

패스트푸드 기업의 위기 대응 과정에서 위기책임 귀인요소와 메시지 유형이 고객의 제품태도와 구매의도에 미치는 영향에 관한 연구

임여진*, 박정은**, 전광호***

기업의 위기상황은 어느 정도의 피해를 감수해야 하지만, 이를 효과적으로 관리하고 대처한다면 기업의 이미지에 큰 전환점이 될 수 있지만 반대의 경우에는 기업의 생존에 치명적인 위협 요소가 될 수 있다. 이러한 관점에서 기업의 위기를 관리하고 소비자들 간의 관계를 유지하기 위해서 위기가 발생하였을 때 소비자에게 무엇을 어떻게 설명할 것인가에 대한 부분은 중요하다고 할 수 있다. 위기관리에 대한 기존연구들은 관계경영의 관점에서 위기가 발생했을 때 무엇을 커뮤니케이션해야 하는지에 대해 논의해왔지만 위기 커뮤니케이션 효과를 무엇으로 평가할 것이며, 동일한 위기 커뮤니케이션 전략이라도 어떻게 전달되어야 하는지에 대해서는 간과해 온 경향이 있다.

따라서 본 연구는 유통기업 중 패스트푸드 기업의 위기 상황에 있어 조직의 책임성 정도에 따라 어떠한 위기대응 메시지 유형 전략이 더 효율적인가를 알아보고자 하였다. 구체적으로 패스트푸드 기업의 위기를 '내부책임귀인 위기'와 '외부책임귀인 위기'로 구분하였고, 패스트푸드 기업의 위기대응 메시지 유형을 명시적 메시지와 암시적 메시지로 분류하여 책임귀인에 따른 브랜드 태도와 구매의도에 대한 효과 차이를 검증하였다. 본연구의 가설 검증을 위해 서울시내 거주 대학생을 대상으로 편의 표본 추출방법으로 표본 추출을 하였고, 가설 검증은 t-test 및 분산분석을 사용하였다.

연구결과는 다음과 같다. 첫째, 기업의 위기상황은 소비자의 브랜드 태도와 구매의도에 부정적인 영향을 미친다. 그러나 책임귀인에 따른 차이는 나타나지 않았다. 둘째, 기업의 위기상황에서, 위기대응 메시지 전략의 수행은 기업위기로 인해 훼손된 소비자의 브랜드 태도와 구매의도 회복에 긍정적인 영향을 미친다. 셋째, 기업의 위기 상황에서, 유형별 위기대응 메시지 전략의 효과는 위기책임귀인에 따라 다르게 나타난다. 즉, 위기 책임귀인이 내부일 때, 암시적 위기대응 메시지보다 명시적 위기 대응 메시지가 브랜드 태도와 구매의도 회복에 더 긍정적인 영향을 미친다. 그리고 위기 책임귀인 외부일 때, 명시적 위기대응 메시지보다 암시적 위기대응 메시지가 브랜드 태도와 구매의도 회복에 더 긍정적인 영향을 미친다.

주제어 : 위기관리, 위기 귀인 책임, 위기 커뮤니케이션, 메시지 유형, 브랜드 태도, 구매의도

* 이화여자대학교 대학원 경영학과 석사(yjimm@ewhain.net)

** 이화여자대학교 경영학과, 부교수(jepark@ewha.ac.kr)

*** 서울사이버대학교 경영학과, 조교수(khjeon@iscu.ac.kr)

I. 서론

오늘날 기업을 둘러싸고 있는 비즈니스 환경은 매우 복잡하면서도 급격한 변화 양상을 보이고 있다. 따라서 기업이 이와 같은 환경변화를 모두 감지하여 스스로 이를 통제해 나가는 것은 불가능한 일이 되어 버렸다. 이와 같은 급격한 환경변화와 더불어 기업은 예기치 않은 부정적 사건과 사고에 휘말려 이미지 훼손 뿐만 아니라 기업의 경영활동 전반이 위기 상황에 빠지는 경우도 종종 목격하게 된다(김재휘, 김정애 2010). 이러한 위기상황은 자연재해뿐만 아니라 루머, 범죄, 사고 등 다양한 형태로 존재하고 있다.

일반적으로 기업이 소비자의 신뢰를 쌓는 데는 장기적이고 포괄적인 노력이 필요하지만, 그렇게 축적된 신뢰가 무너지는 일은 아주 작은 실수에 의해서도 일어날 수 있다(Wilson 1995). 이와 같이 신뢰는 구축하는데 많은 시간과 노력을 필요로 하지만 한 순간의 실수로 잃어버릴 수도 있기 때문에, 예기치 않은 위기에 대한 효과적인 위기관리의 중요성은 더욱 강조되고 있다(Patterson 1993). 기업이 위기 상황에 처해 어떻게 대응하는지에 따라 경쟁 상황은 크게 바뀔 수 있으며, 또한 효과적인 위기관리 계획은 기업의 이미지를 증대시킬 수도 있다(Murray and Shohen 1992).

위기에 대응하기 위한 커뮤니케이션에 대한 기존의 이론적·실무적 논의들이 위기관리에 대한 이론을 체계화하는데 많은 기여를 하였음에도 불구하고 다소 간과되어온 점이 있다. 기존 연구들에서는 위기 상황에서 기업이 ‘무

엇을 말할 것인지(what to say)’에 대해서만 관심을 두다 보니, 어떻게 말할 것인지(how to say)’에 대해서는 개념적인 연구들만 존재할 뿐, 그 효과를 실증적으로 규명하고자 한 연구는 많지 않다(문비치 2009). Sturges(1994)는 기업에 위기가 발생하면 정보 중심의 커뮤니케이션(instructing information)이 이루어져야 한다고 강조한 바 있으나 이를 뒷받침할 만한 실증 연구들은 미흡한 실정이다(Coombs 2006). 기존의 연구결과는, 당면한 위기의 속성에 따른 특정 위기관리 커뮤니케이션의 효과는 어떻게 메시지가 부각되느냐에 따라 달라질 수 있다는 점을 시사해 준다.

대부분의 위기관리의 커뮤니케이션과 관련된 연구들은 대체로 조직과 해당조직의 위기관리자들이 위기 발생 시 무엇을 해야 하는지에 주로 초점을 맞추고 있다. 즉, 소비자가 위기 커뮤니케이션 전략에 어떻게 반응하는지 보다는 위기 관리자들이 위기 발생 시 무엇을 해야 하는지에 더 관심을 기울이고 있다는 점이다. 비교적 최근에 소개된 상황 위기 커뮤니케이션 이론 또한 통합적인 연구 방향과 성과에도 불구하고 위기 유형에 따른 조직의 대응 전략에 초점을 맞추므로써 결과적으로 소비자의 반응이 배제된 채 조직의 입장에서 위기 커뮤니케이션의 효과를 보고 있다.

기업은 모든 위기를 사전에 예방하고 차단하는 것은 불가능하므로, 위기 발생 가능성을 고려하여 대응 준비를 철저히 해야 한다. 이때 가장 중요한 것은 위기로부터 기업 및 조직이 받을 피해를 최소화하고 일상 업무로의 회복을 위해(Coombs 2004), 상황에 적합한 커뮤니케이션이 실행되어야 한다(김영욱 2002).

상황에 적합한 커뮤니케이션 대응전략이 필요한 이유는 위기의 상황적 특성에 따라 조직의 책임수준이 달라질 수 있고, 위기의 특성이 같다고 하더라도 문화, 국가, 사회적 차이가 있기 때문에 해결방법도 달라져야 하기 때문이다. 그러므로 위기상황의 특성에 맞는 위기 커뮤니케이션 전략들은 어떤 것이 있고, 그 중 어떤 것을 사용하면 최선의 결과를 얻어낼 수 있는지 또는 기업이나 조직이 위기에 처했을 때 누구에게, 무엇을, 어떻게 설명하고 설득해야 하는가에 대한 커뮤니케이션 전략은 위기 관리에 있어서 가장 중요한 문제이다(이기철 1999).

또한 위기 발생 후 소비자들의 기업에 대한 인식의 변화가 기업에 미치는 부정적인 영향이 상당히 클 수 있음에도 불구하고, 조직의 위기관리 커뮤니케이션 전략에 대한 소비자의 반응을 이해하고자 하는 연구들은 부족한 실정이다. 또한 위기관리 커뮤니케이션 전략의 변화에 따라 소비자 태도가 어떻게 변화하며 전략 간의 효과성에서 어떠한 차이가 있는지에 대한 연구의 필요성이 제기되고 있다(이기철 1999).

따라서 본 연구에서는 기업이 처할 수 있는 위기 상황에 대처하기 위한 위기관리 커뮤니케이션 전략에 관심을 갖고, 어떤 전략을 사용할 것인가에 대한 초점이 아닌, 위기에 노출되었던 소비자들의 태도 및 행동변화에 초점을 맞추고자 한다. 이를 위해 이 연구에서는 최근 문제가 되었던 식품과 관련된 기업중 소비자들이 많이 접하고 유통산업에서도 매우 중요한 부분을 차지하는 패스트푸드 기업을 중심으로 다음과 같은 세 가지 연구목적을 가지고

실증연구를 수행하고자 한다.

첫째, 이 연구에서는 패스트푸드 기업의 위기가 브랜드에 대한 소비자의 총체적 태도에 유의미한 영향을 미치는지 알아보고자 한다. 즉, 패스트푸드 기업의 위기상황은 소비자의 브랜드 태도와 구매의도에 유의한 영향을 미치는가를 검증해 보고자 한다.

둘째, 패스트푸드 기업의 위기대응 커뮤니케이션 전략이 브랜드에 대한 소비자의 태도 회복에 유의미한 영향을 미치는지 알아보고자 한다. 즉, 패스트푸드 기업의 위기대응 메시지가 소비자의 브랜드 태도와 구매의도 회복에 유의한 영향을 미치는가를 검증해 보고자 한다.

셋째, 소비자의 브랜드 태도와 구매의도 회복에 있어서 패스트푸드 기업의 위기책임귀인에 따른 위기대응 메시지 유형의 효과가 어떻게 다르게 나타나는지 그 효과 차이를 검토해 보고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 위기의 개념 및 유형에 대한 연구

위기에 대한 정의는 시대와 적용 분야에 따라 각 학자들마다 매우 다양하게 제시하고 있지만, 대부분의 위기관련 연구들에서 위기는 위협이나 손상으로 표현하여 기업이나 조직에 부정적인 영향을 미치는 것으로 정의되고 있다(예를 들면, Barton 1993; Coombs 2006; Fearn-Banks 1993; Lerbinger 1997; Pearson and Clair 1998). 그러나 일련의 연구에서는

위기를 긍정적으로 보는 측면도 존재한다.

Lesly(1986)는 위기를 개인이나 조직의 미래에 결정적 영향을 미치는 중요한 변화과정이라고 정의하였으며, Fink(1986)는 위기가 개선되거나 악화되기 시작하는 전환점이라고 하였다. 긍정적인 측면에서 위기를 정의한다면 위기는 예상가능하고 충분히 관리될 수 있다. (강주연 2008; 김영옥 2002; Heath and Millar 2004). 즉, 긍정적 측면에서 볼 때 위기는 잘 대처할 수만 있다면 오히려 조직의 중요한 기회와 전환점이 될 수 있다는 것이다.

