금액으로 내놓는다고 하였을 때의 최대금액인 5만 원을 기부금액으로 설정하였다.

구체적으로 본 실험은 4[기부방식(‘임직원(분할)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(분할)-기업(통합)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(통합)’] : between-subjects design]×1[기부금액(연간 600,000 원) : within-subjects design]으로 설계되었다.

4.2 실험참가자

본 연구는 기부방식 별로 네 개의 실험집단으로 구성되었는데, 임직원(분할)-기업(분할)의 형태로 제시된 집단의 경우 44명, 임직원(분할)-기업(통합)의 형태로 제시된 집단의 경우 43명, 임직원(통합)-기업(분할)의 형태로 제시된 집단의 경우 39명, 임직원(통합)-기업(통합)의 형태로 제시된 경우 46명이 실험에 참여하였다. 총 172명의 설문지 배포되었고 모든 설문지 분석에 사용되었으며 설문지 참여한 참가자들의 성비를 확인한 결과, 남성 104명, 여성 68명이며 평균 24세의 대학생들을 대상으로 진행되었다. 각 집단별로 상이한 매칭그랜트 기부방식에 대한 정보를 제공받은 후, 시나리오에서 설정된 임직원 기부자를 피험자 본인으로 여기도록 하여 실제로 기부하는 상황에서 기업의 기부방식에 대한 선호도를 평가하도록 하였다.

4.3 종속변수의 측정

실험의 자극으로 각기 다른 기부방식별로 제시된 시나리오에 기초하여 해당 기업의 기부방식에 대한 선호도를 표시하는 설문을 사용하였다. 매칭그랜트는 기업에서 시행하고 있는 제도이므로 Bartch and Kotler[20]가 제시한 기업평가 항목을 사용하여 평가하도록 하였다. 즉, 매칭그랜트 기부방식의 선호도에 대한 답변으로는 ‘매우 비호의적이다(1점)’, ‘매우 호의적이다(7점)’, ‘매우 부정적이다(1점)’, ‘매우

긍정적이다(7점)’, ‘매우 나쁘다(1점)’, ‘매우 좋다(7점)’의 세 가지 항목에 대해 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

5. 분석 결과

본 연구는 매칭그랜트 기부방식을 임직원 기부자의 기부방식(분할/통합)과 기업의 기부방식(분할/통합)을 주요인으로 하고 이들 두 요인의 상호작용 효과를 포함하는 two-way ANOVA 분석을 실시하였다. 이 분석을 통하여 4개의 매칭그랜트 기부방식[‘임직원(분할)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(분할)-기업(통합)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(통합)']에 대한 임직원 기부자의 기부의사를 높일 수 있는 적절한 방법을 확인하고자 하였다.

먼저, <표 1>은 임직원 기부자 기부방식(분할/통합)과 기업의 기부방식(분할/통합)에 대한 임직원 기부자의 선호도를 분석한 결과를 보여주고 있다. 분석결과를 살펴보면, 임직원 기부자의 기부방식에 따라 선호도가 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나($F = 4.033, p = 0.046$), 기업의 기부방식에 따라서는 선호도가 유의하지 않은 것으로 나타났다($F = 1.024, p = 0.313$). 임직원 기부자의 기부방식과 기업의 기부방식 간의 상호작용 효과는 유의한 것으로 확인되었다($F = 2.756, p = 0.099$).

