

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.13.4.201503.89>

Comparative Assessment of Corporate Philanthropy by the IPA Method: Service and Manufacturing Industries*

IPA기법을 활용한 기업의 사회공헌활동 비교 평가: 서비스업 및 제조업을 중심으로

Jeong-Yong Ko(고정용)**, Hyeon-Suk Park(박현숙)***

Received: March 29, 2015. Revised: April 05, 2015. Accepted: April 14, 2015.

Abstract

Purpose - In today's globalized and modern business environment, corporate social responsibility (CSR) activities are considered to be essential for the sustainable development of enterprises. In addition, the corporate philanthropy that is related to CSR practices, as well as their being capable of reducing the anti-corporate sentiment of people have facilitated a qualitative forward leap into the quantitative growth phase. This study aims to undertake a comparative evaluation of corporate philanthropy through the Importance-Performance Analysis (IPA) method focusing on service and manufacturing industries, and to eventually determine a differentiated approach that is needed for corporate philanthropy.

Research design, data, and methodology - The survey responses were collected through online research on specialized companies from consumers nationwide who were aged from 20 to 60 and who are aware of corporate philanthropy. A total of 408 sheets of questionnaire survey were used. Frequency analysis was undertaken in this study. The interviewees had demographic characteristics of gender: 206 males (50.5%) and 202 females (49.5%). They also had demographic characteristics of age: 82 people were over 20 (20.1%), 96 over 30 (23.5%), 105 over 40 (25.7%), and 125 over 50 (30.7%) years of age. The distribution of interviewees' residences is as follows: 154 persons (37.7%) in the Special City, 102 persons (25.0%) in the Metropolitan City, and 152 persons (37.3%) in the Provincial

Region. The interviewees have been working for the following companies: 34 persons (8.3%) in LG Display, 80 (19.6%) in KT&G, 49 (12.0%) in Amore Pacific, 42 (10.3%) in KIA Motors, 47 (11.5%) in SBS, 52 (12.8%) in Shinhan Bank, 86 (21.1%) in Asiana Airlines, and 18 (4.4%) in Hyundai Department Store. We applied the paired t-test for the IPA analysis. PASW Statistics 18 was used for statistical analysis.

Results - The results of IPA analysis indicated that the importance and performance degrees in both manufacturing and service industries were significantly different. Major empirical results showed that, in consumer, social, economic, philanthropic, and environmental dimensions, in the sub-factors of philanthropy activities in both manufacturing and service industries, the importance degree was found to be higher than performance degree. Further, the average difference between importance degree and performance degree by the sub-factors of philanthropy activities. On the other hand, the average difference of environmental dimension was found to be highest in both service and manufacturing industries. Thus, while consumers consider the philanthropy activities of the environmental dimension as most important, actual companies treat performance of philanthropy activities of the environmental dimension insufficiently or negligibly to some degree.

Conclusions - The differentiated approach method that is required for corporate philanthropy may be proposed to uplift corporate accomplishments by analyzing the IPA of the attributes of the sub-factors of corporate philanthropy. This is, to an extent, insufficient in the existing studies related to the use of the IPA technique, and it shows the items that are to be conducted intensively.

Keywords: Corporate Philanthropy, IPA, Service Industries, Environment.

JEL Classifications: C35, M14, M31.

* This paper is a partial summary of Seoul Venture University Ph.D dissertation of Jeong-Yong Ko.

** First Author, National Agricultural Cooperative Federation, Korea. Tel: +82-10-2352-2181, E-mail: fkaw19653@naver.com.

*** Corresponding Author, Professor, Dep. of Convergence Industry, Seoul Venture University, Korea Tel:+82-10-9686-1382, E-mail: hspark@suv.ac.kr.

1. 서론

21세기의 글로벌화·정보화된 현대 기업환경 하에서 최근 기업의 역할로서 시민의식을 바탕으로 인간가치 실현을 위한 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, 이하 CSR) 활동이 재조명되고 있으며, 이해관계자의 가치를 극대화하기 위한 기업경영의 핵심전략으로서 CSR 활동이 부각되고 있다(Lee & Lee, 2014; Kim et al., 2014). 이에 따라 기업의 사회적 책임(CSR)은 이제 선택이나 부수적인 활동이 아닌 기업의 지속가능한 발전을 위한 필수적인 요소로서의 위치를 차지하고 있으며, 우리나라 기업들도 전략적 CSR 추진을 위한 체계적인 노력을 모색하고 있다(Ko & Park, 2014). 이와 같은 노력의 변화는 CSR의 실천방안이라고 할 수 있는 사회공헌에서도 나타나고 있는데, 사회공헌은 이제 더 이상 기업에게 필요에 따라 선택하는 활동이 아니라 기업이 반드시 추구해야 하는 필수 경영활동으로서의 역할을 차지하고 있다(Cho et al., 2011). 즉, 사회공헌의 패러다임이 '선택에서 필수'로, '비용에서 투자'로, '공급자 중심의 일방적인 사회공헌활동 전개에서 수혜자의 니즈 파악과 가치공유를 통한 맞춤형 사회공헌을 지향하는 수혜자 중심'의 사회공헌으로 새롭게 바뀌고 있는 것이다. 또한, 한국 기업들의 사회공헌활동은 자선적·시혜적 차원에서 벗어나 전략적 사회공헌으로 변화하고 있고 양적 성장단계에서 질적 도약단계로 발전하고 있다. 즉, 현장기부 중심에서 현장 참여형 방식으로 변화하고 있으며, 기업 본연의 모습인 투자의 효율성에 부합되는 사회공헌활동이 중시되면서 전략적 사회공헌 역시 부상하고 있는 것이다(Choi, 2008). 이러한 패러다임을 반영하듯 그동안 우리나라 기업들도 사회공헌활동 분야에서 지속적인 성장을 이루어 왔다. 전국경제인연합회(The Federation of Korean Industries, 이하 FKI라 칭함)의 기업·기업재단 사회공헌백서에 따르면 우리나라 기업들의 사회공헌비용 총지출 규모는 1996년 3,068억원에서 출발하여 2000년대 초반 1조원대로 성장하였고, 2012년에는 3조 2,495억원에 이르는 등 매년 꾸준히 성장하고 있는 모습을 보여준다. 또한, 일본 기업과의 비교 시에도 2012년 기준으로 한국 기업들의 세전이익 대비 사회공헌 비중은 한국이 3.58%로 일본의 1.71% 보다 2.1배 높으며, 매출액 대비 사회공헌 비중 또한 한국이 0.22%로 일본의 0.08% 보다 2.8배 정도 높은 것으로 나타났다(FKI, 2013).