즉, 위기란 조직의 물질적 손실, 이미지나 명성 등 정신적 손실, 그리고 공중과의 관계 악화 등 조직의 안위와 생존을 위협할 수 있는 부정적인 사건을 의미하지만, 이후 빠른 대처가 요구되고 그런 대응이 효과적으로 적용되면 긍정적인 결과를 초래할 수도 있는 사건으로도 정의할 수 있다.

또한 기존 연구들에서는 위기의 유형을 크게 발생 가능한 위기를 가능한 자세히 나열하거나, 일정한 기준을 제시하고 이를 바탕으로 위기의 유형을 분류하고 있다 (Fearn-Banks 1996). 발생할 수 있는 위기를 나열식으로 분류한 연구들(예를 들면, 조수영 2009; Fearn-Banks 1996; Pearson and Clair 1998)은 위기의 유형을 분류하는 전통적인 방식이지만 위기 담당자에게 발생 가능한 위기의 유형을 찾는 데 좋은 출발점이 될 수 있다. 그러나 이러한 방법은 조직의 종류나 관점에 따라 매우 다를 수 있고 현실적으로 다양한 위기를 모두 나열한다는 것은 불가능하다는 취약점을 노출하고 있다. 또한 위기에 대한 본질을 파악하는데도 어려움을 가져올 수 있다(이상경, 이명천

2009). 따라서 몇몇 학자들은 나열식 분류에서 벗어나 각기 다른 기준을 적용하여 위기를 분류하고 있다.

Winner(1987)는 위협의 강도, 위기대처의 시간적 제약, 예측 가능성, 위기 발생의 원천 등의 기준을 이용하여 분류하였다. Pauchant, Mitriff(1992)는 위기를 기술 경제적-인간 사회적, 정상 상태-심각한 상태의 두 가지 차원으로 조합되는 8가지 위기유형을 제시한 바 있다. Linke(1989)는 위급함의 정도와 대처할 시간을 기준으로 폭발적 위기, 즉각적 위기, 진행하며 발전하는 위기, 만성적 위기의 4가지로 나누어 설명하였다. Berge(1989)는 진행 속도와 강도를 중심으로 만성적 위기와 극렬한 위기로 분류하였다.

한편, 위기 발생 원인과 상황의 특성에 따라 위기 유형을 분류하는 접근도 이루어졌다. Coombs, Holladay(1996)는 귀인이론(attribution theory)에 기초하여 '사건의 원인이 내부적인가 외부적인가', 사건의 통제가능성에 따라 '행위가 의도적인가 비의도적인가'의 여부에 따라 위기를 4가지 유형으로 나누었다. 이후 그들은 위기 유형을 13가지로 확대하여 세분화된 위기분류를 제시하였고, 이는 루머, 자연재해, 악의적 제품 손상, 작업장 폭력 도전, 기술적 원인 사고, 기술적 원인 제품 리콜, 대형참사, 인간 원인 사고, 인간 원인 제품 리콜, 사상자 없는 조직의 비행, 경영 관리 관련 조직의 비행, 외부 이해 관계자에 대한 사상자 있는 조직의 비행이다(Coombs and Holladay 2002). 김영옥(2002)은 많은 학자들의 다양한 위기 분류방법을 검토한 후, '고의성과 관련된 책임성과 기술 경제적 문제인가의 여부'의 한

가지 분류와 ‘책임성과 위기의 소재(내부, 외부)에 의한 분류’를 통해 네 가지 위기 유형으로 제시하였다.

이상에서의 위기에 대한 정의와 분류들에 대한 연구들을 종합해 보면, 위기는 상황적 특성에 따라 다양한 형태로 기업에 나타날 수 있다. 그리고 위기는 해당 조직과 관계를 맺고 있는 이해관계자들의 조직에 대한 태도나 행동에 긍정적이거나 부정적인 영향을 미친다는 점을 시사해 준다. 또한 다양한 위기의 복잡한 영향력을 관리하는 효과적인 위기관리 전략이 필요하다는 점을 시사해 준다.

2. 위기관리 커뮤니케이션 관련 연구

위기가 발생했을 때 가장 중요한 것은 위기로부터 조직이 받을 충격을 최소화하고, 일상 업무로 회복하는 것이며, 이때 커뮤니케이션이 상황에 따라 적절하게 이루어졌느냐는 것이 위기관리의 성과를 좌우하게 된다(김영옥 2002). 이러한 이유에서 위기관리 커뮤니케이션 전략에 대한 연구는 그 동안 여러 학자들에 의해 다양하게 연구되어왔다.

Littlejohn(1983)은 위기관리란 조직에 미칠 위기 상황을 찾아내고 그것에 대한 예방과 발생 시의 위기 극복을 총괄하는 조직 차원의 장기적인 노력이라고 보았고, Fearn-Banks(1996)는 조직에 부정적인 영향을 주는 사건들의 위협성과 불안 요인을 감소시키고 조직이 능동적으로 대처할 수 있도록 하는 전략적인 계획을 위기관리라고 하였다. Coombs(1996)는 위기상황에 대응하고 위기에 의해 야기되는 실제적인 피해를 줄이는 활동을 위기관리라고

폭넓게 정의하였으며, 김영옥(2002)은 위기상황에 대해 체계적으로 대응하는 장기적이고 일관성 있는 조직의 활동을 위기관리라고 보았다(이준희 2005). 위기 상황 동안 조직이 그들의 다양한 공중들에게 무엇이라고 말하는지는 위기가 조직의 이미지에 미친 명성과 재정적 손해의 범위에 영향을 줄 수 있으므로, 커뮤니케이션은 위기관리를 위한 중요한 자원이 될 수 있다(Coombs and Holladay 1996). 따라서 위기관리 커뮤니케이션은 조직이 당면한 위기에 대한 피해를 줄이기 위한 행위(management)라고 정의할 수 있으며, 위기관리 능력은 기업의 생존에 필수적인 요소라 할 수 있다.

Ware, Linkugel(1973)은 위기 커뮤니케이션이란 개인이나 조직이 위기상황에서 사용하는 커뮤니케이션을 말하며 가장 흔한 전략은 명성을 방어하기 위한 커뮤니케이션이라고 하였다. 이들은 이미지 회복 이론의 이론적인 체계를 처음으로 잡은 사람들로 사과이론(theory of apologia)을 발표하였다. 그들은 위기 상황에서 개인이나 조직의 사과하는 방법에 따라 다양한 전략을 사용해야 하며, 잘못이 없음을 주장하는 부인, 주장을 강화하는 입지강화, 조직에 대한 차별화를 주장하는 차별화, 대의명분을 주장하는 초월 등의 전략을 제시했다.

Benoit(1995)는 Ware, Linkugel(1973)의 연구를 확장시켜 포괄적이고 광범위한 위기 커뮤니케이션 전략을 제시하였다. 그는 위기 커뮤니케이션을 조직의 체면이나 명성을 유지하여 긍정적인 이미지를 만들기 위한 의사소통 행위로 간주하고, 위기 상황에서 실추된 이미지를 회복하기 위한 전략이라는 의미에서 위기 커뮤니케이션을 이미지 회복 전략이

라고 하였다. 그도 조직과 개인의 위기 대응 전략에 대해 부인(denial), 책임회피(Avoiding of responsibility), 사건에 대한 공격성 감소(reducing offensiveness of event), 수정 행동(corrective action), 사과(mortification)로 5가지 전략을 제시하고 14개 세분전략으로 분류하였다

Coombs(1999)는 위기의 상황적 특성이 커뮤니케이션 전략 선택에 많은 영향을 미친다고 하며, 위기 상황의 특성에 맞는 특별한 위기 커뮤니케이션 전략을 사용해야 한다고 주장했다. 이에 그는 기업의 위기관리라든지 조직과 공중과의 관계 형성과 관련한 이미지 회복 전략을 정리하면서 책임을 수용하고자 하는 정도에 따라 이미지 회복 전략을 구분하고 위기의 종류에 따른 가능한 이미지 회복 전략을 제시하였다. 또한 기존의 위기관리 커뮤니케이션 전략들을 정리하여 다음의 7개로 분류하였다. 그것은 공격전략(Attack the accuser), 부인 전략(Denial), 변명 전략(Excuse), 합리화 전략(Justification), 환심 사기 전략(Ingratiation), 시정 조치 전략(Corrective Action), 그리고 사과 전략(Full apology) 등으로 구분된다. 이 연구에서는 또한 위기 커뮤니케이션 전략들이 방어적인 목적과 수용적인 목적을 포함한 연속선 위에 배열될 수 있다고 밝히고 있다. 이러한 방어적 전략과 수용적 전략은 위기의 유형과 조직의 위기 커뮤니케이션 전략을 조직의 책임성 정도에 따라 짝지을 수 있게 하였다. 방어적 목적의 전략으로 ‘공격적 공격’, ‘부인’, ‘변명’ 등이 있고, 수용적 목적의 전략으로는 ‘사과’, ‘시정조치’ 등이 속한다고 제시하였다. 또한 위기의 종류도 조직이 관여한 책임이

있다면 공중에 대한 방어적인 전략보다는 공중의 요구를 수용하는 전략을 써야 할 것이다. 이처럼 위기관리 커뮤니케이션 전략은 책임여부와 위기의 강도에 따라 전략을 선택하며, 이때 책임성은 사건의 반복성, 의도성, 내적귀인 여부에 의해 결정된다고 하겠다.

3. 귀인이론과 위기관리 커뮤니케이션 전략

위기의 책임성 인식은 조직과 관련된 일반 대중이 위기에 대해 조직에게 책임을 묻는 정도라고 볼 수 있다. 위기에 대한 책임이 조직에게 있다고 생각할수록 일반대중은 조직에 대해 분노를 느끼게 되고 이는 결국 조직과 일반대중간의 관계에도 부정적인 영향을 준다(Coombs and Holladay 1996). 그러므로 위기에 대한 책임성 인식은 위기로 인해 조직의 명성과 이미지 등이 손상되는 정도와 직접적으로 연관되어 있고, 일반대중들에 의해 위기에 대한 조직의 책임이 크다고 인식될수록 더욱 커다란 위협으로 작용하게 된다(Coombs 2004). 즉 위기 책임성 인식이란 ‘조직에게 위기가 발생했을 때 조직을 둘러싸고 있는 일반대중들이 그 위기 사건에 대해 조직이 갖는 책임 여부와 정도에 대해 결정하는 것’을 의미한다고 할 수 있다(이준희 2005).

Coombs(1996, 1998, 1999)는 기업이 위기에 대해 갖는 책임성의 정도에 따라 루머(Rumor)에서 자연재해(Natural Disaster), 악의적 사건(Malevolence), 사고(Accidents), 조직의 위반(Organizational Misdeed)에 이르기까지 서로 다른 위기 유형을 제시하면서, 각 위기 유형의 특성에 맞는 특정 위기관리 커뮤니케이션 전략을 제시하였다.

니케이션 전략을 사용할 것을 제안하였다. 이 중 가장 약한 책임성을 지니는 위기 유형인 루머는 한 기업이나 그 제품에 대한 거짓 정보가 퍼져 기업의 호의도가 낮아짐으로써 기업의 평판에 손실을 입게 되는 경우이며, 반대로 가장 강한 책임성을 지니는 위반은 기업 경영에 있어 그들이 취하는 행동이 이해관계자들에게 상처를 주거나 위협에 처하게 할 수 있음을 알면서도 적절한 예방책 없이 행동을 취해 발생하는 위기의 한 유형으로 정의된다(이현우, 김소윤, 손승우 2010; Coombs 1999).