추가적으로 4개의 기부방식에 대한 임직원 기부

<표 1> 임직원 기부자와 기업의 기부방식별 선호도 분석

(종속변수 : 임직원 기부자의 선호도)

소스	제 III유형 제곱합	자유도	평균제곱	F값	p값
수정모형	22.838	3	7.613	2.453	.065
절편	2549.998	1	2549.998	821.842	.000
임직원 기부방식(A)	12.513	1	12.513	4.033	.046
기업의 기부방식(B)	3.177	1	3.177	1.024	.313
A×B	8.551	1	8.551	2.756	.099
오차	521.268	168	3.103		
합계	3079.222	172			
수정 합계	544.105	171			

자의 선호도 차이에 대한 통계적 유의성을 검증하기 위하여 4가지 기부방식을 요인으로 하는 one-way ANOVA 분석을 실시하였다. 분석결과, 4가지 기부방식별로 임직원 기부자 선호도에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다($F = 2.453, p = 0.065$). 사후분석 결과(Duncan's Post-hoc test), 임직원 기부자는 통합하여 지불하고 기업은 분할하여 지불하는 방식을 가장 선호하는 것으로 나타났으며, 임직원 기부자는 분할하여 지불하고 기업은 통합하여 지불하는 방식과 임직원 기부자와 기업 모두 분할하는 방식이 가장 낮은 선호도를 보였다. 또한 임직원 기부자는 분할하여 지불하고 기업은 통합하여 지불하는 방식, 임직원 기부자와 기업 모두 분할하는 방식의 통계적 차이는 유의하지 않았다[‘임직원(통합)-기업(분할)’의 평균 = 4.487^a, ‘임직원(통합)-기업(통합)’의 평균 = 3.768^{ab}, ‘임직원(분할)-기업(통합)’의 평균 = 3.674^b, ‘임직원(분할)-기업(분할)’의 평균 = 3.500^b; a, b = Duncan's Post-hoc test, $p = 0.05$](<표 2> 참조).

결론적으로 말하면, 임직원과 기업의 기부금 납입 방식[‘임직원(분할)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(분할)-기업(통합)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(통합)’] 중에서 ‘임직원(통합)-기업(분할)’의 납입방식을 다른 형태의 납입방식보다 임직원 기부자가 가장 선호할 것이라는 가설 1이 지지되었다. 그러나 임직원(통합)-기업(분할) 방식과 임직원(통합)-기업(통합) 방식간에 선호도 차이는 통계적으로 유의하지 않게 나타났다.

반면, 임직원과 기업의 4가지 기부금 납입방식 중에서 ‘임직원(분할)-기업(통합)’의 납입방식은 ‘임직

원(통합)-기업(분할)’의 납입방식보다 선호되지 않았지만, ‘임직원(분할)-기업(분할)’의 납입방식과 ‘임직원(통합)-기업(통합)’의 납입방식과 비교했을 때 선호도의 차이가 통계적으로 유의하지 않았다. 그러므로 임직원과 기업의 4가지 기부금 납입방식 중에서 ‘임직원(분할)-기업(통합)’의 납입방식을 다른 형태의 납입방식보다 임직원 기부자가 가장 선호하지 않을 것이라는 가설 2는 부분적으로 지지된 것으로 해석할 수 있다. 본 연구의 결과는 현재 사용되는 매칭그랜트 기부방식이 최선의 방식이 아닐 수 있으며, 더 좋은 방식이 존재함을 의미한다.

6. 결 론

6.1 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 기업의 사회적 책임활동의 일환으로 시행되고 있는 매칭그랜트 기부방식에 대한 임직원 기부자의 선호도를 파악하고자 하였다. 매칭그랜트를 통한 기부방식을 사용하는데 일반적으로 4가지의 대안을 고려할 수 있다. 첫째, 임직원 기부자와 기업 모두가 매월 일정액으로 기부금을 나누어서 내는 분할의 방식이다. 둘째, 임직원 기부자는 기부금을 매월 일정액으로 분할하여 내고 기업은 연말에 임직원 기부자가 낸 기부금액만큼을 합산하여 한꺼번에 통합하여 내는 방식이다. 셋째, 임직원 기부자가 기부하고자 하는 총액을 미리 정해두면 이에 맞추어서 기업에서는 총액을 월단위로 분할하여 내고 임직원 기부자는 연말에 한꺼번에 통합하여

<표 2> 기부방식에 대한 임직원 기부자의 선호도의 사후검증

(Duncan^{a,b})

기부방식	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
임직원(분할)-기업(분할)	44	3.500 ^b	
임직원(분할)-기업(통합)	43	3.674 ^b	
임직원(통합)-기업(통합)	46	3.768 ^{ab}	3.768 ^{ab}
임직원(통합)-기업(분할)	39		4.487 ^a
Sig.		.511	.061

내는 방식이다. 넷째, 임직원 기부자와 기업 모두 연말에 기부금을 통합하여 내는 방식이다.

