

# B2B 시장에서 구매기업의 CSR 활동이 공급업체의 신제품 창의성에 미치는 영향: 신뢰와 정보교환 품질의 역할을 중심으로<sup>+</sup>

(The Effects of Buyer's CSR on Supplier's New Product Creativity in B2B  
Market: The Role of Trust and Quality of Information Exchange)

이 한 근<sup>1)</sup>, 정 남 식<sup>2)</sup>, 강 성 호<sup>3)</sup>\*

(Lee Hangeun, Jung Nam Sik, and Kang Seongho)

**요 약** B2B 맥락 하에서 구매기업의 CSR 활동의 효과에 대한 연구는 공급업체와의 장기적 관계자산 구축이라는 전통적 연구주제에서 벗어나지 못해왔다. 이에 본 연구에서는 기존 연구와의 간극을 좁히기 위해 구매기업의 CSR 활동이 공급업체의 내부역량에 미치는 영향과 그 메커니즘을 파악하고자 하였다. 이를 위해 공급업체의 내부역량을 신제품 창의성으로 설정하고 구매기업의 CSR 활동이 신뢰 및 정보교환 품질에 미치는 구체적 경로에 대해 파악하였다. 구매기업의 마케팅 및 구매담당자 197명을 대상으로 한 설문조사 결과, 구매기업의 기업경영 CSR 활동과 자선적 CSR 활동은 모두 공급업체의 신뢰에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었고, 신뢰는 정보교환의 품질에, 정보교환 품질은 공급업체의 신제품 창의성에 긍정적 영향을 미치고 있음을 실증하였다. 이러한 실증결과를 바탕으로 구매업자와 공급업체 간의 장기적 관계구축을 위한 이론 및 실무적 시사점을 제공하였다.

**핵심주제어:** B2B 기업의 사회적 책임활동, 기업경영 사회적 책임활동, 자선적 사회적 책임활동, 신뢰, 정보교환의 품질, 신제품 창의성, 이해관계자이론

**Abstract** In the B2B context, recent research on how CSR builds the relationship between buyer and supplier has mainly focused the topic that establishing the long-term relationship asset. To fill this gap, the current study proposes a research model to examine how buyer's corporate social responsibilities(business and philanthropic CSR) affect supplier's new product creativity(internal capability) and its mediated link through trust and quality of information exchange. To test the hypotheses, responses were obtained from 197 marketing or buying managers in B2B firms. The empirical results confirm that both business and philanthropic CSR are positively related to trust. Second, trust also positively influences quality of information exchange. Finally, quality of information exchange has a positive relationship with new product creativity as internal capabilities of suppliers. The theoretical and practical implications of results and limitations of this research are discussed.

**Keywords:** B2B CSR, Business CSR, Philanthropic CSR, Trust, Quality of Information Exchange, New Product Creativity, Stakeholder Theory

\* Corresponding Author: shkang123@chosun.ac.kr

+ 이 논문은 조선대학교 학술연구비의 지원을 받아 연구되었음(2021년)  
Manuscript received August 18, 2021 / revised August 19,  
2021 / accepted October 05, 2021

1) 목포대학교 경영학과, 제1저자

2) 목포대학교 도시 및 지역개발학과, 공동저자

3) 조선대학교 경영학부, 교신저자

## 1. 서론

기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR)활동이 지속가능성을 향상시키는 주요한 기업 활동으로 인식되면서 단순한 기업의 선행행위가 아닌 기업의 핵심적 전략 행위로 인식되고 있다 (Homburg et al., 2013). 특히나 최근 COVID-19로 인해 생겨난 높은 사회적 불안정성은 기업으로 하여금 더 많은 범위와 정도의 CSR 활동을 요구하고 있으며, 이에 많은 기업들은 단순 선행이 아닌 자신의 내부 비즈니스 모델에 반영하기 위한 노력을 기울이고 있다.

성공적인 비즈니스 모델의 구축의 핵심은 경제적 부가가치 창출을 위해 기업 내외부의 다양한 이해관계자들과 관계 맺음이다. 이는 CSR 활동이 단순히 고객에만 초점을 맞추는 것이 아니라 공급업체, 주주, 협력업체, 지역사회 등 다양한 이해관계자들로 확대되어야 한다는 것을 의미하며, 따라서 CSR 활동에 대한 연구 역시 사회적 가치와 관련성이 높은 기업의 이해관계자들에 대한 것으로 확대되어야 한다 (Han and Lee, 2021).

이러한 견지에서 기존의 CSR 활동 연구들은 지나치게 고객위주로 진행되어 왔다. 기업-고객 동일시 (Lichtenstein et al., 2004), 제품의 평가 (Berens, 2005), 기업에 대한 태도 (Brown and Dacin, 1997), 고객만족 (Luo and Bhattacharya, 2006), 신뢰 (Vlachos et al., 2009), 부정적 기업정보에 대한 저항 (Klein and Dawar, 2004)과 같은 고객 심리에 대한 결과들을 비롯하여 고객충성도 (Du et al., 2007), 구매의도 (Sen et al., 2006), 지불가격 (Auger et al., 2003) 등과 같은 고객행동 결과에 이르기까지 고객의 지각과 선택 행위들에 대한 CSR 활동의 다양한 역할들에 대해 실증적 검증이 이루어져왔다. 하지만 기업 간 거래인 B2B 맥락 하에서 거래 참여자들의 CSR 활동의 역할에 대한 논의는 매우 부족한 것이 현실이다 (Han and Lee, 2021). 이는 특정 기업 자체만으로 생산과 판매가 불가능하고 대부분의 기업들이 공급업체와 필수적으로 거래한다는 점, 그리고 공급업체와의 거래가 주로 신뢰관계에 의해서 형성되며 내부 구성원들의 지지에 의해서 결정된다는 점에서 비추어 볼 때, B2B 맥락 하에서의 CSR 활동에 대

한 연구는 보다 확대되어야 한다.

이러한 측면에서 최근 B2B 맥락 하에서 CSR 활동의 영향에 대한 연구들은 다양성을 더하고 있다. 예컨대, 공급업체의 CSR 활동의 명성이 구매자의 충성도에 미치는 영향 (Homburg et al., 2013), 공급업체의 CSR 활동이 구매자의 신뢰에 미치는 영향 (Han and Lee, 2021) 등이 바로 그것이다. 하지만 이러한 선행연구들은 B2B 맥락 하에서의 CSR 활동이 기업 간 장기적 관계에 매우 중요한 영향을 미칠 요소임을 실증적으로 검증하고 있다는 측면에서 의미있는 결과를 제시하고 있으나, 구매자의 CSR 활동으로 인해 영향 받는 공급업체의 역량이 구체적으로 무엇인지를 확인하지는 못하고 있다. 특히, 최근의 COVID-19로 인해 새로운 기술과 환경보호에 대한 관심이 증폭되면서 기존의 관점에서 벗어난 새롭고 창의적인 제품에 대한 수요가 급증하고 있어 공급업체의 신제품 개발 창의성은 그 어느 시기 보다 중요한 핵심역량이 되고 있다. 실제로 세계 최대 자동차 부품 기업인 보쉬(BOSCH)는 코로나 팬데믹으로 인해 온실가스 배출량이 없는 탄소중립 정책을 CSR 활동의 중요한 주제로 설정하고 있는데, 보쉬와 관계를 유지하고자 하는 많은 공급업체들이 보쉬가 요구하는 엄격한 친환경 기준들을 충족시키기 위해 자신의 신제품 개발 능력을 향상시키는 다양한 시도들을 하고 있다(Korea Economic Daily, 2021).