만약 사람들이 어느 기업의 위기상황을 기업이 통제하기 어려운 상황에서 발생한 어쩔 수 없는 사건으로 인식한다거나 혹은 그 반대로 기업이 그 위기를 통제할 수 있었음에도 불구하고 방치하여 발생한 사건으로 인식한다면, 각 위기 상황에 대해 그 기업에 대해 느끼는 책임성의 정도와 분노는 다르게 나타날 수 있을 것이다(이현우, 김소윤, 손승우 2010). Coombs (1996, 1998, 2001, 2007)은 이러한 위기에 대한 공중의 인식을 귀인 이론(Attribution Theory)을 통하여 설명하고 있다. 귀인이론은 사람들이 특정 사건, 특히 부정적이거나 예기치 못한 사건에 대한 원인을 찾는다는 것을 기본 가정으로 한다(Weiner 1985). 위기관리 커뮤니케이션 연구에서 귀인(attribution)은 어떤 사건이 발생했을 때 사람들이 그 원인에 관해 개인적인 판단을 내리는 것을 말한다(Fincham and Jaspers 1980; Weiner 1985). 즉, 귀인이론에 따르면 사람들은 어떤 위기에 대한 책임성 여부를 그 위기의 원인이 어디에 있는지를 결정하는 것에 따라 평가하게 된다. 위기의 원인이 그 조직에 있다고 생각되는 경우 사람들은 조

직의 책임성을 크게 느끼기보다 분노하거나 조직에 대해 보다 부정적인 감정을 가지게 될 것이다. 그러므로 Coombs(1996)는 기업의 책임성은 사람들이 위기에 대한 외부로부터의 통제(external control)를 낮게 느낄수록, 또한 그 원인이 기업 내부에 있는 것으로 느낄수록 더욱 커질 것이라 주장하고, 다양한 실험 연구를 바탕으로 각 위기의 유형에 따른 사람들의 인식차이를 보여주었다. 그의 1996년 연구에서는 사고(incident)와 위반(transgression)에 대한 사람들의 귀인을 조사한 결과, 사람들이 두 위기 유형의 내부성(internality)과 예방 가능성(preventability)을 매우 다르게 인식하고 있다는 사실을 발견하였다. 즉, 사고의 경우 내부성과 예방 가능성을 모두 낮게 인식 하였으며, 위반의 경우 두 가지를 모두 높게 인식 하는 것으로 나타났다 (Coombs 1996).

Coombs(1999)는 이미지 회복 전략 시 책임성에 대한 판단이 가장 중요한 요인이라 지적하였고, 김영옥(2002)도 위기 대응 전략에서 책임성에 따른 위기 유형을 구분하며 위기 책임성의 중요성을 강조하였다. 예를 들어 위기 상황 시 기업의 위기관리 커뮤니케이션 전략이 위기 책임 정도에 따라 달라져야 하며 위기의 책임이 높게 귀인이 되는 경우에는 사건의 책임을 인정하고 용서를 구하는 순응적인(accommodative) 전략인 사과 및 보상 전략이, 조직의 책임성이 낮게 귀인이 되는 경우에는 책임을 부정하거나 최소화 시키는 방어적(defensive) 전략인 공격자 공격이나 부정들의 전략이 더 바람직 할 수 있다(이상경, 이명천 2006).

Coombs 이외에도 여러 학자들이 지적하고

있듯이, 조직에 영향을 미칠 수 있는 위기 유형은 매우 광범위하게 존재하며, 각 위기들이 동일한 종류의 위협을 가져오는 것은 아니다. 그러므로 여러 연구자들(예를 들면, 이현우, 김소운, 손승우 2010; Benoit 1997; Coombs and Holladay 2001)은 위기가 발생했을 때의 부적절한 커뮤니케이션 전략이 상황을 악화시킬 수 있으며, 성공적인 위기관리의 일부분은 위기 후의 대응 전략에 달려 있다고 제안하였다.

Coombs, Holladay(2004)는 귀인이론에 바탕을 둔 위기 유형별 커뮤니케이션 전략 이론인 상황위기 커뮤니케이션 이론(Situational Crisis Communication Theory: SSCT)을 유형화 하였다. 이 이론을 통해 그들은 각 위기 유형에 따라 적절한 위기 커뮤니케이션 전략을 구사하는 것이 조직의 명성을 보호하는 데 효과적이라고 주장하였다.

국내에서도 기업 위기의 책임성 인식에 따라 효과적인 커뮤니케이션 전략을 모색하는 연구가 진행되고 있다. Coombs(1999)의 위기의 논의에 대해 김영욱(2002)은 '심각성'이라는 변수가 없는 위기 유형별 커뮤니케이션 전략 구분은 단순한 모델 형성에 불과하다고 지적하면서, Coombs(1999)의 유형을 보다 더 발전시켜 제시한 바 있다. 한편, 윤영민(2007)은 기업의 책임성이 낮은 경우 방어적 전략과 사과 전략을 함께 구사하고 기업의 책임성이 높은 경우 다른 수용적 전략과 사과전략을 함께 구사하여 사과 전략의 유무가 공중의 책임귀인 및 위기 커뮤니케이션 전략 수용성에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다. 그 결과 방어적 커뮤니케이션 전략을 구사하는 경우 사과 전략을 함께 구사하면 공중이 인식하는 위기

에 대한 기업의 도의적 책임성이 낮은 것으로 나타났다. 그러나 수용적 커뮤니케이션 전략을 구사하는 경우, 사과 전략 유무가 도의적 책임귀인에 차이를 일으키지 않는 것으로 나타났다

III. 연구가설 설정

1. 기업의 위기상황이 소비자태도에 미치는 영향

앞선 문헌연구에서도 살펴본 바와 같이 기업의 위기는 여러 학자들을 통해 정의되고 있다. 또한 위기에 대한 정의와 분류와 관련된 연구들에서는 기업이 처한 위기상황이 기업과 관계를 맺고 있는 이해관계자 집단의 태도와 행동에 영향을 미친다는 점을 시사하고 있다. 기업이 처할 수 있는 위기상황에 대한 정의와 그 결과를 살펴보는 여러 연구들(예를 들면, Fearn-Banks 1996; Lerbinger 1997; McLughin, Cody and Rosenstein 1983)에서는 비교적 일관되게 위기상황이 기업 및 여러 당사자들에게 부정적인 영향을 미친다고 제시하고 있다.

Richins(1979)는 제품 구매 후 불만족을 느끼는 소비자가 불만족에 대한 책임이 제조업자나 소매업자에게 있다고 생각할수록 불평행동이 증가한다는 점을 보여주었다. 또한 Folkes(1982)는 소비자가 제품의 실패에 대해 회사가 책임이 있다고 느낄 때, 회사로부터 환불과 사과를 받아내야 한다고 생각하며 회사에 대한 분노와 함께 회사에 해를 끼치고 싶은 욕구가 생긴다는 점을 보여주었다. 이러한 문헌연구

들을 통해 기업의 다른 어떤 이슈보다 부정적인 이슈에 소비자는 부정적인 태도를 갖게 됨을 볼 수 있다(이상지 2011).

Brown, Dacin(1997)에 따르면 소비자들이 기업에 대해 갖게 되는 모든 정보들에 대해 인지적인 기업 연상을 갖게 되며, 기업 정보를 통해 형성된 기업의 연상들은 기업 태도에 상이한 영향을 주는 것으로 나타나며, 더불어 소비자들의 기업에 대한 태도도 차별적인 영향을 받는다고 하였다.

따라서 이와 같은 연구결과들을 종합해 볼 때, 기업관련 이슈는 소비자들의 기업 인식과 태도에 영향을 미침을 알 수 있다. 특히, 소비자가 기업의 위기 상황에 노출되었을 때, 소비자들은 기업의 위기관리 정보에 대해 그 기업의 연상을 갖게 되고 그러한 연상을 통하여 소비자들의 기업에 대한 태도는 영향을 받게 될 것이다. 즉, 기업의 위기 상황은 소비자들에게 부정적인 기업에 대한 정보를 연상시키게 함으로써 특정 기업에 대하여 소비자는 부정적인 태도를 형성하게 될 것이다.

위의 이론적 근거를 바탕으로 연구가설 1을 설정하면 다음과 같다.

가설 1. 기업의 위기상황은 소비자 태도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 기업의 위기상황은 소비자의 브랜드 태도에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 기업의 위기상황은 소비자의 구매의도에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 위기관리 커뮤니케이션 효과

많은 연구들은 위기에 직면한 기업의 적절한 위기관리 커뮤니케이션 전략 구사의 필요성을 밝히고 있다(Coombs 1995; Coombs and Holladay 1996; Benoit 1995, 1997; 이상경, 이명천 2007; 윤영민 2007). 위기 대응 과정에서 부정적 파급효과를 줄이고 실추된 이미지를 회복시키기 위해 다양한 전략이 동원되는데, 이러한 전략에 따라 위기관리 효과가 좌우되게 된다. 특히, 앞에서 말했듯이 기업의 위기는 이미지와 자산의 손상뿐만 아니라 직접적으로 소비자의 구매중단으로 이어질 수 때문에 위기 대응 시스템의 구축은 기업들에게 매우 중요한 관심사가 되고 있다.

Klein, Dawar(2004)는 제품위기 발생 시 대응 전략으로 구사하는 사회공헌활동이 브랜드 평가에 영향을 미친다고 보고하였고, Laufer, Coombs(2006)는 제품위기 시에 기업이 구사하는 위기 커뮤니케이션 전략에 따라서 브랜드 평판, 판매율, 주가, 경쟁기업의 판매량에 영향을 미칠 수 있다고 밝히고 있다. 이상에서 부정적 행동에 대한 원인을 어떻게 하는지에 따라 기업에 대한 태도나 반응이 크게 달라질 수 있음을 알 수 있다. 즉, 위기 이후에 기업에 의해 행해지는 대응 전략은 기업명성에 큰 영향을 미칠 것이며(Barton 1993; Benoit 1995; Coombs 1999, 2006), 이러한 대응전략의 효과 차이는 위기관리 효과를 결정하는 중요한 요인이 될 것이다. Coombs(1995)는 위기의 유형과 대응 전략의 변화에 따라 기업이미지에 변화가 나타나고, 적절한 대응전략을 구사

했을 때 더욱 긍정적인 기업이미지가 나타난다고 보고하였다. Horsely(2006) 또한 위기 발생 시 적절한 위기관리 커뮤니케이션 전략의 수행이 기업수명과 자산, 브랜드 충성도에 영향을 끼친다고 하였다. 이러한 연구들을 통해 기업의 활동이나 관련 이슈가 소비자들의 태도에 얼마나 영향을 끼치는지 알 수 있다. 따라서 위기 발생 시 적절히 대응하여 불이익을 최소화하고(유중숙 2002), 기업의 이해관계자 집단을 보호하고 소비자들을 설득하는 것이 효과적인 위기관리 커뮤니케이션이라고 할 수 있다.