한편, 대한상공회의소(Korea Chamber of Commerce & Industry, 이하 KCCI라 칭함)와 현대경제연구원 등이 전국 20세 이상 남녀를 대상으로 실시한 우리나라 기업들에 대한 기업호감지수(Corporate Favorite Index: 이하 CFI라 칭함) 조사에서는 100점 만점에 51.1점을 얻어 전반기 대비 2.5점 상승한 것으로 확인되었다(KCCI, 2013). 그러나 전반적인 기업호감도의 상승에도 불구하고, 기업호감지수(CFI) 중 '사회공헌활동' 평가요소가 40.9점, '윤리경영 실천' 평가요소가 25.2점으로 보통보다 낮은 점수를 기록해 우리나라 기업을 바라보는 국민들의 시각은 보다 적극적인 사회공헌활동에 대한 참여를 원하고 있는 것으로 나타났다. 국민들이 우리나라 기업에 호감이 가는 이유로는 첫째, '국가경제에 기여'가 38.8%로 가장 높았고, 두 번째로 '일자리 창출(28.7%)'을, 세 번째로 '국가 브랜드 향상(28.0%)'을, 네 번째로 '사회공헌 등 사회적 책임 수행(4.5%)' 등을 차례로 꼽았다. 반면, 호감하지 않는 이유로는 첫째, '비윤리적 경영'이 38.4%로 가장 높았고, 두 번째로 '고용창출 노력 부족(21.2%)'을, 세 번째로 '사회공헌 등 사회적 책임 소홀(20.7%)'을, 네 번째로 '기업 간 상생협력 부족(19.2%)' 등을 각각 지적했다. 향후 우리나라 경제에서 가장 많은 공헌을 할 주체가 기업이 될 것인지를 묻는 질문에는 '그렇다(78.1%)'라는 답변

이 '아니다(21.9%)'라는 답변에 비해 상대적으로 매우 높게 나타나 기업역할에 대한 대다수 국민들의 기대치는 여전히 큰 것으로 나타났다. 결국 기업호감지수(CFI)는 2년 만에 반등했지만, 반 기업 정서는 여전히 높은 수준으로 확인되었다. 따라서 향후 우리나라 기업들은 일자리 창출과 더불어 사회적 책임이행을 강화할 필요성이 존재하며, 특히 사회공헌활동, 윤리경영 실천 등 두 평가요소의 점수가 기대 이하에 머물러 있으므로 이 부분에 대한 집중개선 노력과 홍보활동이 강화되어야 할 것으로 여겨진다. Kim et al.(2015)과 Su et al.(2015)에 따르면 윤리경영은 구성원의 직무만족과 이직의도에도 큰 영향력을 미치거나 윤리문제 선택에 대한 대안을 제공해 주며, 기업이미지 및 구매의도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장한다.

결국 그 동안 서비스 및 제조 기업들이 추진하고 있는 사회공헌활동이 양적으로 큰 성장을 이루어 왔음은 물론 상당수의 기업들에게 있어 많이 활성화되고 있음에도 불구하고 아직까지도 소비자들이 느끼는 사회공헌활동에 대한 소비자들의 인식수준이나 기업에 대한 호감도는 여전히 미흡한 실정이며, 소비자들의 반 기업 정서 수준도 여전히 높게 나타나고 있음을 알 수 있었다. 따라서 본 연구에서는 기업의 사회적 책임(CSR)의 실천방안이라고 할 수 있는 기업의 사회공헌활동을 소비자 차원, 사회적 차원, 경제적 차원, 자선적 차원, 환경적 차원의 5개 하위요인으로 세분하고, 사회공헌활동 하위요인에 대해 서비스 및 제조 업종별로 소비자를 대상으로 중요도-실행도 분석(Importance-Performance Analysis: 이하 IPA라 칭함)을 실시하여 기업의 사회공헌활동 수행정도를 비교·평가하고자 하였다.

IPA 기법은 마케팅 분야에서 개발된 분석방법으로서 각 속성의 상대적인 중요도와 실행도(만족도)를 동시에 비교·분석한 결과를 도식화하여 나타내 줌으로써 연구결과를 손쉽게 확인할 수 있는 기법이다. 이러한 IPA기법은 Martilla & James(1977)가 자동차 산업의 실행도(만족도)를 분석하기 위해 경영학 분야에서 사용한 이래로 다양한 분야 즉, 교육·스포츠·마케팅·심리학·유통분야(Lee et al., 2015) 등은 물론 최근에서는 CSR 분야(Lim et al., 2012; Lee & Kim, 2011)에서도 점차 활용되고 있다.

IPA 기법은 각 속성의 중요도를 수직(Y)축으로 하고 실행도를 수평(X)축으로 하여 실행격자를 2차원 도면에 표시하게 되며, 점점을 기준으로 나누어진 4분면에 영역을 표시하여 그 의미를 부여하게 되며, IPA Matrix 실행격자 4분면은 <Figure 1>과 같이 나타낼 수 있다(Martilla & James, 1977).

본 연구에서 적용한 IPA 기법은 서비스업 및 제조업의 사회공헌활동 하위요인 속성에 대한 중요도-실행도를 측정하기 위한 것으로서 소비자들로부터 사회공헌활동을 가장 잘 수행하고 있다고 응답한 서비스업 또는 제조업의 사회공헌활동 하위요인 속성에 대한 중요도를 먼저 파악한 후 실제 소비자들이 선택한 업종에 해당하는 기업이 사회공헌활동을 잘 수행하고 있는지를 소비자 스스로 평가하게 함으로써 사회공헌활동 하위요인 각 속성의 중요도와 실행도를 비교·평가해 보고자 하였다.

Lee & Kim(2011)은 IPA 기법을 활용한 프로야구 구단의 사회공헌활동에 대한 중요도-만족도 분석 선행연구에서 프로야구 3개 구단(두산베어스, SK 와이번스, 롯데 자이언츠)에서 선정된 사회공헌활동의 공통항목을 도출하여 프로야구 팬의 인식 정도에 대하여 IPA 매트릭스 분석을 실시한 반면, 본 연구에서는 업종별로 기업의 사회적 책임(CSR) 활동이나 사회공헌활동의 효과를 입증하고 있는 연구들이 많지 않은 점에 착안하여 우리나라 기업들이 변화하는 글로벌 기업환경 하에서 기업의 사회적 책임(CSR)의 실천방안이자 국민들의 반 기업 정서를 줄이는 역할을 할 수 있는 사회공헌활동 평가를 위해 업종별로 중점적으로 추진해야 할 항목들을

IPA기법을 활용하여 살펴봄으로써 기업성과를 높이기 위한 사회공헌활동의 차별화 전략을 모색해 보고자 하였다.