이에 본 연구에서는 B2B 거래 관계에 있어 구매자의 CSR 활동이 공급업체의 신제품 창의성에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 이해관계자이론(stakeholder theory)을 바탕으로 CSR 활동을 기업경영 CSR 활동(Business CSR)과 자선적 CSR 활동(Philanthropic CSR)으로 구분하고, 각각의 CSR 활동들이 공급업체의 신제품 창의성에 미치는 구체적인 메커니즘을 확인하고자 한다. 이해관계자이론에 따르면, 주주이익 극대화의 관점에서 벗어나 기업의 이익과 직접적으로 연관된 1차 이해관계자 뿐만 아니라 그렇지 않은 2차 이해관계자들의 이익을 추구할 때 비로소 기업가치 증가가 이루어진다고 한다(Lindgreen et al., 2009). 특히, 2차 이해관계자들과의 장기적 관계를 형성하기 위한 다양한 노력들이 이들의 만족을 증가시킬 뿐만 아니라 직접적 이해관계의 토대를 구성한다는 측

면에서 균형적이고 다원적인 형태로 형성되는 기업가치의 중요성을 강조하고 있다. 이는 CSR 활동에 대한 보다 명확한 규명에 공헌할 뿐만 아니라 직접적, 간접적 이해관계자들과의 장기적 관계 형성 메커니즘의 이해가 기업가치 극대화와 연관되어 있음을 의미한다 하겠다. 이러한 측면에서 직접적 이해관계를 기업경영 CSR 활동으로, 간접적 이해관계를 자선적 CSR 활동으로 연결하고, 이들이 실제로 신제품의 창의성으로 전환되는 과정을 살펴보고자 하는 본 연구는 균형과 다원적인 CSR 활동의 영역과 기업성과 형성 과정을 보여주는 유용한 작업이라고 할 수 있을 것이다.

본 연구는 구매자의 CSR 활동과 공급업체의 신제품 창의성에 미치는 메커니즘을 확인하기 위하여 다음과 같은 구체적인 연구목적을 설정한다. 첫째, B2B CSR의 구성개념(기업경영 CSR 활동과 자선적 CSR 활동)과 신뢰와의 관계를 살펴본다. 기존 연구들은 B2B 거래의 관계형성을 위한 핵심 가치로 신뢰의 중요성을 언급하고 있다. 이는 신뢰가 기반이 되지 않는 관계형성은 경영활동 전반에 부정적인 영향을 미치고, 이를 회복하기 위해서는 막대한 비용이 소요되기 때문이다 (Beckman et al., 2004). 따라서 구매자와 공급업체 간의 장기적 관계를 형성하기 위해서는 가격, 품질, 기능과 같은 전통적인 B2B 거래의 핵심요소들을 넘어 CSR 활동과 같은 외적 요인들에 의한 평가로 확대되어야 한다. 둘째, 신뢰가 기업 간 정보교환의 품질에 미치는 영향을 살펴본다. 신뢰를 기반으로 한 정보의 공유는 적재적소에 정확한 정보교환을 가능하게 함으로써 정보교환의 품질을 향상시킨다. 이는 결국 거래 기업들과의 지식 교환과 진이, 그리고 확산을 가능하게 하여 공급업체의 신제품 창의성을 증가시키는 선행요인이라 할 수 있을 것이다. 마지막으로 본 연구는 정보교환의 품질이 공급업체의 신제품 창의성에 미치는 영향을 살펴본다. 이러한 실증분석을 통해 구매자의 CSR 활동이 공급업체가 생산하게 될 신제품의 창의성에 어떤 경로를 통해 영향을 미치는지를 확인하게 되고 이는 B2B 맥락 하에서의 CSR 활동이 새로운 역할을 확인할 수 있는 계기가 될 것이다.

## 2. 이론적 배경 및 가설의 설정

### 2.1 B2B 기업의 CSR 활동

CSR 활동에 대한 이해관계자들의 기대수준이 증가하면서 CSR 활동은 B2B 맥락 하에서 거래 기업들 간의 관계 형성을 위한 필수요인으로 인식되고 있다 (Homburg et al., 2013). 이는 CSR 활동이 기업의 전략적 필요성에 의해 수행되는 시대에서 사회적 문제를 해결하는 실질적 경영 활동으로 그 패러다임이 변화되었음을 의미한다. 따라서 B2B 거래에서 전통적으로 중요시되는 제품품질, 솔루션역량, 유통채널의 효율성 등과 같은 경제적 가치 뿐만 아니라 기업의 사회적 가치를 창출하는 CSR 활동 영역이 매우 중요하게 평가되고 있다 (Bhattacharya and Sen, 2004; Lichtenstein et al., 2004).

이러한 의미에서 CSR 활동은 기업의 경제적 의무 뿐만 아니라 윤리적, 그리고 자선적 의무와 같은 사회 전반에 관한 다양한 책임활동으로 확대되어야 한다 (Bowen, 1953). 이에 기존 연구들에서는 CSR 활동의 범위를 단일 개념으로 간주하지 말고 다양한 차원으로 확대해야 연구의 폭을 넓히며 의미 있는 시사점을 제공할 수 있다고 제안하고 있다 (Pracejus et al., 2020). 예컨대, Carroll (1991)은 CSR 활동을 1단계 경제적 책임, 2단계 법률적 책임, 3단계 윤리적 책임, 그리고 4단계 자선적 책임과 같은 피라미드 구조로 구분하면서, 최하위 단계부터 각 단계를 완수해야지만 진정한 의미의 CSR 활동을 수행한 것이라고 주장하였다. 한편, Dahlsrud (2008)는 CSR 활동의 개념을 환경적 차원, 사회적 차원, 이해관계적 차원, 자발적 차원, 경제적 차원 등 다섯 가지 차원으로 제시하였고, Chahal and Sharma (2006)는 조직문화, 인적자원, 자선활동, 환경규제, 제품 및 서비스 등으로 차원을 구분하였다.

비록 기존 연구들이 CSR 활동의 하위차원을 상이하게 구분하고 있으나, 그 기저에는 기업의 다양한 이해관계자들(ex, 주주, 지역사회, 소비자 등)의 의무 및 윤리적 책임을 바탕으로 하고 있음을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이해

관계자이론을 토대로 B2B 맥락에서의 CSR 활동을 두 가지 측면으로 살펴보고자 한다.