Assael(1998)의 연구에서는 소비자들은 커뮤니케이션 메시지를 통해 기업을 평가하며, 이를 토대로 기업에 대한 자신만의 신념을 형성한다고 하였다. 이렇게 형성된 신념은 긍정적/부정적인 기업태도를 형성하며, 결국 소비자들의 구매의도 및 구매 행태에 영향을 미치게 된다. 따라서 위의 내용을 종합해 볼 때, 기업의 위기상황에서 위기관리 커뮤니케이션 전략의 수행은 기업에 대한 소비자 태도 변화에 영향을 미칠 것이다. 따라서, 다음과 같은 예측을 할 수 있을 것이다.

가설 2. 기업의 위기상황에서, 위기대응 커뮤니케이션(메시지)전략은 소비자 태도 회복에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 기업의 위기상황에서, 위기대응 커뮤니케이션(메시지) 전략은 소비자의 브랜드 태도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 기업의 위기상황에서, 위기대

응 커뮤니케이션(메시지) 전략은 소비자의 구매의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 위기관리 커뮤니케이션 전략의 효과에 대한 위기 책임귀인의 역할

광고의 메시지의 유형 효과에 대하여 대부분의 학자들은 메시지를 구성함에 있어 어떤 특징을 강조하느냐에 따라 메시지 효과가 달라질 수 있다는데 의견을 같이 하고 있다(한상필 1999; 황윤용, 나광진 2002). 이를 기업의 위기 상황에 적용해 보면 동일한 위기커뮤니케이션이라 할지라도 메시지가 어떻게 소구되느냐에 따라 일반대중의 반응이 다를 수 있다고 예상해볼 수 있다. 즉, 효과적인 설득을 위해서 다양한 소구방식을 취할 수 있고 이런 소구방식은 설득 효과에 영향을 미칠 수 있다. 그러므로 언제나 강하고 명확한 주장의 내용이 효과적인 것은 아니다. 뿐만 아니라 긍정적인 부분만을 강조하는 일방적 메시지보다는 부정적인 부분도 포함되어 있는 양면적 메시지가 설득효과를 높일 수 있으며, 비유적 표현을 사용하는 간접적 메시지가 보다 효과적으로 공중의 태도를 변화시킬 수 있다. 최근, 광고계에서 광고컨셉은 여러 가지 표현방식으로 표현될 수 있고, 이러한 표현방식에 따른 효과 비교가 매우 중요한 연구과제가 되고 있다(유창조, 이상현, 추민성 2005). 기존 논문에서는 소비자에게 명료하게 전달될 수 있어야 한다는 주장(Rossiter and Percy 1987)이 지배되어왔고 그에 따라 광고인들은 컨셉을 표현하는 스타일로 단순하고 직접적인 표현방식을 많이 선호

하여 왔던 것으로 보인다. 하지만, 여러 학자들은 표현방식에 대해 실증적인 비교를 시도하고 있고 이들의 연구결과에서 추상적이고 모호한 광고가 직접적으로 표현하는 광고보다 더 효과적일 수 있음을 증명하고 있다(McQuarrie and Mick 1999, 2003; Mothersbaugh, Humann, and Franke 2002).

따라서 본 연구에서는 위기상황에 따라 위기대응 메시지 유형이 명시적인지 암시적인지에 따라 그 효과의 차이가 나타날 것으로 예상한다. Mitroff, Anagnos(2001) 연구에서 미국 AT&T사와 존슨앤존슨 타이레놀 위기 시 효과적이었던 커뮤니케이션 전략을 분석하였는데, AT&T의 경우, 장거리 전화불통 사태와 관련하여 주요일간지에 회장명의로 담긴 사과광고를 게재하고 적극적인 수정전략을 통해 회사의 이미지를 보존할 수 있었다(Benoit 1995). 타이레놀도 외부인에 의한 독극물 사건 시 정보를 공개하고, 모든 제품을 리콜하는 등 사과광고와 적극적이고 확실한 수정행위를 통해 긍정적인 이미지를 잃지 않았다. 이와 같이 AT&T사와 존슨앤존슨 타이레놀 위기상황에서와 같이, 기업에 발생한 위기가 해당 기업이 통제할 수 있었으며, 위기의 책임귀인이 조직에 높게 평가되는 경우에는 직접적이고 명확한 위기대응 메시지를 소비자에게 전달함으로써 위기를 극복할 수 있음을 알 수 있다.

반면에, 부정적 정보에 대한 대응전략과 관련하여 Tybout et al.(1981)는 제품에 대한 부정적인 정보보다 기업에 대한 소비자의 태도에 미치는 영향을 정보처리 관점에서 살펴보고, 부정적 루머에 응하는 세 가지 전략을 제시하였다. 맥도날드 햄버거 고기가 벌레로 만

들어졌다는 소문에 대한 대응방법으로 반박전략(refutation strategy)은 반박의 내용이 여전히 부정적인 기억을 활성화시켜 부정적 영향을 미치기 때문에 효과가 매우 낮았다. 반면 저장전략(storage strategy)은 소문과 관련되지만 맥도날드와는 무관한 새로운 정보(프랑스 식당에서 벌레로 만든 샐러드)를 제공하는 것이다. 그렇게 되면 벌레라는 부정적 정보가 소비자들의 기억 속에 저장될 때 기억 속 저장소가 맥도날드가 아닌 프랑스 식당이 되면서 벌레로 인해 생겨난 맥도날드에 대한 부정적 영향을 최소화할 수 있다. 끝으로 인출전략(retrieval strategy)은 소비자들에게 적절한 다른 인출 단서(retrieval cue)를 제공함으로써 루머와 관련된 정보의 인출을 막고 관련이 없는 다른 정보를 인출하도록 하는 것이다. 즉, 소비자들의 주의를 벌레로 만든 햄버거에서 맥도날드와 관련된 다른 내용들로 전환하도록 만드는 것이다. 연구결과, 인출 전략과 저장 전략은 맥도날드에 대한 평가를 더 긍정적으로 만들었다. 이는 특정 기업이 부정적 언론보도의 대상이 되는 경우에 주의전환을 유발할 수 있는 광고가 더 효과적일 수 있다는 것을 시사한다. 광고의 표현방식 중 암시적 표현방식 또한 소비자가 광고의 다의적이고 모호한 의미를 해석하기 위하여 노력을 집중하게 되면 일종의 분산효과가 발생할 수 있다(Redfern 1982). 그리고 이러한 분산효과는 소비자로 하여금 광고에 대한 부정적인 생각(counter arguments)을 덜 생성하게 하여, 소비자는 다의성이 높은 광고에 대하여 전반적으로 긍정적인 반응을 보이게 될 것으로 예상할 수 있다. 따라서 맥도날드의 위기는 Coombs(1999)의 책임성 정

도에 따른 위기 유형 중 루머이며, 위기의 책임성 정도가 가장 낮은 위기로써 즉, 위기의 책임성이 외부에 있는 경우이다. 따라서 이러한 이론을 종합해볼 때, 조직의 책임성이 낮게 귀인이 되는 경우, 즉, 위기책임귀인이 외부에 있을 때는 책임을 최소화시키는 암시적인 위기대응 메시지가 명시적 위기대응 메시지보다 더 효과적일 것이다 (Frandsen and Johansen 2010).

다시 말해, 위기의 책임이 내부에 있다고 판단되는 경우, 위기대응을 위해 소비자에게 모호한 표현방식을 통한 암시적인 메시지의 전달은 기업의 진실성의 부족한 동시에 위기를 해결하려고 하는 노력이 부족함을 보일 수 있다. 따라서 기업이 직면한 위기와 상황에 대해 명확하고 구체적인 정보를 제공하는 명시적 메시지 유형의 커뮤니케이션이 소비자의 태도에 더 효과적인 영향을 미칠 것으로 기대된다. 한편 Coombs, Holladay(2004)의 위기 분류에 따르면, 위기에 대한 조직의 책임이 낮은 루머와 자연재해 같은 경우, 기업이 의도하지는 않았지만 공중에게 피해를 주는 상황을 말한다. 따라서 외부책임귀인 위기는 소비자들이 인식할 때 기업이 위기를 사전에 통제할 수 없었으며, 조직의 책임이 낮다고 판단하기 때문에 오히려 위기 상황에 대한 직접적이고 구체적으로 표현된 명시적 메시지는 기업과 위기의 원인에 대해 더욱 연상효과를 일으킬 수 있다. 따라서 암시적인 메시지를 통하여 위기에 대한 부정적인 정보를 분산시키고 책임을 최소화시킴으로써 긍정적인 반응을 유도하는 것이 더 효과적일 것으로 보인다.

특히, 앞에서 언급하였듯이 Assael(1998)은 소비자들이 커뮤니케이션 메시지를 통해 기업

을 평가하며, 이를 토대로 기업에 대한 자신만의 신념을 형성한다고 하였다. 이렇게 형성된 신념은 긍정적/부정적인 기업태도를 형성하며, 결국 소비자들의 구매의도 및 구매 행태에 영향을 미치게 된다고 보고한다. 그러므로 본 연구에서 위기대응 커뮤니케이션 메시지 유형 따라 소비자의 기업에 대한 태도의 변화 정도를 통해 메시지 유형별 효과차이를 검증할 수 있음을 기대한다 (Hermann 1963).

이와 같은 기존 연구결과들을 바탕으로 이 연구에서는 다음과 같은 예측을 한다.

가설 3. 기업의 위기 상황에서, 위기책임귀인에 따른 유형별 위기대응 메시지 전략 수행은 소비자 태도 회복에 유의한 효과차이를 나타낼 것이다.

가설 3-1. 위기책임귀인이 내부일 때, 암시적 위기대응 메시지보다 명시적 위기대응 메시지가 브랜드태도 회복에 더 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 위기책임귀인이 내부일 때, 암시적 위기대응 메시지보다 명시적 위기대응 메시지가 구매의도 회복에 더 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3. 위기책임귀인 외부일 때, 명시적 위기대응 메시지보다 암시적 위기대응 메시지가 브랜드태도 회복에 더 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-4. 위기책임귀인이 외부일 때, 명시적 위기대응 메시지보다 암

시적 위기대응 메시지가 구매 의도 회복에 더 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

IV. 연구방법론

1. 사전조사

본 연구에서는 본 실험에 사용할 브랜드 선정, 귀인에 따른 위기 상황을 조작하기 위한 사전조사와 명시적·암시적 위기 대응 메시지를 선정하기 위한 사전조사를 실시하였다.

1.1 1차 사전조사 - 제품군 선정

최근 몇 년간 이어진 쓰레기 만두, 생쥐깡, 칼날 참치캔, 멜라민 파동, 광우병 등 식품안전 관련 사고가 끊이지 않고 발생함에 따라 식품안전에 대한 우려의 목소리가 커지고 소비자들의 불안감은 점점 증가하고 있다. 식품 안전에 대한 소비자들의 관심이 증가되어 안전성 향상을 위한 노력들이 꾸준히 이루어지고 있지만 식품안전 관련 사고는 지속적으로 발생하며 심지어 대형화 되어가고 있는 추세이다. 식품 안전사고는 국민의 건강과 관련이 있기 때문에 식품사고가 한번 발생하면 단순하게 해당 제품의 매출이 감소하는 차원을 넘어서 그 기업이 쌓아왔던 기업 명성이 크게 실추되고 브랜드 이미지와 관계형성에도 손상을 주는 기업의 위기상황으로 이어진다(김영욱 2002; 차희원 2002). 특히, 식품관련 기업의 경우 식품 안전사고는 나와 내 가족의 건강과 생

명이 직결되어 있는 만큼 그 피해의 영향력이 커 해당 기업뿐만 아니라 소비자에게도 밀접한 영향을 끼친다. 따라서 20대 여성 10명을 대상으로 최근 이슈가 되고 있는 식품관련 사고에 대한 민감도를 심층 면접한 결과, 광우병·구제역 그리고 금속 이물질 검출 사건 등으로 문제를 일으킨 패스트푸드를 제품군으로 선정하였다.