↑ Importance ↓	The Second Quadrant Concentrate Here (High Importance Low Performance)	The First Quadrant Keep Up The Good Work (High Importance High Performance)
	The Third Quadrant Low Priority (Low Importance Low Performance)	The Fourth Quadrant Possible Overkill (Low Importance High Performance)
	← Performance →	

<Figure 1> IPA Matrix

라는 용어를 사용한다는 것이다. 결국 기업의 사회공헌활동은 기업의 사회적 책임(CSR)의 일부분이라고 할 수 있으며, 기업의 사회적 책임수행의 한 형태로 볼 수 있다(Ryoo, 2009). 즉, 기업의 사회공헌활동은 기업의 사회적 책임(CSR)의 큰 틀에서 이해할 수 있으며, 기업의 지속가능한 발전을 위해서 경제적, 환경적, 사회적 영역에서 기업 활동이 통합적으로 전개되어야 한다는 것이다. 기업의 사회공헌활동은 선택의 문제가 아닌 지속가능경영을 위한 필수적인 요건으로 받아들여지기 때문에 기업은 어떻게 하면 사회적 책임활동을 통해 사회와 서로 win-win할 수 있는가에 대한 다각적인 방법을 모색하고 있다(Kim & Hong, 2012). MacPhail & Bowles(2009)은 사회공헌활동에 대한 기업 차원의 적극적인 지원을 통해 임직원의 자원봉사활동이 활성화되고 직원의 자발적 참여를 높이는데 긍정적인 역할을 한다고 주장하고 있다. 따라서 기업이 사회공헌활동을 통해 얻을 수 있는 효과를 살펴보면 사회의 목적과 필요에 맞게 기업 조직의 자원을 적절히 활용하거나, 기획이 잘된 사회공헌활동을 통해 더 많은 자원들을 활용할 수 있는 기회를 제공해 준다. 또한, 기업의 지속적인 사회공헌활동을 통해 후광효과(halo effect)를 이끌어 내는데 유용하며, 이러한 효과는 여러 이해관계자에게까지도 확산된다(McAlister & Ferrell, 2002; Kania & Oakley, 2003; Simon, 1995; Cho, 2008). 이러한 사회공헌활동을 통해 얻을 수 있는 구체적인 편익으로는 '기업의 장기적인 이익, 기업위기 시 지역사회 영업권 보장에 대한 기대, 고객충성도 증가, 이해관계자에게 긍정적인 이미지 형성, 기업의 내부경쟁력 증가, 기업의 경쟁우위 확보' 등이 나타난다(Porter & Kramer, 2002; Raiborn et al., 2003).

2. 이론적 배경 및 선행연구

2.1. 이론적 배경

2.1.1. 사회공헌활동의 정의 및 효과

Lee et al.(2013)는 기업의 사회공헌활동을 기업의 본질적 활동인 경제적 역할을 넘어 보다 적극적인 차원에서 사회발전에 기여하고자 하는 일련의 대 사회활동이라 말하고 있으며, 이는 곧 사회공헌활동을 기업의 사회적 책임(CSR)의 협의 개념으로 해석하고 있다. Carroll & Buchholtz(2000)는 사회공헌활동을 기업의 전통적, 본질적 경제활동을 넘어 기업으로 하여금 순수하고 자발적으로 참여하게 하는 사회적 활동으로 정의했다. Wulfson(2001)은 기업의 사회공헌활동을 순수 목적의 사회공헌활동과 사업 목적과 연관되는 기부활동에 전략적으로 참여하는 활동으로 구분하고 있고, Kotler(2006)는 사회공헌활동을 대부분 사회문제나 공익사업에 직접 기부하는 방식 즉, 현금기부, 현물기증, 기업의 특정 기술 또는 노하우를 제공하는 활동이라고 정의를 내리고 있다. 또한, Moon(2004)은 기업과 지역사회 간의 상호작용을 통해 기업이 지역주민 및 지역의 여러 조직으로부터 좋은 이미지를 확보하고, 지역사회의 복지에 기여함으로써 명성을 얻게 되는 활동으로 기업의 사회공헌활동에 대한 정의를 내리고 있다. Kim(2014)은 기업의 사회공헌활동을 기업의 다양한 사회적 책임 중 가장 많은 부분을 차지하는 활동으로 일방적인 지원과 수혜적인 기부 활동인 사회적 책임과 달리 일상적인 기업 활동과 연계하여 수행할 수 있는 비영리 서비스를 의미한다고 하였다. 즉, 단순 봉사와 사회가 필요로 하는 다양한 요구사항을 만족시킨다는 수혜적 의미를 갖는 CSR 개념과는 달리, 사회공헌활동은 해당 기업의 정상적인 기업 활동과 관련이 있는 부문에 한해 전략적으로 수행하는 비영리 서비스라고 하였다. Kim & Hong(2012)은 사회공헌활동을 기업의 사회적 책임(CSR)처럼 넓은 개념을 의미하기 보다는 주로 기업의 지역사회 투자(corporate community/ social investment)를 의미한다고 하였다. 여기에서 기업의 지역사회 투자는 현금기부, 현물기부 및 임직원들의 자원봉사활동 프로그램 등이 포함된다고 하지만, 실제적으로 기업은 자선과 사회적 투자가 혼재되어 진행되기 때문에 지금까지처럼 여러 가지를 모두 포함할 수 있는 '기업의 사회공헌활동'이

2.1.2. 사회공헌활동 유형

기업의 사회공헌활동 유형에 대해 Moon(2004)은 기업의 사회공헌활동을 활동형태에 따라 크게 공익사업 활동, 기부협찬 활동 및 자원봉사 활동으로 구분하고 있다. 사회공헌활동의 세부 유형으로 공익사업활동 유형은 문화예술지원, 체육진흥, 교육·학술지원, 지역사회개발 및 환경보호가 있고, 기부협찬활동 유형은 기부금·성금, 프로그램지원, 운영비지원, 자선구호가 있으며, 자원봉사활동 유형으로는 사회봉사, 전문서비스, 위원·자문 등이 포함된다.

Kim(2006)은 Moon(2004)이 제시한 기업의 사회공헌활동 3가지 유형인 '공익사업활동, 기부협찬활동 및 자원봉사활동'에 대해 다양한 사회공헌활동 중에서 어떠한 분야가 중요한지에 대한 실증분석을 통해 그 속성을 파악함으로써 기업의 사회공헌활동 의사결정권자가 최적 대안 또는 우선순위를 판단할 수 있는 기준을 제시하고자 하였으며, AHP(Analytic Hierarchy Process) 기법을 이용하였다. 분석결과, 우선순위를 두어야 할 분야는 환경보호 사업 부문으로 설문 응답자들로부터 기업의 사회공헌활동 중 환경보호 사업이 가장 중요하다는 평가를 받았다. 따라서 환경보호 사업과 같은 분야는 이제 기업의 선택적 과제가 아니라 필수적인 과제라는 인식을 갖고 적극적인 사회공헌활동을 전개해 나가야 할 것이다.