이해관계자이론에서는 경영에 직접적으로 관여하는 1차 이해관계자(ex, 주주, 임원 등)와 직접 참여하지는 않으나 기업경영에 영향을 주는 2차 이해관계자들(ex, 시민단체, 지역사회 등)의 욕구가 모두 충족되어야만 기업 가치를 증대시킬 수 있음을 주장하고 있다 (Lindgreen et al., 2009; Maon et al., 2009). 이러한 관점은 기업이 수익창출에만 초점을 두는 것이 아니라, 사회의 다양한 이해관계자들의 욕구를 충족시켜야 한다는 CSR 활동의 논점과도 부합된다. 먼저, 1차 이해관계자는 기업경영과 직접적으로 관련되어 있는 협력업체와 소비자 등을 가리킨다. 이러한 1차 이해관계자들은 기업의 법적 책임, 공정 거래 준수, 윤리적 책임 등과 같은 기업의 경제적·법률적 의무에 초점을 두고 있어 재무적 성과에 직접적인 영향을 미친다 (Carroll, 1991; Lindgreen et al., 2009). 예를 들면, B2B 거래에서 공급업체의 제품이 친환경 기준에 적합한지, 거래관계에 있어 불공정 거래가 있는지 등이 이에 해당한다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 1차 이해관계자의 특유성을 반영한 CSR 활동을 ‘기업경영 CSR 활동(business practice CSR)’으로 정의한다 (Homburg et al., 2013). 이는 기업운영에 있어 법적인 책임과 윤리적 의무를 수행하는 것을 가리키는 것으로, Carroll (1991)이 제시한 법률적, 윤리적 의무와 그 맥락을 같이한다. 즉, 기업의 시장교환 활동과 관련하여 공정하고 투명한 거래를 통해 윤리적으로 CSR 활동을 수행하는 것을 의미한다. 이러한 CSR 활동은 신뢰성이 높은 파트너 기업을 찾고자 노력하는 기업에게 유용한 시그널로 작용하기도 한다.

반면, 2차 이해관계자는 기업과 직접적인 거래를 하지 않으나 기업경영에 영향을 주는 이해관계자들로서 사회단체, 지역공동체, 비영리 단체 등이 포함된다. 이러한 이해관계자는 기업이 사회적 문제 및 지역사회 발전 등과 관련하여 사회복지에 참여하는 정도를 확인함으로써 지역 사회 구성원으로써 기업이 자선적 의무를 수행하는지를 파악하고 때로는 이를 강요하기도 한

다 (Godfrey et al., 2009). 예를 들면, 미국의 지역공동체가 나이키의 아동노동 착취와의 관련성을 확인 후 불매운동을 일으킨 경우가 이에 해당한다. 따라서 2차 이해관계자는 기업과 간접적인 관계의 특성을 지니고 있으나, 기업이 사회복지를 위한 자선적 의무를 수행하지 않았을 경우 기업의 브랜드 자산에 악영향을 미칠 수 있음을 내포하고 있다. 이러한 맥락에서 본 연구에서는 2차 이해관계자들의 특유성을 반영한 CSR 활동을 ‘자선적 CSR 활동(philanthropic CSR)’으로 정의한다 (Homburg et al., 2013). 자선적 CSR 활동은 기업의 이타적 행동을 의미하는 것으로, Carroll (1991)이 주장한 자선적 의무와 그 맥락을 같이한다. 즉, 기업이 지역사회를 위한 복지 및 선한 영향력을 자발적으로 수행하는 것을 가리킨다. 따라서 자선적 CSR 활동은 사회문제 해결, 지역사회 발전, 사회 복지·봉사 등과 관련되어 있다고 할 수 있다 (Pelozo and Shang, 2011).

## 2.2 B2B CSR 활동과 신뢰와의 관계

신뢰는 특정 기업이 상대 기업에 대한 신용과 호의라는 확신을 기반으로 기꺼이 상대에게 의지하려는 정도를 의미한다 (Mayer et al., 1995). 신뢰에 기반한 거래는 기업들에 있어 정보 비대칭성이나 기회주의적 행동과 같은 거래의 불확실성을 감소시키며, 장기적이고 협력적인 관계를 형성하는 필수 요소라 할 수 있기 때문에 (Doney and Cannon, 1997), 기업 간 거래에서 관계의 효과성을 증대시키기 위한 출발점이라고 할 수 있다.

사회교환이론(social exchange theory)에 따르면 기업 간 신뢰의 형성은 교환관계에 있어 명시적 계약 보다 상대방과의 상호 호혜성에 기반한다 (Cook et al., 2006). 이는 기업 간 신뢰를 형성하는데 있어 제품품질, 납기일 준수 등과 같은 명시적 계약 뿐만 아니라 사회적 교환의 선의지(goodwill)가 매우 중요한 역할을 수행하고 있음을 의미한다.

이에 본 연구에서는 구매자의 CSR 활동이 기업 간 관계형성, 특히 구매자와 공급업체의 관

계에 있어 신뢰를 증대시키는 요소로 작용할 것으로 예상된다. 먼저, 기업경영 CSR 활동은 거래관계에 있어 파트너 기업의 경제적·법률적 의무에 대한 수행여부로, 기업 운영의 공정성과 관련되어 있다. 따라서 기업경영 CSR 활동 수준이 높은 기업들은 공급업체에게 자사와의 거래 약속을 잘 이행할 뿐만 아니라 투명한 거래가 이루어질 수 있다는 믿음을 제공해 줄 수 있다. 또한, 특정한 거래관계의 위험이 발생하였을 경우, 경제적·법률적 의무를 성공적으로 수행하기 위하여 자사의 수익을 어느 정도 희생하더라도 그 거래관계가 적절히 이루어지도록 노력할 것이다. 실제, 글로벌 네트워크 기업 중 하나인 시스코는 COVID-19로 인해 거래 불확실성이 높아짐에 따라 파트너 기업들의 근무환경을 개선시키기 위해 가상의 네트워크 서비스를 무료로 설치 및 제공하기도 하였다 (Media SR, 2021). 따라서 구매자의 기업경영 CSR 활동은 공급업체에게 거래관계의 약속이행에 대한 믿음 즉, 신뢰에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

또한, 자선적 CSR 활동은 기업이 시민단체, 비영리기관 등과 같은 지역단체에게 CSR 활동을 수행하는 것으로, 기업의 재무적 수익과 관련이 없는 이타적 행동을 가리킨다 (Homburg et al., 2013). 기업의 이타적 행동은 기업의 정직성, 신뢰성 등과 같은 기업 이미지를 증대 시키는데 긍정적인 역할을 한다 (McWilliams and Siegel, 2001). 특히, B2B 거래는 파생수요에 영향을 받기 때문에, 2차 이해관계자들로 인해 야기된 기업 이미지는 파트너 기업들에게 거래관계 형성에 중요한 영향을 미치게 된다 (Gary and Balmer, 1988). 따라서 구매자의 자선적 CSR 활동은 공급업체에게 거래의 진실성, 호의성 등을 지각하게 함으로써 거래관계의 신뢰성을 증대시킬 수 있을 것이다. 이에 따라 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1a: 구매자의 기업경영 CSR 활동은 공급업체의 신뢰에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1b: 구매자의 자선적 CSR 활동은 공급업체의 신뢰에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

### 2.3 신뢰와 정보교환 품질의 관계

B2B 거래에 있어 교환되는 정보의 품질은 기업 간 관계의 보증도구로 인식된다. 이는 기업 간 교환되는 정보의 품질이 높을수록 민감한 전략적, 기술적 정보를 적시에, 적절한 방식으로 교환할 수 있다는 것을 의미한다 (Perks and Halliday, 2003). 특히, B2B 거래와 같은 높은 수준의 역동적인 상황 하에서는 교환되는 정보품질이 기업 간 관계를 강화시키며 시장 변화에 대한 반응성(responsiveness)을 증대시키는 역할을 하기 때문에 더욱 더 그 중요성이 부각되고는 한다.