1.2. 2차 사전조사 - 브랜드 선정

1차 사전조사를 통해 선정한 패스트푸드 업체 중 가격과 품질 면에서 유사하다고 여겨지는 브랜드 3개 (맥도날드, 버거킹, 롯데리아)를 선정하여 15명의 20대 여성을 편의표본추출(convenience sampling)하여 설문을 실시하였다. 각 브랜드에 대한 태도와 친숙도를 묻는 문항을 주고 응답하게 하였으며, 그 결과 브랜드 친숙도(평균=6.33)와 태도(평균=6.01)가 일관되게 높은 맥도날드를 브랜드로 선정하였다.

1.3 3차 사전조사 - 위기책임귀인 선정

앞의 사전 조사를 통하여 선정된 제품군과 브랜드를 바탕으로 책임귀인에 따른 위기상황을 조작하기 위하여 3차 사전조사를 실시하였다.

Coombs(1999)의 연구에서 조직의 책임성을 기준으로 나눈 5가지 유형(루머, 자연재해, 악의적 원인 위기, 사고, 위반) 중 조직의 책임성이 높은 '위반', 조직의 책임성이 낮은 '자연재해'를 각각 책임귀인이 내부인 경우와 외부인 경우로 하고, 각각에 맞는 패스트푸드 브랜

드와 밀접한 관계가 있는 사건을 선정하였다. 이러한 두 사건과 관련하여 연구의 목적에 맞는 시나리오 기사를 제작하였다.

15명의 20대 여성을 대상으로 맥도날드 햄버거 브랜드에서 일어날 수 있는 ‘광우병’과 ‘내부비리에 의한 불량 햄버거 패티 사용’이라는 두 가지 가상 시나리오 기사를 제시한 후, 두 사건을 위기로 지각하는지에 대하여 7점 척도로 묻는 2문항과 책임 귀인이 기업의 외부환경에 있는지 기업 내부에 있는지에 대해 물어보는 한 문항으로 설문을 진행하였다. 그 결과, ‘광우병’과 ‘내부비리에 의한 불량 햄버거 패티 사용’에 대하여 피실험자들은 두 사건 모두 위기상황으로 높게 지각하고 있으며, 맥도날드에 심각한 영향을 미칠 것이라고 생각했다(광우병: 평균=6.22 /내부비리: 평균=6.15). 그리고 책임성 관련 문항에 대해서 15명의 모든 피실험자들은 공통적으로 광우병 사건은 외부 귀인으로 인한 기업의 위기로, 비리로 인한 불량 햄버거 패티의 사용 사건은 내부 귀인으로 인한 기업의 위기로 인식함을 알 수 있었다. 이는 광우병으로 인한 햄버거 패티 문제는 통제가 불가능하며 조직의 외부에서 일어난 사안으로 인식되는 반면, 비리에 의한 불량 햄버거 패티 사용은 통제가 가능하며, 내부에서 일어난 사안으로 여겨졌기 때문이라고 생각된다. 따라서 위기의 책임성 인식에 따라 ‘광우병에 의한 햄버거 패티 문제’를 외부 책임귀인위기로, ‘내부 비리에 의한 햄버거 패티 문제’를 내부책임 귀인위기로 선정하여 제작한 시나리오 기사가 연구의 목적에 적절하게 조작되었음을 확인하고 본 연구 설문에 사용하고자 한다.

1.4 4차 사전조사 - 위기대응 메시지 유형 선정

위기대응 메시지를 명시적 메시지와 암시적 메시지로 조작하기 위한 사전조사를 진행하였다. 2006년부터 2011년까지의 조선일보에 게재된 기업의 위기 광고의 검색을 통하여 외부와 내부의 원인으로 유발된 위기를 맞은 기업이 이에 대한 대응수단으로 선택한 공식적인 대응메시지를 살펴보았다. 분석결과, 기업이 당면하는 위기 종류가 다양하듯 대응 전략도 다양함을 확인할 수 있었다. 이를 참고하여 앞의 사전조사에서 선정된 두 가지 위기 유형에 적절한 위기 대응 메시지 18개를 제품군의 특징에 맞게 조작한 후, 20대 남녀 25명을 대상으로 각각의 위기대응 메시지를 명시적으로 지각하는지 암시적으로 지각하는지를 묻는 7점 리커트 척도의 문항을 주고 응답하게 하였다. 그리고 명시적 메시지와 암시적 메시지의 평균 차이를 나타내는 변수를 만들고 이를 검증하기 위해서 t검증을 실시하였다. 명시적 메시지와 암시적 메시지의 차이를 나타내는 변수는 평균 2.04, 표준오차 0.26이며, 이에 해당하는 t값은 7.81이었다. 따라서 이 두 메시지 간의 평균의 차이를 나타내는 변수는 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있다는 것을 나타내었다. 이러한 결과를 통해, 위기의 책임귀인에 따라 명시적·암시적으로 지각하는 메시지는 다음과 같다(〈표 1〉). 그리고 이러한 메시지를 이용하여 본 실험에서 제시하고자 하는 위기대응 메시지를 각각의 유형에 맞게 제작하였다.

〈표 1〉 위기대응 메시지 유형 결과

외부책임귀인(광우병) 위기대응 메시지		평균값
명시적 메시지	우리는 미국산을 사용하지 않고 100% 호주산 청정우만을 사용합니다.	5.2
	우리는 원산지를 반드시 표시합니다.	5.3
암시적 메시지	우리는 자신있습니다.	3.0
	항상 고객의 건강을 생각합니다.	3.4
내부책임귀인(비리) 위기대응 메시지		평균값
명시적 메시지	우리 브랜드의 위생안전을 식약청이 공식 확인했습니다.	5.5
	유통기한 엄수하겠습니다.	5.1
암시적 메시지	항상 고객의 건강을 위합니다.	3.2
	끝까지 지켜봐주십시오.	3.3

2. 실험설계

본 연구는 기업의 위기 노출 후 위기대응 메시지가 브랜드 태도와 구매의도에 미치는 영향을 알아보고자 하며, 위기 대응 메시지 유형을 조절변수로 하여 위기 책임귀인(내부/외부)에 따라 위기대응 메시지 유형이(명시적/암시적) 브랜드 태도와 구매의도에 미치는 효과차이의 상호작용효과(interaction effect)를 검증하고자 한다. 이를 측정하기 위한 실험은 2(위기 책임귀인: 내부원인 위기 vs. 외부원인 위기) x 2(위기 대응 메시지 유형: 명시적 vs. 암시적)로 급간설계(between-subject factor)로 설계되었다.

3. 표본선정 및 자료수집

본 실험은 서울시내 대학교 재학생 중 만 20세 이상의 성인 여성을 대상으로 편의표본추출방법(convenience sampling)으로 실험설문을 진행하였다. 본 실험은 3개의 경영학과 수업에서 실시되었으며, 위기 노출 후, 바로 기

업이 위기 대응 메시지를 전달하지 않는다는 점을 고려하여 각 수업 별 이틀 간격으로 동일 피험자에게 실시되었다. 실험에 응답한 전체 응답자 수는 150명 이었으나, 1·2차에 걸쳐 동일 피험자 123개의 자료만을 본 연구에서 사용하였다.

4. 실험자극

1차, 2차 사전조사를 통해 패스트푸드 브랜드인 맥도날드가 선정되었으며, 3차 사전조사를 통해 내부책임귀인 위기로 비리, 외부책임귀인 위기로 광우병이 선정되었다. 그리고 4차 사전조사를 통해 명시적·암시적 위기대응 메시지가 제작되었다. 이와 같은 사전 조사의 결과를 바탕으로 본 조사의 설문지 구성은 아래 표와 같은 4가지 종류이다.

5. 시나리오 선정 및 종속변수의 측정

본 설문지는 총 4가지 타입으로 구성되어 있으며, 각 설문지는 위기관련 기사 노출 전후

〈표 2〉 설문지 구성

메시지 유형 책임귀인		맥도날드	
		명시적 메시지	암시적 메시지
내부	광우병	우리는 미국산을 사용하지 않습니다. 맥도날드는 100% 호주산 청정우만을 사용합니다. 앞으로 모든 재료에 대한 원산지 표기를 엄수하겠습니다.	우리는 자신있습니다. 항상 고객의 건강을 생각하는 맥도날드입니다. 고객의 건강을 위한 첫걸음. 맥도날드를 지켜봐주세요.
	비리	맥도날드의 안전성을 식약청이 공식확인했습니다. 앞으로 더욱 식자재 관리와 유통기한 엄수에 힘쓰겠습니다.	항상 고객의 건강을 위합니다. 고객님의 사랑과 신뢰에 보답하는 맥도날드의 모습을 끝까지 지켜봐주세요.

의 브랜드 태도와 구매의도에 대한 문항, 메시지 노출 후의 브랜드 태도와 구매의도에 대한 문항, 인구 통계학적 문항으로 구성되어 있다.

1차 설문문항의 순서는 특정 브랜드에 대한 브랜드 태도와 구매의도를 물어 본 후, 기업의 위기 관련 기사에 관한 시나리오를 제시하였다. 그리고 기사를 읽은 후, 브랜드태도와 구매의도에 대해 다시 물어보았다. 2차 설문문항의 순서는 1차 설문문항에 제시하였던 기업의 위기 관련 기사에 관한 시나리오를 다시 제시하였다. 그리고 시간 간격을 5분 정도 두고, 설문지와는 분리한 상태에서 위기 대응 메시지를 제시하였다. 또 한번의 시간 간격을 5분 정도 두고, 설문지를 배포한 뒤 브랜드태도와 구매의도에 대한 질문을 하였다. 마지막으로 설문문항 끝 부분에 인구통계학적 질문을 하여 기본적인 참가자의 인구통계학적 정보를 수집하였다.

5.1 시나리오 선정

본 실험의 설문지에 삽입할 시나리오는 한 브랜드에 대해 4가지 종류로서 위기 책임귀인

이 내부에 있을 때 명시적 위기 대응 메시지, 위기책임귀인이 내부에 있을 때 암시적 위기 대응 메시지, 위기 책임귀인이 외부에 있을 때 명시적 위기 대응 메시지, 위기 책임귀인이 외부에 있을 때 암시적 위기 대응 메시지에 관한 시나리오를 작성하였다.

5.2 종속변수 측정

5.2.1 브랜드 태도

브랜드 태도는 호감도와 신뢰도의 항목으로 측정하였으며, Mackenzie, Lutz(1989)의 선행 연구를 참조하여 “나는 이 브랜드를 좋아한다.”, “나는 이 브랜드에 호감이 간다.”, “나는 이 브랜드를 긍정적으로 생각하고 있다.”, “나는 이 브랜드를 신뢰한다.”, “이 브랜드는 정직하다.”, “이 브랜드는 내 기대를 저버리거나 실망시키지 않을 것이다.”, “이 브랜드는 다른 경쟁 브랜드 보다 내가 원하는 바를 더 잘 만족시켜 줄 것이다.” 의 7개 항목으로 측정하였으며, 7점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다, 7점 척도:

매우 그렇다.)로 평가하였다.