이 밖에도 기업의 사회공헌활동에 대한 측정유형이 다양하게 제시된다. Moon(2013)도 사회공헌활동을 3가지 요인인 '공익적 활동, 자선적 활동, 사회적 활동'으로 구분하고, 공익적 활동으로는 '운동장 체육시설 지원, 교육·학술활동 지원, 생활체육시설 건립 지원'을, 자선적 활동으로는 '자선·사회봉사, 이윤일부 사회 환원, 수익일부 고객환원'을, 사회적 활동으로는 '환경보호운동, 건전한 자금운용, 장기적 관점 성공 계획'으로 나누어 측정하였다. Cho(2009)는 Dahlsrud(2008)가 제시한 사회공헌활동의 5개 요인과 Kim et al.(2005)이 제시한 CSR 척도의 5개 요인 등을 수정·보완하여 기업의 사회공헌활동을 '소비자 차원, 사회적 차원, 경제적

차원, 자선적 차원 및 환경적 차원'의 5개 하위 요인으로 분류하여 측정하였다.

<Table 1> Questionnaire Items

Division	Variables		No. of Variables	
Individuality	Gender, Years, Residential Area, Industry Survey		7	
Importance/ Performance	Consumer dimension	con 1	Providing useful information you can trust	20 per each variables
		con 2	Not false or exaggerated advertising	
		con 3	Promotional activities that do not mislead consumers	
		con 4	The purpose of sales does not operate the utility of the product	
	Social dimension	soc 1	Contribute to the development of local communities, including local public facilities construction and support	
		soc 2	Academic scholarships and educational activities	
		soc 3	Community sports facility construction and operation	
		soc 4	Culture and Arts Organizations Events Support	
	Economic dimension	eco 1	Contributing to the improved productivity	
		eco 2	Long-term plan for success	
		eco 3	Funds in a sound and profitable	
		eco 4	Paid employment and honest tax reporting	
	Philanthropic dimension	phi 1	To conduct proactive philanthropy	
		phi 2	Some of the corporate profits to society	
		phi 3	Corporate citizenship role performed beyond the simple profit	
		phi 4	Donate to charity a portion of sales	
	Environmental dimension	env 1	Providing environmentally friendly products or services	
		env 2	Not caught in the act of polluting the environment	
		env 3	Prior to the responsibility to protect the environment	
		env 4	Efforts in developing products and services for environmental protection and resource conservation	
Total			47	

3. 연구방법

3.1. 연구대상 및 분석방법

본 연구의 측정대상 기업군은 전국경제인연합회(KFI)의 2013 기업·기업재단 사회공헌백서에서 나타난 8개 기업을 선정하였고, 설문 대상자는 기업의 사회공헌활동을 인식하고 있는 만 20세 이상 60세미만의 전국 소비자를 대상으로 온라인 리서치 전문회사인 M사(www.embrain.com)를 통해 모집하여, 이에 대한 응답을 구하였다. 조사기간은 2014년 6월 15일부터 30일까지로, 1235명의 온라인 접속을 통해 417부의 응답 부수를 회수하였으며, 이중 불성실하거나 부적절한 응답자를 제외한 최종 408부를 실증분석 자료로 이용하였다. 수집된 응답 자료는 SPSS 18.0 프로그램을 이용하여 기업의 사회공헌활동 중요도와 만족도간 대응표본 t-검정 (paired t-test) 후, 이를 토대로 IPA 분석을 실시하였다.

3.2. 조사도구

본 연구의 제조 및 서비스 기업의 사회공헌활동 조사항목은 Dahlsrud (2008), Kim et al.(2005), Cho(2009) 및 Moon(2013)이 제시한 항목으로 기업의 사회공헌활동을 '소비자 차원, 사회적 차원, 경제적 차원, 자선적 차원 및 환경적 차원'의 5개 하위 요인으로 각각 분류하였다. 구체적인 설문지 항목은 개인적 특성 7개 문항, 중요도 및 실행도 각각 20개 문항으로 구성하였다(<Table 1> 참조).

4. 실증분석

4.1. 측정대상 및 표본의 특성

4.1.1. 측정대상 기업군

본 연구의 측정대상 기업군은 전국경제인연합회(KFI)에서 매년 발간하는 기업·기업재단 사회공헌백서에 등재된 기업 중 소비자에게 비교적 잘 알려져 있고 사회공헌활동을 전략적으로 실천하고 있는 제조업 및 서비스업 중 각각 4개의 기업을 선정하였다. 제조업은 LG디스플레이(주), (주)KT&G, (주)아모레퍼시픽, 기아자동차(주)를, 서비스업은 (주)SBS, (주)신한은행, 아시아나항공(주), 현대백화점을 각각 선정하였다.

4.1.2. 표본의 일반적 특성

본 연구대상 표본의 인구통계학적 특성은 <Table 2>와 같다. 응답자는 남자 50.5%, 여자 49.5%로 성별이 골고루 분포되어 있으며, 연령은 50대 이상 30.7%, 40대 이상 25.7%, 30대 이상 23.5%, 20대 이상 20.1% 순으로 나타났다. 거주 지역은 특별시 37.7%, 시도지역 37.3% 광역시 25.0% 순으로 응답했다. 측정대상 기업군의 응답율은 제조업 50.2%, 서비스업 49.8%를 차지하고 있다. 세부적으로 제조업은 KT&G 19.6%, 아모레퍼시픽 12.0%, 기아자동차 10.3%, LG디스플레이 8.3% 순이며, 서비스업은 아시아나항공 21.1%, 신한은행 12.8%, SBS 11.5%, 현대백화점 4.4% 순이다.

<Table 2> Demographic Characteristics of the Interviewees

Section		Frequency	Ratio (%)	Section		Frequency	Ratio (%)
Gender	Male	206	50.5	Industry Survey	LG Display	34	8.3
	Female	202	49.5		KT&G	80	19.6
Age	More than 20	82	20.1		Amore Pacific	49	12.0
	More than 30	96	23.5		KIA Motors	42	10.3
	More than 40	105	25.7		SBS	47	11.5
	More than 50	125	30.7		Shinhan Bank	52	12.8
Residential Area	Special City	154	37.7		Asiana Airlines	86	21.1
	Metropolitan City	102	25.0		Hyundai Department Store	18	4.4
	Provincial Region	152	37.3		Total	408	100.0

4.2. 변수의 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에서는 연구가설 검증에 필요한 각 변수들이 타당성과 신뢰성을 갖고 있는지 분석하였다. 사회공헌활동의 5개 하위 요인

인 '소비자 차원, 사회적 차원, 경제적 차원, 자선적 차원, 환경적 차원'을 대상으로 요인분석을 실시한 결과이다. 요인분석 과정을 살펴보면 사회공헌활동의 5개 하위요인은 최초 요인분석 실시 결과 4개 요인으로 묶이는 것으로 나타났는데, 여기서 고정된 요인