기업 간에 교환되는 정보의 품질을 향상시키기 위해서는 거래 당사자 간의 신뢰형성이 필수적이다 (Perks and Halliday, 2003). 교환되는 정보를 더 체계적이고 접근가능성이 높아지도록 만들기 위해서는 정보시스템의 활용이 필수적인데, 불확실한 상황 하에서 거래 기업들 간의 정보시스템을 공유한다는 것은 신뢰라는 자산이 결여되어서는 있을 수 없는 일이기 때문이다. 즉, 효용성 높은 정보시스템을 통해 정보교환의 품질을 높이기 위해서는 신뢰의 형성이 주도되어야 하고, 교환되는 정보의 품질이 높아질수록 다시 신뢰 수준이 높아지는 선순환 관계가 형성된다는 것이다 (Smith and Barclay, 1997).

한편, 사회자본이론(social capital theory)에 따르면, 정보는 신뢰를 기반으로 한 지적자본의 역할로써 협력적 상호관계를 촉진시키는 중요한 신호(signal)로 작용한다 (Nahapiet and Ghoshal, 1998). 이는 기업 간 높은 수준의 신뢰가 사회적 교환관계에 더욱 더 집중하게 함으로써 정보교환의 안정성을 증대시키고 이는 결국 기업 간 가치창출에 관한 기대수준을 높이는 역할을 한다는 것이다 (Misztal, 1996). 특히나 거래위험의 수준이 높은 B2B 거래에서 신뢰는 정보교환에 관한 불확실성을 감소시키고, 기업의 전략적 정보에 대한 공유의지를 증대시키는 역할을 할 것이다 (Lee and Cho, 2020; Lee and Lee, 2019). 따라서 B2B 거래에 있어 구매자와 공급업체가 신뢰를 기반으로 행동할 것이라는 믿음이 있을 경우 기업은 호의적인 상호 교환관계를 가지고

자 할 것이며 이는 결국 질 높은 정보교환을 초래할 것이다. 따라서 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 공급업체의 신뢰는 정보교환의 품질에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

#### 2.4 정보교환 품질과 신제품 창의성의 관계

신제품 창의성은 ‘기업이 신제품에 새롭고 의미 있는 속성을 부여하여 기업성과를 향상 시키는 마케팅 역량’으로 정의되며 기업 혁신전략에 핵심요소로 간주된다 (Im and Workman, 2004). 이는 신제품의 창의성이 아이디어 창출을 유발하고, 제품 차별화를 가능하게하며, 경쟁사들의 모방을 어렵게 한다는 차원에서 지속적인 가치를 창출할 기업의 핵심적 무형자산으로 인정받기 때문이다 (Im and Workman, 2004; Kang and Lee, 2019).

기존 연구들은 신제품 창의성을 증대시키는 방법으로 관계구성원들 사이에 적절하고 중요한 정보를 적시에 공유해야 함을 주장하고 있다 (Chen et al., 2008). 즉 높은 품질의 정보를 교환하는 것은 중요한 정보를 공유하고 거래의 목표와 관련된 공통된 이해 수준을 높이는 활동이기 때문에, 창의적인 아이디어의 창출과 실행을 증대시킨다는 것이다. 이와 같은 맥락에서 Mumford (2002)는 양질의 정보교환과 사회적 상호작용을 통해 새로운 아이디어를 창출하는 활동을 사회적 혁신(social innovation)이라고 정의하면서, 사회적 혁신이 협력적 과업에 대한

새로운 절차와 관행을 개발할 수 있다고 하였다. 또한 정보교환을 통한 상호작용이 높아질수록 교환되는 자산의 보완성이 커지게 되고 이는 독특하고 유용한 아이디어나 접근방식을 개발할 가능성을 증대시킬 수 있음을 주장하였다 (Basadur and Gelade, 2006).

실제로 Madhavaram and Hunt (2017)는 B2B 영역에서 기업 간 높은 수준의 정보교환과 사회적 상호작용은 기업 종업원들의 창의성을 증대시켜 신제품 개발에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 실증하였다. 이와 유사하게 Kang and Kim (2014)은 기업 간 정보교환을 통하여 기업들이 보유하고 있는 지식과 새로운 정보의 결합을 촉진시키고, 성공적인 신제품 개발을 증대시킬 수 있음을 제시하였다. 따라서 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시하였다.

가설 3: 정보교환 품질은 신제품 창의성에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

위의 가설을 바탕으로 한 본 연구의 연구모형은 Figure 1과 같다.

### 3. 실증분석

#### 3.1 자료수집 방법 및 표본의 특성

본 연구에서 제시된 구매자의 CSR 활동, 구매자-공급업체의 신뢰관계, 정보교환 품질 및 신제품 창의성 간의 관계를 살펴보기 위해 산업재 구매기업의 구매 책임자, 마케팅 책임자 그

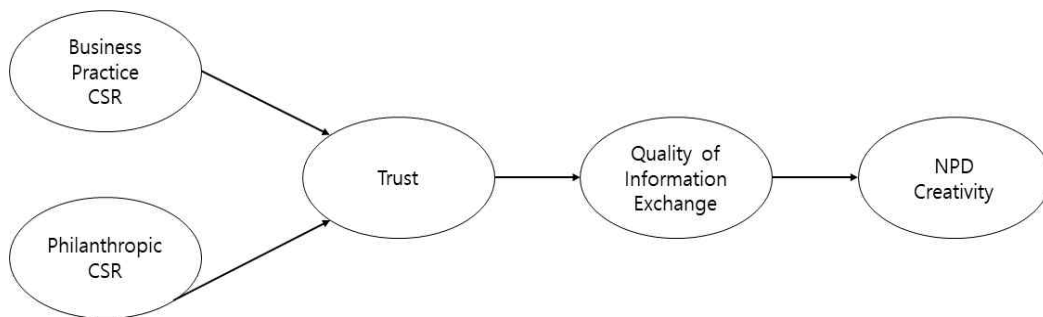


Figure 1 Research Model

리고 임원 및 CEO를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이들을 조사대상을 선정한 이유는 이들이 자신의 CSR 활동의 실행 여부와 내용 뿐만 아니라 공급업체의 평판에 대한 지식을 보유하고 있어 공급업체와의 거래관계에 대한 신뢰도 높은 정보를 제공할 수 있기 때문이다. 이를 위해 CSR 활동을 수행하고 있으며 B2B 공급업체와 거래하고 있는 구매기업을 선정하기 위해 한국구매자관리협회에 등록된 매출 상위 500대 기업을 대상으로, 조사기관에 설문을 의뢰하여 조사를 진행하였다.