5.2.2 구매의도

Baker, Churchill(1977)의 연구를 참고로 하여 구매의도를 “나는 이 브랜드의 제품을 구매하고 싶다.”, “유사한 제품/서비스라면 이 브랜드의 제품을 구매할 것이다.”, “이 브랜드를 타인에게 추천하고 싶다.”의 3개의 항목으로 측정하였으며, 7점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다, 7점 척도: 매우 그렇다.)로 평가하였다.

V. 분석결과

1. 실험대상자 특성

연구의 가설을 검증하기 위해 패스트푸드를 자주 이용하는 만 20세 이상의 성인 여성 중 대학생을 대상으로 실험하였으며, 연구대상을 대학생으로 한정함으로써 연구의 내적타당성과 집단 간의 동질성을 높였다.

본 실험은 Y여대 재학생을 대상으로 편의표본추출방법(convenience sampling)으로 이루어졌다. 실험에 응답한 전체 응답자 수인 150개의 자료를 수집하였으나, 1·2차에 걸쳐 동일피실험자 123개의 자료만을 본 연구에서 사용하였다.

2. 측정변수의 신뢰성 분석

본 연구에서는 브랜드에 대한 태도(7개 항목)와 구매의도(3개 항목)를 종속변수로 측정

하였다. 브랜드 태도는 Cronbach's α 가 0.953, 구매의도의 경우에는 0.920으로 높은 내적 일관성을 보이는 것으로 분석되었다.

3. 연구가설 검증 결과

3.1 가설 1에 대한 검증 결과

가설 1에서는 위기상황이 소비자의 해당 기업에 대한 태도에 유의한 영향을 미칠 것으로 예상하였다. 구체적으로, 기업의 위기 상황은 소비자의 브랜드 태도와 구매의도에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 예측하였다.

기업 위기 상황 시, 소비자의 태도에 대한 측정항목은 브랜드 태도와 구매의도이며, t-test를 통해 위기 기사 노출 전 후, 소비자의 브랜드태도와 구매의도에 유의한 차이가 있음을 확인하였다($p < .01$). 분석결과는 <표 3>와 같다. 이를 통해 가설 1-1과 1-2 지지 되었음을 알 수 있다.

<표 3> 기업의 위기상화 노출 전후 소비자 태도의 변화

구분	평균	표준오차	t	유의확률
후브랜드태도	-.734	.071	-10.40	<.01
전브랜드태도				
후구매의도	-1.027	.102	-10.05	<.01
전구매의도				

3.2 가설 2에 대한 검증결과

가설 2는 기업의 위기대응 커뮤니케이션 전략의 수행이 소비자의 해당 기업에 대한 태도

회복에 미치는 영향력에 대한 것이었다. 구체적으로, 기업의 위기대응 메시지는 브랜드 태도와 구매의도 회복에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예상하였다.

위기대응 메시지 전략의 수행에 따른 소비자의 태도의 회복 정도에 대한 측정항목은 브랜드 태도와 구매의도이며, t-test를 통해 위기대응 메시지 전달 후, 소비자의 브랜드태도와 구매의도 간 유의한 차이가 있음을 확인하였다($p < .01$). 분석결과는 <표 4> 와 같다. 이를 통해 가설 2-1, 2-2가 지지되었다.

<표 4> 기업의 위기대응 메시지 전략 수행 전후 효과 차이

구분	평균	표준오차	t	유의확률
후브랜드태도 - 전브랜드태도	.220	.079	2.77	<.01
후구매의도 - 전구매의도	.382	.091	4.21	<.01

3.3 가설 3에 대한 검증결과

가설 3에서 위기의 책임귀인이 내부일 때, 위기대응 커뮤니케이션의 메시지 유형이 암시적일 때보다 명시적 일 때 더 효과적일 것이며, 위기의 책임귀인이 외부일 때는 명시적일 때 보다 암시적일 때 더 효과적일 것으로 예상하였다. 이를 검증하기 위해, 종속 변수에는 브랜드태도와 구매의도, 독립변수에는 위기의 책임귀인, 위기대응 메시지 유형을 투입하여 이원배치분산분석(Two-way ANOVA)을 실시하였다. 그 결과, 위기책임귀인과 위기대응 메시지 유형의 상호작용에 따라 소비자의 브랜드

태도와 구매의도가 유의하게 차이가 나타남을 알 수 있다(브랜드 태도: $F=5.67, p < .05$ / 구매의도: $F=5.17, p < .05$).

<표 5> 위기책임귀인에 따른 위기 대응 메시지 유형의 조절효과
종속 변수 - 브랜드 태도

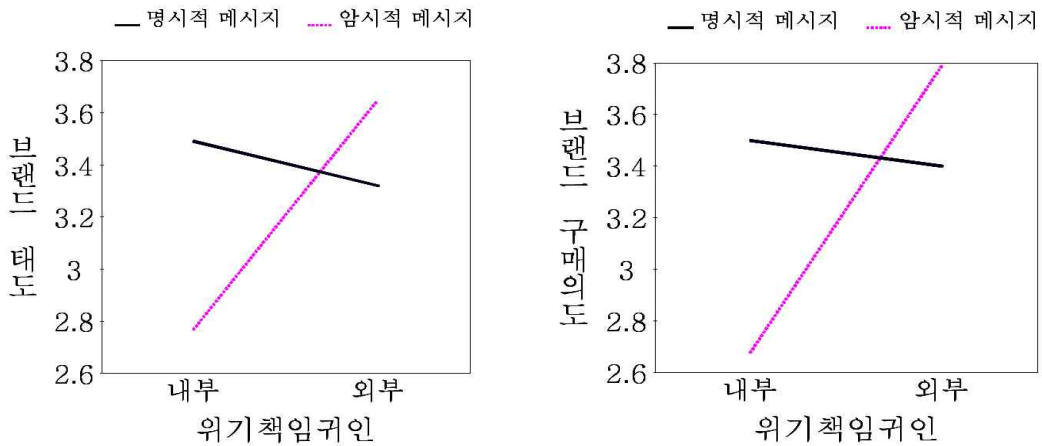
변량원	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의 확률
위기책임귀인	3.748	1	3.748	2.57	.111
메시지 유형	1.076	1	1.076	0.74	.392
책임귀인* 메시지 유형	8.270	1	8.270	5.67	.018

종속 변수 - 구매의도

변량원	자승합	자유도	평균 제곱	F	유의 확률
위기책임귀인	7.641	1	7.64	3.58	.069
메시지 유형	1.375	1	1.375	0.64	.423
책임귀인* 메시지 유형	11.037	1	11.037	5.17	.025

위에서 브랜드 태도와 구매의도에 대한 위기의 책임귀인과 위기대응 커뮤니케이션의 메시지 유형의 상호작용이 유의함을 알 수 있으며, 또한 브랜드 태도와 구매의도에 대한 위기의 원인이 내부에 있는지, 외부에 있는지에 따라 어떠한 위기대응 메시지가 효과적인지 알아보기 위해 아래에 <그림 1>의 그래프를 제시하였다.

그래프를 통해 알 수 있듯이, 브랜드 태도에 있어 위기 책임귀인이 내부일 경우, 명시적 메시지가 평균 3.49, 암시적 메시지 평균 2.77로 명시적 메시지에서 더 높은 브랜드태도의 회복 정도를 보이며, 위기 책임귀인이 외부일 경



〈그림 1〉 위기 책임귀인과 위기대응 메시지 유형의 상호작용효과

우, 명시적 메시지 평균 3.32, 암시적 메시지가 3.65로 암시적 메시지에서 더 높은 브랜드 태도의 회복 정도를 나타낸다. 또한, 구매의도에 있어 위기 책임귀인이 내부일 때, 명시적 메시지가 평균 3.50, 암시적 메시지가 2.68로 명시적 메시지에서 더 높은 구매의도의 회복 정도를 보이며, 위기책임귀인이 외부일 때, 명시적 메시지가 평균 3.40, 암시적 메시지가 3.79로 암시적 메시지가 더 높은 구매의도 회복 정도를 나타낸다. 따라서 위기 책임귀인이 내부일 때 명시적 메시지가, 외부일 때 암시적 메시지가 브랜드 태도와 구매의도 회복 정도에 더 효과적임을 알 수 있다. 이와 같이 가설 3-1, 3-2, 3-3, 3-4가 모두 지지되었다

VI. 논의점

1. 연구결과의 요약

기업에게 위기는 어느 정도의 피해를 감수

해야 하는 부분임에 틀림없지만, 이를 효과적으로 관리하고 대처한다면 기업의 이미지에 큰 전환점이 될 수 있음에 틀림이 없다. 하지만, 그렇지 못할 경우에 기업에 대한 소비자들의 태도는 악화될 수 있으며 궁극적으로 기업의 존망에 치명적인 위협 요소가 될 수 있다. 이러한 관점에서 기업의 위기를 관리하고 소비자들 간의 관계를 유지하기 위해서 위기가 발생하였을 때 소비자에게 무엇을 어떻게 설명할 것인가에 대한 부분은 중요하다고 할 수 있다. 그러므로 위기관리에 대한 경험과학적인 연구들은 관계경영의 관점에서 위기가 발생했을 때 무엇을 커뮤니케이션해야 하는지에 대해 논의해왔다(차희원 2002; 윤영민 2007; 김영옥 2002). 그러나 위기 커뮤니케이션 효과를 무엇으로 평가할 것이며, 동일한 위기 커뮤니케이션 전략이라도 어떻게 전달되어야 하는지에 대해서는 간과해 온 경향이 있다 (Millar 2004).

따라서 본 연구는 기업의 위기 상황에 있어 조직의 책임성 정도에 따라 어떠한 위기대응 메시지 유형 전략이 더 효율적인가를 알아보

고자 하였다. 구체적으로 기업의 위기를 ‘내부 책임귀인 위기’와 ‘외부책임귀인 위기’로 구분하였고, 기업의 위기대응 메시지 유형을 명시적 메시지와 암시적 메시지로 분류하여 책임귀인에 따른 브랜드 태도와 구매의도에 대한 효과 차이를 검증하였다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 기업의 위기상황은 소비자의 브랜드 태도와 구매의도에 부정적인 영향을 미친다. 그러나 책임귀인에 따른 차이는 나타나지 않았다.

둘째, 기업의 위기상황에서, 위기대응 메시지 전략의 수행은 기업위기로 인해 훼손된 소비자의 브랜드 태도와 구매의도 회복에 긍정적인 영향을 미친다.

셋째, 기업의 위기 상황에서, 유형별 위기대응 메시지 전략의 효과는 위기책임귀인에 따라 다르게 나타난다. 즉, 위기 책임귀인이 내부일 때, 암시적 위기대응 메시지보다 명시적 위기대응 메시지가 브랜드 태도와 구매의도 회복에 더 긍정적인 영향을 미친다. 그리고 위기 책임귀인 외부일 때, 명시적 위기대응 메시지보다 암시적 위기대응 메시지가 브랜드 태도와 구매의도 회복에 더 긍정적인 영향을 미친다.