<Table 3> Exploratory Factor Analysis & Reliability Analysis Results

Variables	Measurement Items	Factor Loading					Cronbach's α
		1	2	3	4	5	
Consumer dimension	con2	.187	.813	.124	.201	.206	.880
	con4	.147	.798	.275	.172	.200	
	con3	.167	.771	.201	.160	.214	
	con1	.199	.688	.101	.256	.199	
Social dimension	soc3	.214	.173	.197	.773	.151	.856
	soc4	.166	.152	.170	.749	.216	
	soc2	.202	.245	.297	.706	.134	
	soc1	.140	.300	.303	.669	.221	
Economic dimension	eco1	.124	.185	.174	.144	.817	.847
	eco2	.189	.254	.147	.197	.762	
	eco3	.280	.304	.266	.172	.647	
	eco4	.226	.191	.304	.278	.590	
Philanthropic dimension	phi2	.288	.172	.785	.249	.225	.905
	phi3	.237	.194	.781	.285	.178	
	phi4	.269	.156	.745	.227	.228	
	phi1	.212	.276	.681	.246	.229	
Environmental dimension	env4	.825	.165	.202	.220	.178	.907
	env1	.793	.121	.183	.210	.200	
	env3	.791	.190	.313	.166	.100	
	env2	.763	.267	.208	.121	.245	
Eigen Values		3.212	3.113	3.066	2.822	2.647	
% Variance(Explanatory Power)		16.059	15.563	15.329	14.111	13.236	
% Cumulative(Explanatory Power)		16.059	31.621	49.950	61.061	74.297	

* KMO=.937, Bartlett's test Results Approx.χ²=5647.271(df=190, Sig.=.000)

** Factors extraction method : Principal Component Analysis, Rotation Method : Varimax, Eigen values : More than 1.0

의 수를 5개 요인으로 요인 강제화 과정을 걸쳐 본 연구에서 가정하는 바와 같이 원래의 5개 요인으로 묶이는 것으로 확인되었고, 최종적으로는 사회공헌활동의 5개 하위 요인에 대해 제외된 항목 없이 총 20개 문항을 모두 분석에 이용하였다. 또한, 본 연구에서는 측정변수들의 신뢰성 분석을 위해 내적일관성 기준에 따라 Cronbach's α 계수를 이용하였으며, 검증 결과는 <Table 3>과 같다. 최종 Cronbach's α 값은 사회공헌활동의 하위차원인 경제적 차원 .847에서 CEO이미지 .913까지 모두 높은 신뢰도를 나타냈다 ($\geq .60$, Nunnally & Bernstein, 1994). 다만, 고객충성도 변인 중 Loy5 항목은 동 문항이 삭제될 경우의 Cronbach's α 값이 .907로서 고객충성도 변인의 최종 Cronbach's α 값 .872보다 높은 신뢰도를 보이고 있으나, 고객충성도의 최종 Cronbach's α 값 .872 자체가 높은 신뢰도를 나타내므로 이를 추가로 제거하지 않고 최종 5개 측정항목을 기준으로 신뢰성 분석을 실시하였다(<Table 3> 참조).

4.3. 사회공헌활동 중요도-실행도(IPA) 평균 차이(Gap) 분석

4.3.1. 사회공헌활동의 업종별 IPA 평균 차이(Gap)

<Table 4>에서 사회공헌활동 속성에 대한 중요도, 실행도 및 중요도-실행도간 평균 차이(Gap)를 업종별로 요약하면 사회공헌활동 속성에 대한 중요도 평균은 제조업 5.968점, 서비스업 5.871점

으로 제조업이 서비스업보다 조금 높게 나타났으며, 실행도 평균은 제조업 4.775점, 서비스업 4.770점으로 중요도와 마찬가지로 제조업이 서비스업보다 조금 높게 나타났다. 다음으로 사회공헌활동 하위 요인별 중요도를 업종별로 살펴보면 제조업에서는 환경적 차원(6.150점)의 사회공헌활동 중요도가 가장 높았고, 경제적 차원(6.052점), 소비자 차원(6.017점), 자선적 차원(6.006점) 및 사회적 차원(5.618점) 순으로 나타났다. 서비스업에서는 소비자 차원(6.018점)의 사회공헌활동 중요도가 가장 높았고, 환경적 차원(5.940점), 자선적 차원(5.931점), 경제적 차원(5.858점) 및 사회적 차원(5.609점) 순으로 나타났다.

반면, 사회공헌활동 하위 요인별 실행도를 살펴보면, 제조업에서는 소비자 차원(4.836점)에 대한 사회공헌활동의 실행도가 가장 높은 것으로 나타났고 다음으로 사회적 차원(4.829점), 경제적 차원(4.798점), 자선적 차원(4.776점), 환경적 차원(4.636점) 순으로 나타났다. 여기서 사회공헌활동의 중요도가 가장 높게 나타난 환경적 차원(4.636점)의 실행도가 가장 낮은 것에 주목해야 할 것이다. 또한 서비스업에서도 소비자 차원(4.987점)에 대한 사회공헌활동의 실행도가 가장 높은 것으로 나타났고, 다음으로 사회적 차원(4.779점), 자선적 차원(4.763점), 경제적 차원(4.747점) 순으로 나타났으며, 역시 환경적 차원(4.571점)에 대한 실행도가 가장 낮은 것으로 분석되었다.

이상을 요약하면 제조업 및 서비스업 모두 사회공헌활동 하위

<Table 4> Importance-Performance Industry Average Gap Analysis

Division	Variables	Importance		Performance		Importance-Performance		t-value	p-value
		M	SD	M	SD	M	SD		
Manufacturing Industries	Consumer dimension	6.017	.0832	4.836	.1282	1.180	.1830	12.902	.001
	Social dimension	5.618	.1759	4.829	.1638	.7890	.0669	23.578	.000
	Economic dimension	6.052	.1784	4.798	.1021	1.253	.2776	9.029	.003
	Philanthropic dimension	6.006	.0915	4.776	.1248	1.229	.1699	14.469	.001
	Environmental dimension	6.150	.0641	4.636	.0604	1.513	.0208	145.248	.000
	Integral	5.968	.2191	4.775	.1307	1.193	.2825	18.883	.000
Service Industries	Consumer dimension	6.018	.0780	4.987	.0589	1.030	.1302	15.830	.001
	Social dimension	5.609	.2121	4.779	.1911	.830	.2034	8.160	.004
	Economic dimension	5.858	.1650	4.747	.1080	1.110	.2620	8.478	.003
	Philanthropic dimension	5.931	.0596	4.763	.1460	1.167	.1252	18.640	.000
	Environmental dimension	5.940	.0968	4.571	.1188	1.369	.0529	51.772	.000
	Integral	5.871	.1876	4.770	.1793	1.101	.2357	20.897	.000

P<.01, *P<.001 (2-tailed) n=408

요인인 소비자 차원, 사회적 차원, 경제적 차원, 자선적 차원 및 환경적 차원에 대한 중요도가 실행도에 비해 상대적으로 높게 나타났고, 모두 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($P < .01$, $P < .001$). 또한, 사회공헌활동 하위 요인별 중요도와 실행도간 평균의 차이(Gap)는 제조업 및 서비스업 모두 환경적 차원(제조업: 1.513점, 서비스업: 1.369점)에서 가장 높게 발생되고 있음을 알 수 있었다. 즉, 소비자들은 환경적 차원의 사회공헌활동을 가장 중요하게 여기는 반면, 실제 기업들은 이를 다소 미흡하게 처리하거나 소홀하게 다루고 있다는 것을 알 수 있었다.