설문조사 결과 총 200개 기업으로부터 설문지가 회수되었으며 그 중 결측값과 불성실하게 응답한 설문 3개를 제외한 총 197개의 설문을 최종분석 대상으로 활용하였다(응답율: 39.4%) Table 1은 응답기업의 특성과 응답자들의 인구통계학적 특성을 요약한 것이다. 먼저 응답기업은 전자가 67명(34.0%)으로 가장 많았으며, 자동차부품 46명(23.4%), 패션 및 악세서리 33명(16.7%), 식품 13명(6.6%), 스포츠 11명(5.6%) 순이었다. 응답자의 지위는 마케팅 관리자가 94명(47.7%)으로 가장 많았으며, 구매담당 관리자 88명(44.7%), 임원 및 CEO가 15명(7.6%) 순으로 나타났다.

### 3.2 변수의 측정

본 연구의 주요 구성요인을 측정하기 위하여 선행연구에서 검증된 변수들과 척도들을 본 연구에 맞게 수정하였다. 먼저, 기업경영 CSR 활동은 ‘기업경영 있어 파트너 기업에게 직접적으로 영향을 미칠 수 있는 사회적 책임으로 법적

인 의무와 윤리적인 책임을 수행하는 것’으로 정의하고 (Homburg et al., 2013), ‘거래관련 법적 기준준수’, ‘부패가 없는 투명한 거래 실천’, ‘파트너 기업과의 공정한 거래’ 등 3가지 항목으로 측정하였다 (Homburg et al., 2013). 또한 자선적 CSR 활동은 ‘기업의 성과와 관련 없이 자발적이고 이타적으로 수행 하는 자선적 사회적 책임 활동’으로 정의하고, ‘지역사회 봉사활동 장려’, ‘문화 및 이벤트 지원을 통한 사회공헌’, ‘자선활동’ 등 3가지 항목으로 측정하였다 (Homburg et al., 2013).

두 번째로 본 연구에서는 신뢰를 ‘자신의 거래 파트너를 정직하고 호의적이라고 믿는 정도’로 정의하였고, ‘거래 약속이행에 대한 믿음성’, ‘진실성’, ‘중요한 의사결정에 있어 구매자의 이익을 고려하는 정도’, ‘과거 구매자를 위해 자사의 이익을 희생한 정도’ 등의 4가지 항목으로 측정하였다 (Doney and Cannon, 1997; Ganesan and Hess, 1997).

셋째, 본 연구에서는 정보교환 품질을 ‘기업 간 거래관계에서 파트너 기업이 제공하는 정보의 품질’로 정의내리고 (Perks, 2000), ‘교환되는 정보의 정확성’, ‘교환되는 정보의 양’, ‘교환되는 정보의 적시성’, ‘교환되는 정보의 중요성’, ‘교환되는 정보의 일관성’ 등 다섯 가지 항목으로 측정하였다 (Menon and Varadarajan, 1992).

마지막으로, 본 연구에서는 신제품 창의성을 ‘경쟁 제품에 비하여 자사의 신제품이 독특하고 의미있는 차이를 제공하는 정도’로 정의하였으며, 경쟁제품과 비교하여 우리 신제품의 ‘근원적 차이성’, ‘비정형성’, ‘혁명성’, ‘소비자 기대에 대한 적절성’, ‘소비자 요구에 대한 합목적성’, ‘소

Table 1 Summary of Sample Characteristics

Demographics		Frequency	%
Industry	Automobile Parts	46	23.4
	Electronics	67	34.0
	Food	13	6.6
	Fashion and Accessory	33	16.7
	Sports	11	5.6
	Others	27	13.7
	Buying Manager	88	44.7
Position	Marketing Manager	94	47.7
	Executive/CEO	15	7.6

비자 욕구에 대한 적합성', '소비자에 대한 유용성' 등 일곱 항목으로 측정하였다 (Im and Workman, 2004).

### 3.3 신뢰성 및 타당성 분석

먼저, 본 연구에서 활용된 구성개념들의 신뢰성과 타당성 여부를 확인하였다. 첫 번째로, 측정항목들 간의 내적일관성이 존재하는지를 파악하기 위해 Cronbach alpha 값을 활용하여 신뢰성 분석을 실시하였다. 실행결과, 측정된 구성개념들의 Cronbach alpha 값이 모두 .700을 상회하는 것으로 나타나 높은 내적일관성을 확인할 수 있었다 (Nunnally, 1978). 두 번째로 집중타당성을 확인하기 위하여 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 분석결과, 적합도 지수는  $\chi^2_{(199)}=309.412$ ,  $p<.05$ , CFI=.953, TLI=.945, IFI=.953, RMSEA=.053 로 나타났으며, 이를 통해 측정모델로서의 적합성이 확보되었음을 확인할 수 있었다 (Hair et al., 2006). 이와 함께

Table 2에서 확인할 수 있듯이, 모든 변수들의 표준화 요인적재값이 모두 유의한 것으로 확인되었다 (Bentler and Bonett, 1980). 세 번째로 구성개념들의 합성신뢰도(composite reliability: CR)는 모두 0.700을 초과하는 것으로 나타났으며, Fornell and Lacker (1981) 방법을 활용하여 평균분산추출(averaged variance extracted)값을 도출한 결과, 모두 .500을 초과하는 것으로 확인되었다 (Bagozzi and Yi, 1988). 마지막으로 평균분산추출의 제공근이 상관계수를 초과하는지를 파악하는 방법으로 판별타당성을 확인하였다. Table 3에서 살펴볼 수 있듯이 모든 구성개념들의 평균분산추출값이 다른 구성개념들의 상관계수를 상회하는 것으로 파악되어 판별타당성이 충족되었음을 확인할 수 있었다 (Fornell and Larcker, 1981).

한편, 본 연구는 모든 구성개념을 현직 종사자로부터 동일 시점에 자기보고 설문지법으로 실시하였기 때문에 동일방법편의(common method bias)에 대한 오류가 존재할 가능성이

Table 2 Scale Items and Constructs Evaluation

Construct	Items	Std. Coeff*	Cronbach'a	CR	AVE
Business Practice CSR	B_CSR1	.592	.766	.761	.664
	B_CSR3	.782			
	B_CSR4	.808			
Philanthropic CSR	Philan_CSR1	.737	.828	.818	.727
	Philan_CSR3	.824			
	Philan_CSR4	.762			
Trust	Trust_1	.815	.900	.883	.775
	Trust_2	.783			
	Trust_3	.805			
	Trust_4	.835			
Quality of Information	IQ_1	.831	.887	.880	.724
	IQ_2	.763			
	IQ_3	.705			
	IQ_4	.802			
	IQ_5	.759			
Creativity	Creativity_1	.753	.854	.872	.627
	Creativity_2	.746			
	Creativity_3	.713			
	Creativity_4	.704			
	Creativity_5	.654			
	Creativity_6	.713			
	Creativity_7	.646			

Notes: Std Coeff: Standard Coefficient, CR: Composite Reliability, AVE: Averaged Variance Extracted, \* $p<.01$



있다. 이에 본 연구에서는 Harman의 단일요인 분석을 통해 동일방법 편의에 대한 문제를 확인해 보았다. 분석결과,  $\chi^2_{(209)}=804.711$ ,  $p<.05$ , CFI=.546, TLI=.719, IFI=.748, RMSEA=.111 로 모형적합성이 수준이 현저히 낮은 것으로 판단되었다. 따라서 본 연구에서는 동일방법편의에 대해 오류는 매우 낮은 것으로 판단하였다.