2. 연구의 이론적 시사점

본 연구의 이론적 시사점으로는 첫째, 기업 위기의 책임귀인에 따라 효과적인 위기대응 메시지 유형이 다름을 소비자의 브랜드 태도와 구매의도의 변화를 통해 증명함으로써 Coombs(1996, 1998, 1999)가 위기 유형을 분류하는데 사용한 ‘조직의 책임성 정도’가 공중들로 하여금 위기 대응 메시지 유형을 어떻게

지각하는지에 중요한 요소 중의 하나임을 재확인 할 수 있었다.

둘째, 본 연구에서는 위기와 위커뮤니케이션이 소비자의 태도에 어떠한 영향을 미치는지, 나아가, 위기 책임귀인에 따라 어떠한 위기 대응 메시지 유형이 소비자의 태도에 더 효과적인지를 브랜드태도와 구매의도를 측정, 비교함으로써 기존의 조직의 입장에서 위커뮤니케이션의 효과를 보았던 것과는 달리, 소비자행동의 감정적 요인과 행동적 요인을 통한 브랜드의 총체적 평가를 시도하여 위기관리 전략을 소비자의 반응을 통해 효과를 알아 보았다는 데 의의가 있다.

셋째, 기업의 위기 대응전략인 위기관리 커뮤니케이션에 대한 논의는 위기 커뮤니케이션을 유형화하고, 특정 위기와 위기 커뮤니케이션 간의 관계를 대응시키는 데 지나치게 중점을 두고 있는 경향을 보인다(김영옥 2002). 그러다 보니 위기 커뮤니케이션 전략에 대한 연구는 방어적인 커뮤니케이션(공격자 공격, 부정, 변명 등)이나 수용적인 커뮤니케이션(보상하기, 행동시정하기, 사과하기 등)으로 구분되어 그 효과를 탐색하는 정도로 연구 범위가 지역적으로 흐르는 문제가 제기될 수 있다. 즉, 위기 커뮤니케이션에 대한 연구는 ‘어떤 상황에 무엇을 말할 것인가(what to say)’인 내용 위주의 연구가 주를 이루는 반면, ‘어떤 상황에서 어떻게 말할 것인가(how to say)’는 많이 언급되고 있지 않은 편이다. 따라서 본 연구는 기업의 위기 커뮤니케이션 메시지를 구체적으로 어떻게 전달할 것인지를 위기 책임귀인에 따른 기업의 위기 커뮤니케이션의 구체적인 메시지 유형을 통해 알아봄으로써 기존 연구

를 확장시켰다는 점에 이론적 의의가 있다 하겠다.

3. 연구의 실무적 시사점

본 연구는 실제 기업에서 일어날 수 있는 위기사건을 사례로 들어 내부책임귀인 위기, 외부책임귀인 위기라는 ‘책임성 인식’의 기준에 의해 나뉘어진 위기의 유형에 대한 소비자들의 브랜드 태도와 구매의도를 측정했다는 점에서 첫째, 기업의 위기상황은 기업과 소비자 간의 관계를 악화시키는 요인이 될 수 있다는 것을 다시 한번 확인할 수 있었다. 특히, 기업과 소비자의 관계가 과거의 일방향적인 관계의 관점에서 벗어나 서로 쌍방향적인 커뮤니케이션을 하고 있는 현대사회에 걸맞게 기업을 의인화하여 기업과 소비자 간의 관계에 대해 물어보는 브랜드 태도를 측정했다는 점에서 그 의의가 있을 것이다. 또한 기업측면에서는 소비자의 제품의 행위 직전인 단계인 구매의도를 측정하였다는 점에서 의의가 있다. 따라서 브랜드태도와 구매의도는 기업의 위기상황과 위기관리 전략이 따라 브랜드에 대한 소비자의 총체적 태도의 변화의 관찰을 가능하게 하므로 기업의 위기커뮤니케이션의 효과를 측정하기 위한 중요한 지표가 될 수 있을 것으로 기대된다.

둘째, 본 연구는 기업의 효과적인 위기관리 커뮤니케이션에 있어 전략적인 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 일단, 기업에 위기가 발생하게 되면 PR실무자들은 즉각적으로 다양한 공중들을 상대로 커뮤니케이션 하는 방법 중 하나로 다양한 광고를 집행하게 된다(이현

우, 김소윤, 손승우 2010). 이때, 해당 위기의 책임이 기업 내부에 있는지 아니면 외부에 있는지를 고려하여, 위기대응 메시지를 어떻게 전달해야 할 지 결정하는 것은 중요한 문제이다. 따라서 위기책임귀인에 따라 전달하고자 하는 위기대응 메시지의 표현방식을 구체적으로 달리해야 할 것이다. 이에 본 연구는 기업의 위기에 대한 전략을 ‘어떻게 말할 것인가’에 초점을 맞추어 위기의 원인이 내부에 있는지 아니면 외부에 있는지에 따라 메시지를 명시적으로 전달할지 암시적으로 전달할지에 대해 구체적으로 제공한다.

또한, 명시적 메시지보다 암시적 메시지의 경우 위기책임귀인이 내부인지 외부인지에 따라 그 효과의 차이가 더 크게 나타났다. 따라서 PR실무자들은 위기책임귀인이 내부일 경우에는 더욱 주의를 기울여 메시지 전략을 수립하여야 할 것이다. 즉, 남양유업의 사태처럼 내부적인 문제가 원인인 경우에는 정확하게 메시지를 내부 책임으로 규명하고, 구체적인 사과를 하여야 할 것이다. 또한 최근의 세월호 사건과 같이 외부적인 원인이 된 경우에는 예를 들어 여행사와 항공 및 항만 기업들은 암시적인 표현으로 더욱 안전에 최선을 다하여야 한다는 식의 표현을 사용하는 것이 더욱 나을 것이다.

본 연구는 이러한 실무적 시사점을 제공함으로써 위기관리 커뮤니케이션을 기획하는 데에 도움을 줄 수 있을 것으로 기대된다.

4. 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 기업 위기의 책임귀인에 따른 위

기대응 메시지 유형을 소비자들이 어떻게 지각하고, 그러한 위기대응 메시지 유형이 위기의 책임 귀인에 따라 브랜드 태도와 구매의도에 어떻게 영향을 미치는지에 있었다. 하지만, 연구에 있어서 다음과 같은 한계점을 가지고 있으며, 향후 이와 같은 점을 수정·보완하여 완성도를 보다 높이는 연구가 이루어져야 할 것이다.

첫째, 본 연구는 시나리오를 바탕으로 진행되었고, 특정 기업의 위기관련 기사 후에 시간차와 빈도를 고려하여 2-3일을 간격으로 실험을 진행하였다. 하지만 이것은 실제 기업이 겪을 수 있는 특정 위기관련기사에 대한 노출이나 특정 위기대응 메시지의 노출 빈도 혹은 시간차 정도의 변수를 고려하기에는 부족한 점이 있다. 위기대응메시지에 대한 효과는 메시지가 수용자에게 얼마나 자주 노출되었는지 정도와 메시지 수용 후 얼마나 시간이 지났는지에 따라라도 달라질 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 이와 같은 요인들을 고려하는 분석방법을 활용해 볼 필요가 있다. 또한 실제 현실에서는 기업의 위기에 대한 다양한 정보가 브랜드 태도와 구매의도에 영향을 미칠 것이고 각 위기대응 메시지가 실행되는 시점에 따라라도 브랜드 태도와 구매의도는 영향을 받을 수 있을 것이기 때문에 따라서 이러한 부분을 고려한 명확한 기준과 외생 변수의 통계를 통하여 구분하고, 평가할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 기업의 위기를 조직의 책임성에 따라 내부귀인과 외부귀인으로 나누어 광우병과 비리라는 특정사건 위기에만 초점을 맞추었기 때문에 기업에서 일어나는 다양한 위기 상황에서도 공중들이 비슷한 양상을 보

일 것이라고 예측하는 데는 다소 무리가 있으며, 각 이슈별 위기의 책임성 정도에 따라 또한 그 책임성에 따른 위기의 심각성 정도에 따라 위기상황과 위기대응 메시지 전략에 대한 소비자의 태도에 미치는 영향을 다를 것이다. 따라서 위기 책임귀인에 따라 다양한 위기의 성격을 고려하여 보다 세분화된 정리가 필요할 것이다. 즉, 기업이 겪는 위기는 다양하므로 기존에 연구된 각 위기들을 조직의 책임성과 그에 영향을 줄 수 있는 위기 성격을 고려하여 의미 있는 분류가 이루어져야 할 것이며, 이에 따라 좀 더 구체화된 위기대응 메시지 전략에 대한 연구가 추가적으로 이루어질 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 제품군 중에서도 패스트푸드를 대상으로 하였으므로, 앞으로의 연구에서는 다양한 제품군을 대상으로 한 연구가 이루어져야 할 것이고, 나아가 이들 산업간 연구결과의 수집 및 비교를 통해 기업이나 조직의 위기에 다양하게 반응하는 소비자의 행동변화에 적절한 대응을 할 수 있는 명확하고 일반화된 기준을 제시할 수 있는 위기대응 커뮤니케이션 연구가 이루어져야 할 것이다.

넷째, 이 연구에서는 기업의 위기 대응 전략의 효과에 영향을 미치는 독립변수로서 위기 책임귀인과 메시지유형을 제시하여 이를 검증하였다. 본 연구에서 제시하지 않고 있는 독립변수들의 효과를 추가하여 보았을 때 연구결과의 확장가능성은 더 넓어질 것이다. 따라서 향후 연구에서는 독립변수 또는 조절변수로서 브랜드 인지도의 차이, 위기 인식 정도 등으로 고려하는 연구가 수행되어야 할 것이다.

다섯째, 시나리오 내용이 매우 유사하여 의

생변수에 관한 통제에서 한계점을 가지고 있다. 암시적 메시지와 명시적 메시지의 내용을 동일하거나 유사하게 만들었을 경우에 본 연구에서 의도한 메시지 형태에 관한 효과가 보다 명확하게 나타날 수도 있을 것이다. 또한 명시적 메시지와 암시적 메시지를 동시에 사용하였을 때의 상호작용 효과도 종속변수에 미치는 영향을 검증해보는 것도 의미 있는 연구가 될 수 있을 것이다. 따라서 메시지 및 시나리오의 내용에 관한 보다 보완적이고 대안적인 시나리오로 다양한 영향력을 검증하는 것도 의미 있는 연구일 것이다.

마지막으로, 본 연구는 피실험자 선정과 연구통계학적인 측면에서 보았을 때, 실험의 연구대상이 20대 초반의 여자 대학생으로 한정되어 있다는 측면에서 연구 결과의 일반화가 문제가 될 수 있을 것이라 보여진다. 응답자의 수를 더욱 늘리고 더불어 다양한 응답자를 대상으로 본 조사를 실행한다면, 더욱 다양한 통계 결과로 기업 위기의 책임귀인에 따른 위기 대응 메시지 유형에 대한 소비자들의 반응을 다양한 집단으로 나누어 볼 수 있을 것이다. 또한 다양한 공중들의 개인적인 특성을 고려하여 위기대응 메시지 유형의 효과 차이도 규명할 수 있을 것이다.