4.3.2. 업종별 IPA 분석 결과

기업의 사회공헌활동에 대한 중요도-실행도(IPA)를 제조 및 서비스 업종별로 요약하면 <Table 5> 및 <Figure 2>와 같다. 첫째,

육학술 활동(soc2), 문화예술단체 행사 지원(soc4)' 이 나타나 이 영역의 과잉투자 또는 과잉투입 여부를 검토해야 할 필요성이 있다 할 것이다.

셋째, 사회공헌활동의 경제적 차원 속성에서도 사회적 차원 속성과 마찬가지로 두 업종 모두 동일한 결과가 나타났다. 즉, 제 I 사분면의 '지속유지' 영역과 제Ⅲ사분면의 '낮은 우선순위' 영역에서는 두 업종 모두 해당사항이 없었으며, 제Ⅱ사분면의 '우선시정 노력' 영역에는 '건전하고 수익성 있는 자금운용(eco3), 고용창출 및 성실한 조세신고 납부(eco4)'가 나타나 집중 개선해야 할 영역으로 확인되었다. 제Ⅳ사분면의 '과잉노력 지양' 영역에는 '생산성 향상에 기여하기(eco1), 장기적 관점의 성공 계획(eco2)' 속성이 나타나 이 영역의 과잉투자 또는 과잉투입 여부를 검토해야 할 필요성이 있다 할 것이다.

<Table 5> Importance-Performance Comprehensive Industry Profiles

Division	Variables	Keep Up The Good Work (1st quadrant)	Concentrate Here (2nd quadrant)	Low Priority (3rd quadrant)	Possible Overkill (4th quadrant)
Manufacturing Industries	Consumer dimension	con2, con4	con3	-	con1
	Social dimension	-	-	soc3	soc1, soc2, soc4
	Economic dimension	-	eco3, eco4	-	eco1, eco2
	Philanthropic dimension	phi2	phi3	phi4	phi1
	Environmental dimension	-	env1, env2, env3, env4	-	-
Service Industries	Consumer dimension	con1, con2, con3, con4	-	-	-
	Social dimension	-	-	soc3	soc1, soc2, soc4
	Economic dimension	-	eco3, eco4	-	eco1, eco2
	Philanthropic dimension	phi1	phi2, phi3	phi4	-
	Environmental dimension	-	env2, env3, env4	env1	-

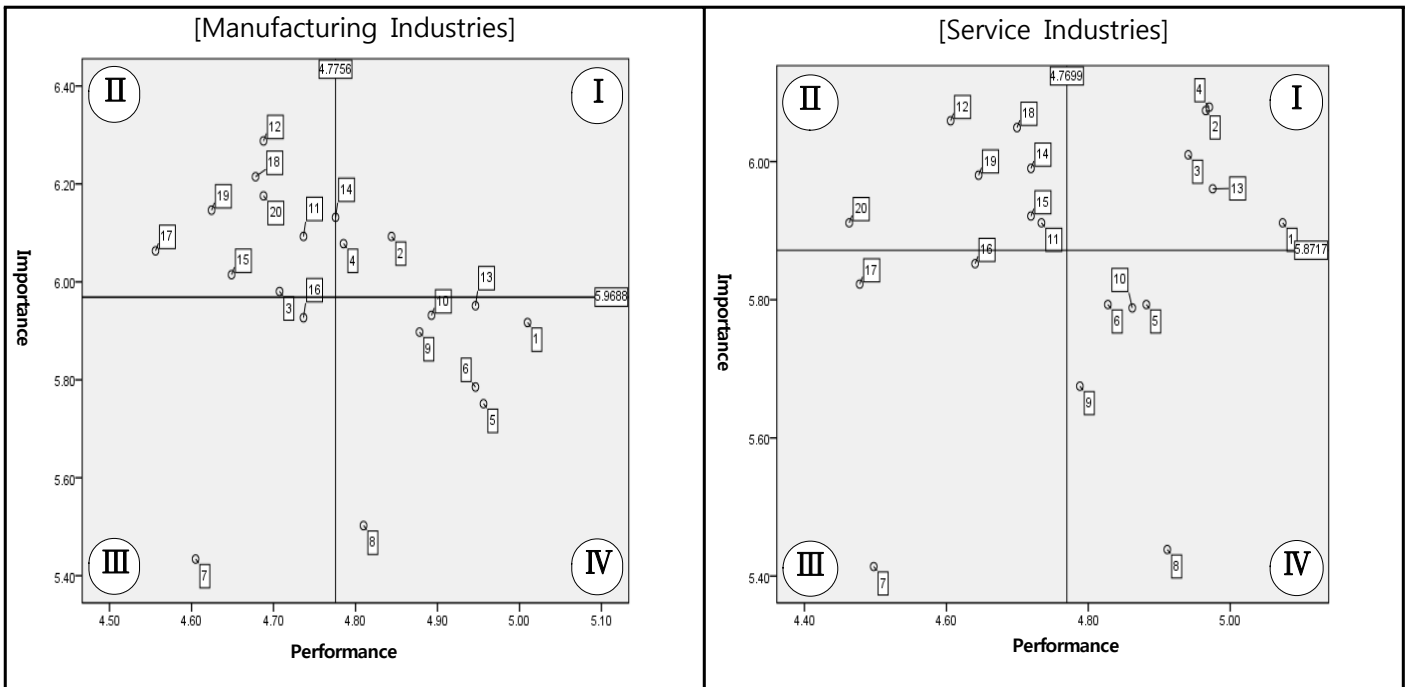
사회공헌활동의 소비자 차원 속성에서는 제조업의 경우 제 I 사분면의 '지속유지' 영역에 해당되는 속성으로 '허위 또는 과장 광고 하지 않기(con2), 판매목적으로 제품 또는 서비스의 효용성을 조작하지 않기(con4)'가 나타났고, 제Ⅱ사분면의 '우선시정 노력' 영역에는 '소비자를 현혹시키는 판촉 활동하지 않기(con3)'가 나타나 제조업에서 집중 개선해야 할 변수로 확인되었다. 제Ⅲ사분면의 '낮은 우선순위' 영역에 해당되는 속성은 나타나지 않았고, 제Ⅳ사분면의 '과잉노력 지양' 영역에는 '믿을 수 있는 유용한 정보 제공하기(con1)' 속성이 나타났다. 반면, 서비스업의 경우에는 4개의 하위 요인 속성이 모두 제 I 사분면의 '지속유지' 영역에 나타나 제조업과 비교했을 시 사회공헌활동의 전략에서 매우 큰 차이가 있음이 확인되었다.