### 3.4 가설의 검증

본 연구에서 설정된 가설을 검증하기 위하여 구조방정식모형을 실시하였다. 분석결과, 연구모형 적합도 지수는  $\chi^2_{(184)}=378.666$ ,  $p<.05$ , CFI=.911, TLI=.899, IFI=.912, RMSEA=.073 으로 나타나 양호한 것으로 파악되었다. 구체적인 가설검증 결과는 다음과 같다. 먼저, 본 연구는 기업경영 CSR과 자선적 CSR이 구매자-공급업체 간의 신뢰에 미치는 영향을 파악하였다. 분석결과, 기업경영 CSR 활동( $\beta=.398$ ,  $t=3.436$ ,  $p<.01$ )과 자선적 CSR 활동( $\beta=.354$ ,  $t=3.233$ ,  $p<.01$ ) 모두 구매자-공급업체 신뢰에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 1a와 가설 1b는 모두 지지되었다.

둘째, 본 연구는 구매자-공급업체 신뢰가 정

보교환 품질에 미치는 영향을 확인하였다. 분석결과, 구매자-공급업체 신뢰는 정보교환 품질을 증대시키는 것으로 확인되었다( $\beta=.652$ ,  $t=7.798$ ,  $p<.01$ ). 따라서 가설 2는 지지되었다.

마지막으로, 본 연구는 정보교환 품질이 신제품 창의성에 미치는 영향을 확인하였는데 분석결과, 정보교환 품질은 신제품 창의성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다( $\beta=.718$ ,  $t=8.405$ ,  $p<.01$ ). 따라서 가설 3은 지지되었다. Table 4는 본 연구에서 제시된 가설검증의 결과를 요약한 것이다.

## 4. 결론

### 4.1 연구결과 요약 및 시사점

최근 기업의 CSR 활동에 대한 논의는 지속적으로 이어지고 있으며, B2B 거래관계에 있어서도 전략적으로 매우 중요한 요인으로 작용하고 있다. 이에 본 연구에서는 B2B 거래 관계에 있어 구매자의 CSR 활동이 공급업체의 신제품 창의성에 어떠한 경로로 어떻게 영향을 미치는지를 실증적으로 파악하고자 하였다.

Table 3 Test of Discriminant Validity

	1	2	3	4	5
1. Business Practice CSR	.814				
2. Philanthropic CSR	.554	.852			
3. Trust	.514	.481	.880		
4. Quality of Information	.477	.697	.512	.850	
5. NPD Creativity	.524	.694	.439	.643	.791

Notes: Correlation between latent variables (off diagonal) and square root of AVE(Diagonal), All Correlation are significant at  $p<.01$

Table 4 Summary of Hypotheses Test

Hypotheses	Path	Standard Coefficient	t-value
H1a	Business Practice CSR → Trust	.398**	3.436
H1b	Philanthropic CSR → Trust	.354**	3.233
H2	Trust → Quality of Information Exchange	.652**	7.798
H3	Quality of Information Exchange → NPD Creativity	.718**	8.405

Notes: \*\*  $p<.01$

분석결과, 먼저 구매자의 경영CSR 활동과 자선적 CSR 활동 모두 공급업체의 신뢰형성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 B2B 거래가 거래량, 거래기간의 불확실성으로 인해 구매위험이 매우 높다는데 기인하는데, 이를 통해 공급업체들은 B2B 시장에서 거래의 안정성을 매우 중요한 요인으로 간주하고 있다는 추론할 수 있었다.

또한 기업경영 CSR 활동은 기업의 거래 안정성 및 투명성과 관련되어 있음에 따라 공급업체에게 자신과의 거래 약속을 잘 이행할 것이라는 시그널로 작용함을 확인할 수 있었고 성공적인 거래관계를 형성하기 위해 상호간의 이익을 추구하고 때로는 자기희생을 감수함으로써 신뢰를 증대시키는 것으로 파악할 수 있었다.

한편 신뢰와 정보교환품질 간의 관계를 분석한 결과, 신뢰는 정보교환 품질에 긍정적 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 이러한 결과는 B2B 거래에 있어, 기업 간 중요한 정보를 적시에 적절한 방식으로 공유할 수 있기 위해서는 상호간의 이익을 추구하는 호혜주의적 믿음이 기반되어야 함을 의미한다고 하겠다.

마지막으로, 정보교환의 품질은 공급업체의 신제품 창의성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 우수한 정보교환에 바탕을 둔 협업 메커니즘은 공급업체의 신제품 창의성을 증대시킴으로써, 거래관계에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 의미하고 있다.

이러한 연구결과를 바탕으로 하는 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 장기간의 경쟁우위를 점할 수 있는 기업의 무형자산으로 평가받는 신제품 창의성을 B2B CSR 연구로 확장하였다는데 학문적 의미가 있다. B2B CSR 활동과 관련된 기존 연구들은 주로 거래관계 기업들의 CSR 활동으로 인한 장기적 관계형성 메커니즘을 파악하는데 집중해 왔다. 거래 당사자들은 CSR 활동을 통해 B2B 거래의 핵심이라 할 수 있는 거래불안정성이 감소되기를 희망한다. 따라서 거래 당사자들 간의 관계 유지 및 확대를 야기하기 위한 다양한 방법들에 관심이 커지는 것은 당연하다. 하지만 관계 유지 및 확대의 전제조건이 공급업체가 변화하는 환경에

부합하는 혁신제품들을 꾸준히 공급함으로써 거래처 변경과 같은 불확실성을 초래시키지 않아야 한다는 점에서 볼 때, CSR 활동이 초래할 공급업체의 경쟁역량 배양은 결코 소홀히 여겨서는 안 되는 주제이다. 본 연구가 비록 장기적 관계를 유지 및 확대시키기 위한 공급업체의 다양한 역량 중 하나에 불과한 신제품 창의성에 한정되어 CSR 활동의 효과를 살펴보긴 하였으나 관계 메커니즘의 구축 이외에 그 간 도외시 되어왔던 B2B 기업들의 CSR 활동의 새로운 역할을 주목하게 되었다는 측면에서 의의가 있을 것이다.

둘째, 본 연구에서는 구매기업의 CSR 활동이 공급업체의 신제품 창의성 형성 과정을 이해관계자 이론 및 사회자본 이론을 기반으로 이론적 틀을 설정하였고, 이를 실증분석 하였다는데 의의가 있다. 특히, 이를 통해 B2B 거래관계에서 구매기업의 CSR 활동 - 신뢰 - 정보교환품질 - 신제품 창의성 의 메커니즘을 확인함으로써 신뢰의 구축과 공급업체의 내부역량 형성 과정을 이해할 수 있게 되었다.