논문접수일: 2014. 04. 22

1차수정본접수일: 2014. 06. 24

게재확정일: 2014. 07. 03

참고문헌

- Barton, Laurence(1993), *Crisis in Organizations: Managing and Communicating in the Heart of Chaos*, Cincinnati, Ohio: College Division South-Western Publishing Co.
- Baker, Michael and Gilbert Churchill Jr. (1988), "The Impact of Physically Attractive Models on Advertising Evaluation," *Journal of Marketing Research*, 14 (November), 538-555.
- Benoit, William(1995), *Accounts, Excuse, and Apologies-A Theory of Image Restoration Strategies*, Albany : State University of New York Press.
- Benoit, William and Susan L. Brinson(1994), AT&T: "Apologies Are Not Enough." *Communication Quarterly*, 42(1), 75-88.
- Brown, Tom and Peter Dacin(1997), "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses," *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Cha, Hee-Won(2006), "The Effects of Media Reputation and Issue Reputation on Corporate Reputation by Issue Attribute," *Korean Journal of Journalism and Communication Studies*, 50(5), 297-328.
- Cho, Soo Young(2009), "A Study on Apology Strategies -Do Crisis Types Matter?,"

- Journal of Public Relations Research, 13(2), 99-132.
- Coombs, Timothy(1999), *Ongoing Crisis Communication-planning, Managing, and Responding*.
- Coombs, Timothy(2000), "Designing Post-Crisis Message: Lessons for Crisis Response Strategies," *Review of Business*, 37-41.
- Coombs, Timothy(2002), "Helping Crisis Managers Protect Reputational Assets," *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-187.
- Coombs, Timothy(2004), "Impact of Past Crisis on Current Crisis Communication: Insight from Situational Crisis Communication Theory," *Journal of Business Communication*, 41(3), 265-289
- Coombs, Timothy(2006), "The Protective Powers of Crisis Response Strategies: Managing Reputational Assets during a Crisis," *Journal of Promotion Management*, 12(3,4), 241.
- Fearn-Banks, Kathleen(1996), *Crisis Communication: A Case Book Approach*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbraum.
- Heath, Robert and Dan Pyle Millar(2004), *A Rhetorical Approach to Crisis Communication: Management, Communication, Processes, and Strategy Response*, Responding to Crisis, Heath, R. L. Millar, D. P. eds, Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum, 1-17.
- Hermann, Charles(1963), "Some Consequences of Crisis Which Limit the Viability of Organizations," *Administrative Science Quarterly* 8, 61-82.
- Frandsen, Finn and Winni Johansen(2010), *Crisis Communication, Complexity, and the Cartoon Affair: A Case Study*, In Coombs, W.T & Holladay, S.J (Eds.) *The Handbook of Crisis Communication*, Malden, MA: Wiley-Blackwell. 425-448.
- Kang, Ju Yeon(2008), "A Study on the effect of crisis communication and perception to crisis responsibility on the change of the public relationship- Focusing on the Non-Profit Organizations (NPOs)," Ewan Womans University Graduate School Master Thesis
- Kim Young Wook(2002), *Understanding the Risk Management*, Seoul: Books and Way.
- Kim, Jae Hwi and Jung Ae Kim(2010), "The Effects of Crisis Communication Strategies and Positive Relationship between Consumer and Corporation on Corporate Credibility," *Korean Journal of Advertising*, 12(1), 394-423.
- Klein, Jacob and Niraj Dawar(2004), "Corporate Social Responsibility and Consumer's Attributions and Brand Evaluations in a Product-Harm Crisis," *International Journal of Research in Marketing*, 21, 203-217.
- Laufer, Daniel, and W. Timothy Coombs (2006), "How Should a Company

- Respond to a Product Harm Crisis? The Role of Corporate Reputation and Consumer-Based Cues," *Business Horizon*, 49(5), 379-385
- Lee, Hyun Ou, Seung Woo Son and So Yoon Kim(2010), "The Effects of Ingratiation Strategy During Corporate Crisis," *Journal of Public Relations Research*, 14(1), 5-32.
- Lee, Jun Hee(2005), "The Effect of Reciprocal Crisis Communication Strategies on The Political Parties' Image Recovery," Ewan Womans University Graduate School Master Thesis.
- Lee, Ki-Chul(1999), "A Study of The Effect of Corporate Image on Risk Management," Hanyang University Graduate School Master Thesis
- Lee, Sang Kyung and Myoung Chun Lee (2007), "The Effectiveness of Coping Strategy for Various Types of Corporate Crises Related to Product ," *Korean Journal of Advertising*, 9(3), 186-229
- Lee, Sang Ji(2011), " Study on the Effects of the Apology Advertisement Message based on the Company's Crisis Type Influence on the Brand Attitude and Reliability," Hankuk University of Foreign Studies Graduate School Master Thesis.
- Lerbinger, Otto(1997), *The Crisis Manager: Facing Risk and Responsibility*. Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.
- Mackenzie, Scott B. and Richard J. Lutz (1989), "An Empirical Examination of Attitude toward the Ad in an Advertising Pretest Context," *Journal of Marketing*, 53(April), 48-65
- McQuarrie, Edward F. and David Glen Mick(1999), "On Resonance: A Critical Pluralistic Inquiry into Advertising Rhetoric," *Journal of Consumer Research*, 19(September), 180-197.
- McQuarrie, Edward F. and David Glen Mick (2003), "Visual and Verbal Rhetorical Figures under Direct Processing verse Incidental Exposure to Advertising," *Journal of Consumer Research*, 29 (March), 579-587.
- Millar, Dan Pyle and Robert Heath(2004), *A rhetorical approach to crisis communication: Management, communication processes, and strategic responses*, In D. P. Millar & R. L. Heath (Eds.)
- Mitroff, Ian and Gus Anagnos(2001), *Managing Crisis before They Happen: What Every executive and Manager Needs to Know about Crisis Management*, New York: AMACOM.
- Mothersbaugh, David L., Bruce A. Huhmann, and George R. Franke(2002), "Combinatory and Separative Effects of Rhetorical Figures on Consumer's Effort and Focus in Ad Processing," *Journal of Consumer Research*, 28(3), 589-602.
- Mun Beach (2009), "Apology Advertising Message Strategies and Forgiveness in

- Organizational Crisis,” *Korean Journal of Journalism and Communication Studies*, 53(6), 354-378.
- Murray, Eileen and Sandra Shohen(1992), “Lessons From the Tylenol Tragedy on Surviving a Corporate Crisis,” *Medical Marketing and Media*, 27(February), 14-19.
- Patterson, Bill(1993), “Crisis Impact on Reputation Management,” *Public Relations Journal*, 49 (November), 47-48.
- Pearson, Christine and Judith A. Clair(1998), “Reframing Crisis Management,” *Academy of Management Review*, 23(1), 59-76.
- Redfern, Walter (1982), “Guano of the Mind: Puns in Advertising,” *Language and Communications*, 2(3), 269-276.
- Rossiter, John and Larry Percy (1980), “Attitude Change through Visual Imagery in Advertising,” *Journal of Advertising*, 9(2), 10-16.
- Sturges, David L. (1994), “Communication through Crisis: A Strategy for Organizational Survival,” *Management Communication Quarterly*, 7(3), 297-316.
- Tybout, Alice M., Bobby J. Calder and Brian Sternthal(1981), “Using Information Processing Theory to Design Marketing Strategies,” *Journal of Marketing Research*, 18(February), 73-79.
- Wilson, David T. (1995), "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(Fall), 335-45.
- Weiner, Bernard(1985), “An Attribution Theory of Motivation and Emotion,” *Psychology Review*, 92, 548-573.
- Weiner, Bernard(1987), *Effective PR Management: A Guide to Corporate Survival*, London: Kogan Page Ltd.
- Yoo, Chang Jo Yoo, Sang Hyun Lee and Min Sung Choo(2005), “The Moderating Role of Brand Reputation in the Relationship between Explicit and Implicit Expression in Ad and Brand Attitude/purchase Intention ,” *Korean Journal of Advertising*, 16(5), 249-263.
- Yoo, Jong Sook(2002), “A Study on the Status of Crisis Management of Top 100 Korean Companies -by Comparison to the Period of IMF Financial Crisis,” *Korean Journal of Advertising*, 4(1), 33-62.
- Yoo, Jongsook (2006), “Study on Corporate Communication Message in Crisis,” *Korean Journal of Advertising*, 9(3), 104-128.
- Yoon, Youngmin(2007), “Audience-orientated Approach to Crisis Communication : How Does the Public Evaluate Organizations' Crisis Communications Strategies?,” *Korean Journal of Journalism and Communication Studies*, 51(5), 424-443.

A Study on the Effect of Crisis Attribution Responsibility and Message Types of Crisis Responses of Fastfood Retailers on Customer Brand Attitude and Purchase Intention

Lim, Yeojin*, Park, Jeong Eun**, Jeon, Kwang Ho***

ABSTRACT

This study is about the effect on brand attitude and purchase intention of corporate crisis and crisis communication and the difference of the influence on recovery of brand attitude and purchase intention of message types of crisis communication according to attribution of responsibility. Although previous theoretical and operational discussions about crisis and crisis communication highly has been contributed to systematizing theories about crisis management, there was few studies to examine the effects empirically about 'how to say' with just theoretical consideration. The previous studies were only interested in 'what to say' in the crisis situation.

This study confirmed that corporate crisis influences significantly on attitude of consumers towards brand, and the strategy of crisis communication has a significant effect on recovery of brand attitude and purchase intention. Also, this study tries to establish strategies of concrete crisis action communication by verifying the difference about how different effects of message types of crisis action appear depending on the attribution of responsibility of crisis.

First, when consumers were exposed to corporate crisis, it was expected to influence negatively on brand attitude and purchase intention. Also, if we performed crisis communication strategies, brand attitude and purchase intention would be recovered. This study suggest, by putting message types of crisis communication as a moderator, that when cause of responsibility for crisis lie the inside, explicit messages will influence more positively on brand attitude and purchase intention than implicit messages, when cause of responsibility for crisis lie the outside, implicit messages will influence more positively on brand attitude and

* Lim, Yeojin (yjimm@ewhain.net) Ewha Womans University

** Park, Jeong Eun(jepark@ewha.ac.kr) Ewha Womans University

*** Jeon, Kwang Ho(khjeon@iscu.ac.kr) Seoul Cyber University

purchase intention than explicit messages.

To perform this study, we designed 2(attribution of responsibility for crisis: inside vs. outside) x 2(crisis action messages: explicit message vs. implicit message) using between-subject factor for experiments. Before performing this experiment, we carried out pretest 4 times in order to clarify selection of product family and brand and choice of crisis types and crisis message types.

Results of this study are as following. First, corporate crisis influences negatively on brand attitude and purchase intention of consumers. Second, when a corporate encounters a crisis, crisis action message strategies have a positive effect on recovery of brand attitude and purchase intention damaged by company crisis Third, when attribution of responsibility for crisis lies the inside, explicit messages will influence more positively on recovery of brand attitude and purchase intention than implicit messages, and when attribution of responsibility for crisis lies the outside, implicit messages will influence more positively on recovery of brand attitude and purchase intention than explicit messages.

Key words: crisis management, crisis attribution responsibility, crisis communication, message type, brand attitude, purchase intention