둘째, 사회공헌활동의 사회적 차원 속성에서는 두 업종 모두 동일한 결과를 나타냈다. 즉, 제 I 사분면의 '지속유지' 영역과 제Ⅲ사분면의 '우선시정 노력' 영역에 두 업종 모두 해당사항이 없었고, 제Ⅲ사분면의 '낮은 우선순위' 영역에는 '사회체육시설 건립 및 운영(soc3)'이, 제Ⅳ사분면의 '과잉노력 지양' 영역에는 '지역 공공시설 건립 및 지원 등 지역사회 발전에 기여(soc1), 장학사업 등 교

넷째, 사회공헌활동의 자선적 차원 속성에서는 제조업의 경우 제 I 사분면의 '지속유지' 영역에 해당되는 속성으로 '기업이윤의 일부 사회 환원(phi2)'이 나타났고, 제Ⅱ사분면의 '우선시정 노력' 영역에는 '단순한 이익창출을 넘어서는 기업시민으로서의 역할 수행(phi3)' 이 나타나 제조업에서 집중 개선해야 할 영역으로 확인되었다. 제Ⅲ사분면의 '낮은 우선순위' 영역에 해당되는 속성은 '판매액의 일정부분 자선단체 기부하기(phi4)'가 나타났으며, 제Ⅳ사분면의 '과잉노력 지양' 영역에는 '적극적인 자선활동 실시(phi1)' 가 나타났다. 반면, 서비스업의 경우에는 제 I 사분면의 '지속유지' 영역에는 '적극적인 자선활동 실시(phi1)'가 나타났고, 제Ⅱ사분면의 '우선시정 노력' 영역에는 '기업이윤의 일부 사회 환원(phi2), 단순한 이익창출을 넘어서는 기업시민으로서의 역할 수행(phi3)' 이 나타나 서비스업에서 집중 개선해야 할 영역을 확인되었다. 제Ⅲ사분면의 '낮은 우선순위' 영역에 해당되는 속성은 제조업과 마찬가지로 '판매액의 일정부분 자선단체 기부하기(phi4)', 제Ⅳ사분면의 '과잉노력 지양' 영역에는 해당내용이 없는 것으로 나타났다. 따라서 소비자에게 널리 보여 지는 자선적 차원에서의 사회적 공헌활동에서도 서비스업과 제조업은 차이를 보이는 것으로 확인되었다.

다섯째, 제조업의 경우, 사회공헌활동의 환경적 차원 속성의 4개의 하위요인 속성이 모두 제II사분면의 '우선시정 노력' 영역에 해당되어, 제조업에서는 이 분야를 집중 개선해야 할 것이다. 반면, 서비스업의 경우에는 3개의 하위요인 속성 즉, '환경을 오염시키는 행위로 적발되지 않기(env2), 환경보호에 앞장서서 책임 다하기(env3), 환경보호와 자원보존을 위한 제품 및 서비스 개발에 노력(env4)'이 제II사분면의 '우선시정 노력' 영역에 나타났으며, 제III사분면의 '낮은 우선순위' 영역 속성에는 '환경 친화적 제품 또는 서비스 제공(env1)'이 나타났다. 그런데 제III사분면의 결과는 환경의 중요도에 대한 소비자의 이면을 보여준다고 할 것이다.

의 공통된 속성으로 나타난 '허위 또는 과장 광고하지 않기, 판매 목적으로 제품 또는 서비스의 효용성을 조작하지 않기'는 향후 제조업 또는 서비스 기업이 가지고 있는 차별적 우위요인으로 작용할 수 있으므로 기업의 사회공헌활동에 적극 활용할 수 있다. 따라서 기업의 지속적인 유지 강화의 노력도 필요할 것이다. 2. 높은 중요도와 낮은 실행도를 나타내는 제II사분면의 '우선시정 노력' 영역에 나타난 속성은 '건전하고 수익성 있는 자금운용, 고용 창출 및 성실한 조세신고 납부, 단순한 이익창출을 넘어서는 기업 시민으로서의 역할 수행, 환경을 오염시키는 행위로 적발되지 않기, 환경보호에 앞장서서 책임 다하기, 환경보호와 자원보존을 위



<Figure 2> Importance-Performance Analysis

5. 결론

5.1. 연구결과의 요약

IPA분석 기법을 활용하여 서비스 및 제조 기업의 사회공헌활동을 평가한 본 연구는 다음과 같은 연구결과 및 사회공헌전략을 도출하였다.

첫째, 제조업 및 서비스업 모두 소비자 차원, 사회적 차원, 경제적 차원, 자선적 차원 및 환경적 차원에 대한 중요도가 실행도에 비해 상대적으로 높게 나타났으며, 모두 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 둘째, 사회공헌활동 하위요인 중 환경적 차원이 제조업 및 서비스업 모두 평균의 차이(Gap)가 가장 컸다. 이것은 소비자들은 환경적 차원의 사회공헌활동을 중요하게 여기고 있으나, 실제 기업들은 이를 다소 미흡하게 처리하거나 소홀하게 다루고 있다고 할 것이다. 이러한 결과는 기업의 사회공헌활동 중 '환경보호' 분야를 가장 높게 평가한 Kim(2006)의 연구와도 일치한다. 셋째, 이를 영역별로 살펴보면 1. 제I사분면에 해당되는 '지속적지'

한 제품 및 서비스 개발에 노력'의 6개이며, 이들에 대해서는 집중적 개선을 위한 투자와 노력이 선행되어야 할 필요성이 있다. 3. 제III사분면의 낮은 중요도와 낮은 실행도를 나타내는 '낮은 우선순위'의 영역에서는 '사회체육시설 건립 및 운영, 판매액의 일정부분 자선단체 기부하기'가 나타났는데, 이에 대해서는 자원의 추가적인 배분 필요성이 상대적으로 낮으므로 현재 이상의 추가적인 노력은 필요하지 않을 것으로 판단된다. 다만, 기업의 장기적인 관점에서 본다면 낮은 실행도를 개선해 나갈 필요성은 있을 것으로 보여진다. 또한 일부 분야에 편중된 사회공헌활동은 여러 소비자 계층의 만족도를 개선해 줄 수 없으므로 소비자들에게 관심과 지지를 받을 수 있는 다양하고 구체적인 형태의 사회공헌활동을 통해 소비자들의 만족도를 높여야 할 것이다. 4. 제조 및 서비스업의 모든 업종에 대한 제IV사분면의 '과잉노력 지양' 영역에는 '지역 공공시설 건립 및 지원 등 지역사회 발전에 기여, 장학사업 등 교육학술 활동, 문화예술단체 행사 지원, 생산성 향상에 기여하기, 장기적 관점의 성공 계획'이 나타났는데, 이 분야에서는 과잉 투자 또는 투입이 이루어지지 않는지를 검토하고, 과잉 또는 중복투자

부분이 있다면 이를 다른 영역의 사회공헌활동으로 전환할 필요성도 있을 것이다.