위에서 언급한 이론적 시사점과 더불어 다음과 같은 실무적 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 첫째, 구매기업들의 CSR 활동을 통해 공급업체의 제품 혁신을 유도할 수 있다는 것이다. 구매기업이 제시한 일관성 있는 CSR 활동은 공급업체들에게 구매기업에게 제시해야 할 제품과 서비스에 대한 일관성 있는 제안을 유도한다. 마치 친환경 운동에 관여하고 있는 구매기업이 공급업체에게 성능과 친환경성을 모두 갖추길 요구하게 되는 것처럼 말이다. 따라서 구매기업들이 공급업체에게 자신에게 필요한 혁신적 제품을 공급받기 위해서는 공급업체에 대한 일방적 요구 보다는 자신의 일관된 CSR 활동의 유지가 훨씬 도움이 된다는 것이다.

둘째, B2B 기업들은 CSR 평판을 전략적으로 관리하여 거래기업들과 긍정적 거래관계를 형성하는데 활용할 수 있을 것이다. B2B 기업들은 CSR 활동 및 평판을 적극적으로 수행 및 관리함으로써 거래기업들에게 거래의 안정성 및 신뢰성을 증대시킬 수 있을 것이다. 이를 통해 기업들 간 우수한 정보공유를 야기시킬 수 있으

며, 나아가 긍정적 협업 및 거래 관계를 형성할 수 있을 것이다.

셋째, 구매기업의 CSR 활동이 공급업체의 신제품 창의성에 영향을 미치는 구조에서 거래 대상 기업들 간의 정보교환의 품질이 큰 역할을 수행하고 있음을 볼 때, 공급업체와 구매기업 사이 제품이나 서비스의 정보에 대한 구체적 공유 및 협력 절차를 규정화하고 이를 촉진할 수 있는 상시적인 협업기구의 존재 필요성을 제시할 수 있을 것이다.

넷째, 본 연구에서 구매기업의 기업경영 CSR 활동과 자선적 CSR 활동 모두 신뢰에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 CSR 활동을 기업의 수익활동과 연결시켜 성과를 살펴 보았던 틀에서 벗어나 비록 수익활동과 관련성이 부족하더라도 지역사회의 문제를 해결하는 과정에서 공급사슬 상의 경쟁력 우위를 도모할 수 있다는 점을 직접적으로 보여주고 있다.

마지막으로, B2B 관리자들은 고객기반의 CSR 활동에 대한 역할을 지속적으로 분석해야 한다. 이는 최근에 COVID-19로 최종 소비자들은 기업의 CSR 활동을 강하게 요구할 뿐만 아니라, 구매의사결정에 있어서도 '사회적 책임구매 원칙(the principle of socially responsible purchasing)'을 매우 중요하게 간주하기 때문이다. 특히, B2B 거래는 파생수요에 기반을 둬 따라, 최종 소비자들은 제품을 제조한 기업뿐만 아니라 이와 거래하는 기업까지 동일한 기업으로 간주하는 경향이 있다. 따라서 B2B 관리자들은 기업의 지속적인 경쟁우위를 달성하기 위해 거래기업의 CSR 활동에 관하여 관심을 가져야 하며, 자사의 CSR 활동 또한 활발하게 수행해야 할 것이다.

#### 4.2 연구한계점 및 향후 연구

본 연구는 구매기업의 B2B CSR 활동과 공급업체의 신제품 창의성과의 관계와 그 과정에서 관여하는 다양한 변수들의 역할을 살펴봄으로써 다양한 이론적, 실무적 시사점을 제안하고 있지만 다음과 같은 한계점을 지닌다.

첫째, 본 연구는 실증분석을 실시함에 있어

모든 구성개념을 동일 시점에서 측정하였다는 한계점을 지닌다. 비록 본 연구에서 동일방법편의에 대한 문제가 발견되지 않았더라도, 이에 대한 문제를 완전히 해결하였다고 볼 수는 없다. 따라서 향후 연구에서는 시계열 방법 등을 활용하여 종단연구를 수행할 필요성이 제기되며, 이를 통해 B2B CSR 활동에 대한 효과성을 더욱 명확하고 정교하게 파악하여야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 자료를 기업을 대표하는 관리자들에게 단일정보보고 방식을 활용하여 수집하였다. 이는 관리자들이 중요한 기업 정보 및 전문적 식견이 높을 것으로 판단되어 수집하였다. 하지만, 실제 응답자의 주관적 판단이 상당히 개입되었을 가능성 또한 존재하고 있다. 따라서 향후 연구에서는 기업을 대표하는 관리자들에게 복수 응답을 받음으로써 주관적으로 발생하는 오류를 최소화 시켜야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서 활용된 신뢰 개념은 공급업체의 신뢰 수준을 의미한다. 하지만 실제로 신뢰의 측정은 공급업체의 응답이 아닌 구매업체의 평가치를 활용하였다. 이는 산업재 구매담당자가 공급업체의 마케팅 성과와 관계 성과 등에 대한 충분한 정보를 보유하고 있는 경향이 있어 조사의 편의상 이를 활용하는 경향이 있기 때문이다 (Yoon and Moon, 2019). 하지만 이는 타인의 인지를 제 3자를 통해 측정하고 있다는 비난에서 자유롭지 못하다. 향후 연구에서는 구매기업과 공급업체의 표본 매칭을 통해 이러한 문제를 해결해야 할 것이다.

마지막으로, 본 연구에서는 B2B CSR 활동과 신제품 창의성에 관한 이론적 모델을 제안하고 실증하였으나, 신제품 개발활동은 구매기업의 CSR 활동 이외에도 기업 내외부의 다양한 변수들에 영향을 받게 된다. 예컨대, 구매기업이 CSR 활동과 관련된 우수한 시장 정보를 제공한다 하더라도 기업 내부의 기능부서 간 통합 및 조정역량, 지식자원의 활용 역량 등에 따라 신제품 창의성에 차별적 영향을 미칠 수 있다는 것이다. 따라서 향후 연구에서는 기업 내부의 다양한 역량을 고려한 연구로 확장함으로써, 더욱더 풍부한 시사점을 도출할 수 있어야 할 것이다.

## References

- Auger, P., Burke, P., Devinney, T. M. and Louviere, J. J. (2003). What Will Consumers Pay for Social Product Features?, *Journal of Business Ethics*, 42(3), 281-304.
- Bagozzi, R. P. and Yi, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Basadur, M. and Gelade, G. A. (2006). The Role of Knowledge Management in the Innovation Process, *Creativity and Innovation Management*, 15(1), 45-62.
- Beckman, C. M., Haunschild, P. R. and Phillips, D. J. (2004). Friends or Strangers? Firm-Specific Uncertainty, Market Uncertainty, and Network Partner Selection, *Organization Science*, 15(3), 259-275.
- Bentler, P. M. and Bonett, D. G. (1980). Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures, *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.
- Berens, G., Van Riel, C. B. and Van Bruggen, G. H. (2005). Corporate Associations and Consumer Product Responses: The Moderating Role of Corporate Brand Dominance, *Journal of Marketing*, 69(3), 35-48.
- Bhattacharya, C. B. and Sen, S. (2004). Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives, *California Management Review*, 47(1), 9-24.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*, New York, Harper & Brothers.
- Brown, T. J. and Dacin, P. A. (1997). The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses, *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Chahal, H. and Sharma, R. D. (2006). Implications of Corporate Social Responsibility on Marketing Performance: A Conceptual Framework, *Journal of Services Research*, 6(1), 205-216.
- Chen, M. H., Chang, Y. C. and Hung, S. C. (2008). Social Capital and Creativity in R&D Project Teams, *Creativity and Innovation Management*, 38(1), 21-34.
- Cook, K. S., Cheshire, C. and Gerbasi, A. (2006). Power, Dependence, and Social Exchange, In Burke, P. J. (Ed.), *Contemporary Social Psychological Theories*(pp. 195-215), CA, Stanford University Press.
- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility Is Defined: An Analysis of 37 Definitions, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13.
- Doney, P. M. and Cannon, J. P. (1997). An Examination of the Nature of Trust in Buyer - Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- Du, S., Bhattacharya, C. B. and Sen, S. (2007). Reaping Relational Rewards from Corporate Social Responsibility: The Role of Competitive Positioning, *International Journal of Research in Marketing*, 24(3), 224-241.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Ganesan, S. and Hess R. (1997). Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to a Relationship, *Marketing Letters*, 8(4), 439-438.
- Gary, E. R. and Balmer, J. M. T. (1988). Managing Corporate Image and Corporate Reputation, *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.