Kahneman et al.[31]의 프로스펙트 이론에 근거하여 살펴보면, 임직원 기부자의 입장에서는 기부에 참여함으로써 비용이 발생되므로 손실함수가 적용되는 반면, 기업의 대응기부금은 임직원 기부자의 구좌로 받게 되므로 이득함수가 적용된다. 따라서 임직원 기부자는 기부금이 손실로 지각되므로 통합하여 지불하기를 선호하는 반면, 기업에서 임직원 기부자로부터 입금되는 매월 일정액의 기부금은 이득으로 지각되므로 나누어서 지불되는 방식을 다른 방식들[‘임직원(분할)-기업(분할)’ vs. ‘임직원(분할)-기업(통합)’ vs. ‘임직원(통합)-기업(통합)']보다 선호할 것으로 가설을 설정하였다.

4가지 방식에 기준하여 분석한 결과, 실제로 기업에서 많이 사용되고 있는 매칭그랜트 기부방식인 임직원 기부자는 분할하여 기부금을 내고 기업은 통합하여 기부금을 내는 방식이 가장 선호되지 않는 것으로 나타났다. 반면, 임직원 기부자들은 기부금을 한꺼번에 통합하여 지불하고 기업은 월단위로 일정액을 나누어서 기부금을 지불하는 분할의 방식을 가장 선호하는 것으로 나타났다. 이는 현재 기업에서 사용하고 있는 매칭그랜트 기부방식이 가장 선호되는 최선의 대안이 아니며, 임직원 기부자의 기부의사를 높일 수 있는 다양한 방식이 존재함을 시사한다.

본 연구에서 제시된 바와 같이 임직원 기부자들이 기업의 대응기부금을 보다 이익으로 인식할 수 있도록 하기 위한 기업의 노력이 요구된다. 예를 들면, 기업의 대응기부금을 이익으로 인식시키는 방법으로 지불내역 및 직원명의로 누적 기부금 내역을 정기적으로 직원에게 알리는 방식을 고려할 수 있을 것이다.

매칭그랜트는 임직원들의 자발적 기부참여를 통해서 기업의 사회공헌은 물론, 노사화합에도 긍정적인 영향을 미치는 이점 때문에 미국 등 선진국에서는 일반화 되어 있는 제도이며, 우리나라의 경우 최근 들어 대기업을 중심으로 빠른 속도로 퍼져 나

가고 있다. 따라서 기업과 임직원 기부자들이 보다 편리한 방식으로 기부에 참여할 수 있는 방안의 모색은 매칭그랜트 제도를 지속적으로 활성화시키기 위해서 중요한 문제로 부각되고 있다. 이에 따라 본 연구는 기존에 활용되던 방식 이외에 다양한 방식의 제시를 통해 매칭그랜트의 활용도를 높일 수 있는 방안을 제시하였다는 점에서 의의를 가지고 있다.