- Godfrey, P. C., Merrill, C. B. and Hansen, J. M. (2009). The Relationship between Corporate Social Responsibility and Shareholder Value: An Empirical Test of the Risk Management Hypothesis, *Strategic Management Journal*, 30(4), 425-445.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis*, 6<sup>th</sup> ed., NJ, Prentice-Hall International.
- Han, S. L. and Lee, J. W. (2021). Does Corporate Social Responsibility Matter Even in the B2B Market? Effect of B2B CSR on Customer Trust, *Industrial Marketing Management*, 93, 115-123.
- Homburg, C., Stierl, M. and Bormemann, T. (2013). Corporate Social Responsibility in Business-to-Business Markets: How Organizational Customers Account for Supplier Corporate Social Responsibility Engagement, *Journal of Marketing*, 77(6), 54-72.
- Im, S. and Workman Jr, J. P. (2004). Market Orientation, Creativity, and New Product Performance in High-Technology Firms, *Journal of Marketing*, 68(2), 114-132.
- Kang, S. and Kim, W. M. (2014). The Effects of Trust on Marketing Alliance Creativity: A Comparative Study between Korean and Japanese Firms, *Journal of Marketing Management Research*, 19(2), 147-170.
- Kang, S. and Lee, H. (2019). The Effects of Small-Medium Supplier's Adaptive Learning on New Product Creativity and Performance, *Journal of the Korea Industrial Systems Research*, 24(5), 41-52.
- Klein, J. and Dawar, N. (2004). Corporate Social Responsibility and Consumers' Attributions and Brand Evaluations in a Product - Harm Crisis, *International Journal of Research in Marketing*, 21(3), 203-217.
- Korea Economic Daily (2021), *Bosch Realized Carbon Neutral: Reduce Carbon Dioxide Emissions Further*, <https://www.hankyung.com/car/article/202101121937g>(Accessed on July 20th, 2021)
- Lee, H. and Cho, Y. (2020). The Relationship between CSR, Trust, Information Sharing and Long-term Orientation in B2B, *Korean Journal of Business Administration*, 33(11), 2043-2062.
- Lee, H. and Lee, S. H. (2019). The Impact of Corporate Social Responsibility on Long-term Relationships in the Business-to-Business Market, *Sustainability*, 11(19), 5377.
- Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E. and Braig, B. M. (2004). The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits, *Journal of Marketing*, 68(4), 16-32.
- Lindgreen, A., Swaen, V. and Johnston, W. J. (2009). Corporate Social Responsibility: An Empirical Investigation of US Organizations, *Journal of Business Ethics*, 85(2), 303-323.
- Luo, X. and Bhattacharya, C. B. (2006). Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value, *Journal of Marketing*, 70(4), 1-18.
- Madhavaram, S. and Hunt, S. D. (2017). Customizing Business-to-Business(B2B) Professional Services: The Role of Intellectual Capital and Internal Social Capital, *Journal of Business Research*, 74, 38-46.
- Maon, F., Lindgreen, A. and Swaen, V. (2009). Designing and Implementing Corporate Social Responsibility: An Integrative Framework Grounded in Theory and Practice, *Journal of Business Ethics*, 87(1), 71-89.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McWilliams, A. and Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of Firm Perspective, *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.

Media SR (2021). *CORONA 19 and CSR Trend in a Quarter 2020: Untact, Resilience, and Partner ship*, <http://www.mediasr.co.kr/news/articleView.html?idxno=59237>(Accessed on July 8th, 2021)

Menon, A. and Varadarajan, P. R. (1992). A Model of Marketing Knowledge Use within Firms, *Journal of Marketing*, 56(4), 53-71.

Misztal, B. (1996). *Trust in Modern Societies*, England, Polity Press.

Mumford, M. D. (2002). Social Innovation: Ten Cases from Benjamin Franklin, *Creativity Research Journal*, 14(2), 253-266.

Nahapiet, J. and Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage, *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*, Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum Associates.

Pelozo, J. and Shang, J. (2011). How Can Corporate Social Responsibility Activities Create Value for Stakeholders? A Systematic Review, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 117-135.

Perks, H. (2000). Marketing Information Exchange Mechanisms in Collaborative New Product Development: The Influence of Resource Balance and Competitiveness, *Industrial Marketing Management*, 29(2), 179-189.

Perks, H. and Halliday, S. V. (2003). Sources, Signs and Signalling for Fast Trust Creation in Organizational Relationships, *European Management Journal*, 21(3), 338-350.

Pracejus, J. W., Deng, Q., Olsen, G. D. and Messinger, P. R. (2020). Fit in Cause-Related Marketing: An Integrative Retrospective, *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 30(2), 105-114.

Sen, S., Bhattacharya, C. B. and Korschun, D. (2006). The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment,

*Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 158-166.

Smith, J. B. and Barclay, D. W. (1997). The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner relationships, *Journal of Marketing*, 61(1), 3-21.

Vlachos, P. A., Tsamakos, A., Vrechopoulos, A. P. and Avramidis, P. K. (2009). Corporate Social Responsibility: Attributions, Loyalty, and the Mediating Role of Trust, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(2), 170-180.

Yoon, J. and Moon, J. (2019). The Moderating Effect of Buyer Purchasing Strategy on the Relationship between Supplier Transaction-Specific Investment and Supplier Firm Performance, *Journal of Business Research*, 99, 516-523.



**이 한 근** (Lee Hangeun)

- 정회원
- 연세대학교 경영학 박사
- 목포대학교 경영학과 조교수
- 관심분야: B2B 마케팅, CSR, 서비스 전략, 디지털 마케팅



**정 남 식** (Jung Nam Sik)

- 정회원
- 서울시립대학교 조경학 박사
- 목포대학교 도시 및 지역개발학과 조교수
- 관심분야: 주민참여, 소도시재생



**강 성 호** (Kang Seongho)

- 정회원
- 연세대학교 경영학 박사
- 조선대학교 경영학부 교수
- 관심분야: 서비스 마케팅, B2B 마케팅, 판매원관리