6.2 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 위에서 제시한 요약과 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 가지고 있어 이를 바탕으로 한 향후 연구 방향을 제시하고자 한다. 첫째, 임직원 기부자(통합)-기업(분할) 기부방식과 임직원 기부자(통합)-기업(통합) 기부방식 간에 선호도의 차이가 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 기업의 대응기부금에 대해서 손실함수가 적용될 수도 있음을 나타내는 결과라고 할 수 있다. 임직원 기부자의 입장에서는 기업의 대응기부금은 최종 수혜자들에게 전달되기 전까지는 이득으로 인식될 수 있지만 전달되는 순간에는 손실로 인식될 수 있다. 또한, 전달되는 순간에 이를 보람 또는 효용으로 인식할 수도 있다. 그러므로 향후 연구에서는 기업의 대응기부금을 손실로 인식하는지 아니면 이득으로 인식하는지에 대한 엄밀한 분석이 요구된다. 둘째, 분석결과와 같이 임직원 기부자는 통합하여 기부금을 지불하고 기업은 분할하여 기부금을 지불하는 방식이 임직원 기부자의 기부의사는 높일 수 있을지라도 기부금액이 큰 경우에는 기부금을 통합하여 내는 방식이 임직원 기부자에게 부담이 될 수 있으므로 임직원 기부자들의 부담을 경감할 수 있는 분할 방식이 선호될 가능성이 존재한다. 즉, 분석에서 제시된 기부금액(연간 600,000원) 이상의 금액을 기부하게 되는 경우에는 매칭그랜트 기부방식에 대한 선호도가 달라질 수 있다. 따라서 기부금액 수준 또는 상황에 따라서 매칭그랜트 기부방식에 대한 선호도가 변화할 수

이므로 보다 다양한 조건(기부금액, 기부대상 등)에서 매칭그랜트 방식에 대한 임직원 기부자의 선호도를 확인할 필요가 있다. 셋째, 본 연구가 매칭그랜트 기부방식에 대한 시사점을 도출했지만, 좀 더 다양한 방식과 시나리오를 통해 재검토할 필요가 있다. 매칭그랜트 기부방식은 본 연구에서 제시된 방식이외에도 신용카드사에서는 회원들이 기부한 포인트가 1천만 점이 되면 카드사에서 그만큼의 금액을 더해 희귀병, 난치병 환자들을 돕는 제도를 도입하고 있다. 또한, 결연 학생의 대학등록금 지원을 위해 방학동안 대학생들이 정해진 기간 동안 아르바이트로 번 비용에 같은 금액을 보태는 방식의 매칭그랜트 장학금 지원방식도 행해지고 있다. 예를 들면, 매장에서 원하는 직무의 아르바이트를 하고, 방학이 끝날 때에 아르바이트 비용 200만 원과 기업에서 지원하는 등록금 200만 원 총 400만 원을 전달하는 방식이다. 또한, 기업에서 일괄적으로 기부방식을 설정하지 않고 임직원들 개개인이 원하는 기부금액과 기부방식을 정해서 기부하도록 할 수 있다. 이렇듯 고려되지 않은 다양한 형태들의 매칭그랜트 기부방식에 대한 보다 심층적인 연구를 통해 기부자들의 기부의사를 높일 수 있는 최적의 대안을 검토할 필요가 있다. 넷째, 매칭그랜트는 기본적으로 직원과 회사가 함께하는 기부제도이지만, 최근 들어 고객과 함께하는 매칭그랜트가 진행되고 있다. CJ의 경우에는 고객 브랜드인 뚜레쥬르, 빙스, 스카이라, CGV, CJ Mall을 중심으로, 고객이 기부한 만큼 동일한 금액을 CJ와 각 브랜드가 추가로 기부할 계획이다. 적립된 금액은 사회복지법인 '월드비전'을 통해 남북한 결식아동 기금으로 사용될 예정이다[3]. 따라서 향후 연구에서는 기업과 임직원과의 관계 뿐 아니라 기업과 소비자 사이에서 진행되는 매칭그랜트에 대한 지속적인 연구가 필요하다. 마지막으로, 본 연구의 피험자가 특정 집단에 한정하여 연구되었기 때문에 이를 일반화하여 해석하는데 한계가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 피험자 집단 특히, 직장인을 대상으로 분석하는 것이 필요하다.

참 고 문 헌

- [1] 김자경, 김정현, “공익연계 마케팅이 소비자 반응에 미치는 효과”, 「광고학연구」, 제12권, 제3호, (2001), pp.31-52.
- [2] 나준희, 이용학, 박종엽, “공익제시 유형이 공익연계 마케팅의 평가에 미치는 영향”, 「경영학연구」, 제36권, 제2호(2007), pp.551-572.
- [3] 내일신문, “기업 사회공헌 ‘매칭그랜트’ 뜬다”, 2005.
- [4] 내일신문, “기업 매칭그랜트 확산과 의미”, 2005.
- [5] 머니투데이, “행복 낚는 돼지와 함께 이웃 도와요”, 2005.
- [6] 박상준, 이영란, 김은정, “PAD 전략과 가격할인 전략의 통합효과”, 「소비자학연구」, 제21권, 제3호(2010), pp.129-142.
- [7] 박상준, 변지연, “소비자의 기업평가에 있어서 기업과 소비자의 사회적 책임활동의 상호작용 효과”, 「경영과학」, 제29권, 제2호(2012), pp.127-141.
- [8] 박상준, 장화영, 이영란, “기업의 사회적 책임활동이 기업이미지에 미치는 영향-대기업과 중소기업의 비교”, 「경영과학」, 제29권, 제1호(2012), pp.15-32.
- [9] 박용삼, 표세원, “기업 소유구조와 사회적 책임 투자간 관계에 대한 실증 분석”, 「경영과학」, 제25권, 제3호(2008), pp.123-133.
- [10] 사회공헌정보시스템 사이트, <http://www.crckorea.kr>.
- [11] 윤 각, 서상희, “기업의 사회공헌 활동과 기업 광고가 기업이미지와 브랜드태도 형성에 미치는 영향력에 관한 연구”, 「광고연구」, 제61권(2003), pp.47-72.
- [12] 전국경제인연합, “기업-기업재단 사회공헌백서”, 2009.
- [13] 파이낸셜뉴스, “KT ‘사랑나눔 기금’ 19억 7000만원 모아”, 2007.
- [14] 하영원, 한혜진, “가격 정보의 시간적 분리프레

- 이밍이 소비자의 구매 의도에 미치는 영향”, 『소비자학연구』, 제13권, 제2호(2002), pp.145-163.
- [15] 하영원, 심지연, “‘Pennies-a-day’ 전략의 경계 조건 : 일별 제시 금액 크기의 역할”, 『소비자학연구』, 제18권, 제4호(2007), pp.137-157.
- [16] 한은경, 류은아, “기업의 사회적 책임활동이 구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 『광고연구』, 제60권(2003), pp.155-177.
- [17] 한겨레, “작은 정성 보태면 사랑 두 배로, 엘지 ‘매칭그랜트’ 참여 확산”, 2005.
- [18] 환경닷컴, “2011, 직장인 평균 연봉 ‘2천 624만원’”, 2011.
- [19] Barone, M.J., A.D. Miyazaki, and K.A. Taylor, “The Influence of Cause-Related Marketing on Consumer Choice : Does One Good Turn Deserve Another?,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.28, No.2(2000), pp. 248-262.
- [20] Bartch, H. and P. Kotler, “A Framework for Marketing Image Management,” *Sloan Management Review*, Vol.32, No.2(1991), pp.94-104.
- [21] Bowen, H.R., *Social Responsibilities of the Businessman*. New York : Harper and Row, 1953.
- [22] Brown, T.J. and P.A. Dacin, “The Company and the Product : Corporate Associations and Consumer Product Responses,” *Journal of Marketing*, Vol.61, No.1(1997), pp.68-84.
- [23] Carroll, A.B., “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance,” *Academy of Management Review*, Vol.4, No.4 (1979), pp.497-505.
- [24] Drumwright, M.E., “Company Advertising With a Social Dimension : The Role of Noneconomic Criteria,” *Journal of Marketing*, Vol.60, No.4 (1996), pp.71-87.
- [25] Foreh, M.R. and S. Grier, “When Is Honesty the Best Policy? The Effect of Stated Company Intent on Consumer Skepticism,” *Journal of Consumer Psychology*, Vol.13, No.3(2003), pp.349-356.
- [26] Freeman, R.E., *Business Ethics : The State of The Art*. New York : Oxford University Press, 1991.
- [27] Gourville, J.T., “Pennies-a-Day : The Effect of Temporal Reframing on Transaction Evaluation,” *Journal of Consumer Research*, Vol.24, No.4(1998), pp.395-408.
- [28] Gourville, J.T., “The Effects of Monetary Magnitude and Level of Aggregation on the Temporal Framing of Price,” *Marketing Letters*, Vol.14, No.2(2003), pp.125-135.
- [29] Haley, E., “Exploring the Construct of Organization as Source : Consumers’ Understanding of Organizational Sponsorship of Advocacy Advertising,” *Journal of Advertising*, Vol.25, No.2(1996), pp.19-35.
- [30] Jones, T.M., “Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined,” *California Management Review*, Vol.22, No.3(1980), pp.59-67.
- [31] Kahneman, D. and A. Tversky, “Prospect Theory : An Analysis of Decision Under Risk,” *Econometrica*, Vol.47, No.2(1979), pp.252-274.
- [32] Klein, J. and N. Dawar, “Corporate Social Responsibility and Consumers’ Attributions and Brand Evaluations in a Product-Harm Crisis,” *International Journal of Research in Marketing*, Vol.21, No.3(2004), pp.203-217.
- [33] McGee, J., “Commentary on ‘Corporate Strategies and Environmental Regulations : An Organizing Framework’ by A.M. Rugman and A. Verbeke,” *Strategic Management Journal*, Vol.19, No.4(1998), pp.377-387.
- [34] Menon, S. and B.E. Kahn, “Corporate Sponsorships of Philanthropic Activities : When Do They Impact Perception of Sponsor Brand?,”

- Journal of Consumer Psychology*, Vol.13, No.3(2003), pp.316-327.
- [35] Mohr, L.A., D.J. Webb, and K.E. Harris, "Do Consumer Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior," *The Journal of Consumer Affairs*, Vol.35, No.1(2001), pp.45-72.
- [36] Mullen, J., "Performance-Based Corporate Philanthropy : How "Giving-Smart" Can Further Corporate Goals," *Public Relations Quarterly*, Vol.42, No.2(1997), pp.42-48.
- [37] Paluszek, J.L., *Public Affairs and Community : Corporate Social Responsibility Now, Practical Public Affairs in an era of Change*. Maryland : University of Press, 1997.
- [38] Sen, S. and C.B. Bhattacharya, "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility," *Journal of Marketing Research*, Vol.38, No.2(2001), pp.225-243.
- [39] Thaler, R.H., "Mental Accounting and Consumer Choice," *Marketing Science*, Vol.4, No.3 (1985), pp.199-214.
- [40] Thaler, R.H., "Mental Accounting Matters," *Journal of Behavioral Decision Making*, Vol.12 (1999), pp.183-206.
- [41] van den Brink, D., Odekerken-Schroder, G. and P. Pauwels, "The Effect of Strategic and Tactical Cause-Related Marketing on Consumers' Brand Loyalty," *Journal of Consumer Marketing*, Vol.23, No.1(2006), pp.15-25.
- [42] Varadarajan, P.R. and A. Menon, "Cause-Related Marketing : A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy," *Journal of Marketing*, Vol.52, No.3(1988), pp. 58-74.
- [43] Yoon, Y., Z. Gürhan-Canddi, and N. Schwarz, "The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations," *Journal of Consumer Psychology*, Vol.16, No.4(2006), pp.377-390.