5.2. 연구의 의의, 한계점 및 향후 과제

따라서 본 논문은 사회공헌활동에 필요한 차별화된 접근 방향을 제시하고자 마케팅 분석기법 중 하나로 주목받는 IPA분석 기법을 활용하여 업종별로 사회공헌활동 하위속성 요인들에 대한 중요도-실행도(IPA) 분석을 실시하여 사회에서 필요로 하는 사회공헌활동의 전반적인 방향 제시, 또한 중점적으로 추진해야 할 항목들을 제시하였는데 점에서 큰 의의를 두며, 또한 기업의 성과를 높이기 위해서는 사회공헌활동을 전략적으로 추진할 필요가 있다는 시사점도 제시하고 있다고 할 것이다.

그러나 설문대상 기업을 8개(서비스업 4개, 제조업 4개)로 한정함으로써 설문대상 기업에 대한 소비자들의 인지도의 높고 낮음에 따라 분석결과에 차이가 발생할 수 있다는 한계점과 따라서 연구결과를 일반화하기에는 무리가 있을 수 있고, 업종을 추가하여 세분화할 필요도 있을 것이다. 또한 향후 분석대상에 재무성과까지 반영된다면 기업에게 더욱 유용한 자료를 제공할 수 있을 것이다. 따라서 향후에는 상기와 같은 한계점들을 보완한 연구가 추가로 수행된다면 사회공헌활동이 기업성과에 미치는 영향에 대해 일관된 연구결과를 종합적으로 제시할 수 있을 것이다. 이와 같은 한계에도 불구하고 본 연구는 사회공헌활동을 전략적으로 추진하고자 하는 기업과 이미 추진 중인 기업에 대해 유용한 기초 정보를 제공할 것으로 기대되는 바이다.

References

- Carroll, A. B., & Buchholtz, A. (2000). *Business & society: Ethics and stakeholder management*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Cho, Hee-Jae, Lee, Kab-Soo, Shin, Hye-Jung, Choi, Myeong-Koo, Jeong, Tae-Jin, & Shin, Mee-Joo (2011). The Essence of Corporate Social Contribution: SPIRIT. *Samsung Economic Research Institute 'CEO Information',* 809, 1-20.
- Cho, Jung-Keun (2008). A Study on the Relationship between Corporate Philanthropy and Financial Performance, Doctoral dissertation. Gyeonggi, Korea: The Graduate School of Kyungwon University.
- Cho, Yoon-Sung (2009). The Effect of Corporate Social Responsibility(CSR) on the Quality of Customer Relationship, Doctoral dissertation. Seoul, Korea: The Graduate School of Hanyang University.
- Choi, Sook-Hee (2008). Corporate Social Contribution Activities. *Korea Listed Companies Association research,* 57, 46-66.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an Analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management,* 15(1), 1-13.
- Kania, J. V., & Oakley, M. W. (2003). Design for giving: Understanding what motivates corporate philanthropy. FSG Perspectives on Corporate Philanthropy(Winter), Foundation Strategy Group, LLC.
- Kim, Bong-Chul (2006). A Priority Analysis on Corporate Social Contribution Programs Through Analytical Hierarchy Process(AHP). *Advertising Research,* 71, 131-151.
- Kim, Gang-Hyeon (2014). Direction and Tasks of Social Contribution Activities in Cooperative Banks. *NongHyup Economic Research Institute,* 1-45.
- Kim, Hae-Ryong, Kim, Na-Min, Yoo, Kwang-Hee, & Lee, Moon-Kyu (2005). Developing a Scale for Evaluating Corporate Social Responsibility. *Korea Marketing Review,* 20(2), 67-87.
- Kim, Jong-Ho, Hwang, Hee-Joong, & Song, In-Am (2014). Affecting Customer Loyalty by Improving Corporate Image and Customer Value through Corporate Social Responsibility Activities. *Journal of Distribution Science,* 12(8), 31-42.
- Kim, Jong-Jin, Eom, Tae-Kyung, Kim, Sun-Woong, & Youn, Myoung-Kil (2015). Effects of Ethical Management on Job Satisfaction and Turnover in the South Korean Service Industry. *International Journal of Industrial Distribution & Business,* 6(1), 17-26.
- Kim, Sung-Ho, & Hong, Jeong-Hwa (2012). A Study on the Effect of Corporate Social Contribution on Corporate BSC Performance. *Study on Accounting, Taxation & Auditing,* 54(1), 211-253.
- Ko, Jeong-Yong, & Park, Hyeon-Suk (2014). Corporate Philanthropy and Its Effects on Corporate Reputation and Customer Loyalty in Korea. *Journal of International Trade & Commerce,* 10(4), 871-895.
- Korea Chamber of Commerce & Industry (2013). *The second half of 2013, Corporate Favorite Index Research Press Releases*. Retrieved November 21, 2014, from <http://www.korcham.net>.
- Kotler, P. (2006). *Marketing Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lee, Don-Gon, & Lee, Myung-Jin (2014). The Effect of Corporate Social Responsibility on Corporate Image and Corporate Performance. *Journal of Distribution Science,* 12(9), 101-112.
- Lee, Jeoung-Hak, & Kim, Wook-Ki (2011). An Importance-Satisfaction Analysis on Corporate Social Responsibility of Pro-Baseball Team thorough an IPA Method. *Korean Journal of Sport Science,* 22(2), 1986-1998.
- Lee, Sung-Hee, Kim, Young-Jin, Jung, Goo-Sang, Lee, Hyun-Soo, Kim, Sun-Ah, & Kim, Tae-Sung (2013). The Effects of Brand Loyalty on Corporate Social Responsibility(CSR) Activities. *Journal of Digital Convergence,* 11(2), 79-89.
- Lee, Young-Jae, Park, Soo-Hong, & Sun, Il-Suck (2015). A Study on IPA-based Competitiveness Enhancement Measures for Regular Freight Service. *Journal of Distribution Science,* 13(1), 83-91.
- Lim, Tae-Sung, Lee, Ho-Youl, Park, Jae-Woo, Kim, Ju-Yong, & Park, Hyun-Wook (2012). A Plan for the Sustainable Development of Sports ToTo Using IPA Analysis. *Journal of Korean Society of Sport Policy,* 10(3), 17-32.
- MacPhail, F., & Bowles, P. (2009). Corporate Social

- Responsibility as Support for Employee Volunteers: Impacts, Gender Puzzles and Policy Implications in Canada. *Journal of Business Ethics*, 84(3), 405-416.
- Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-Performance Analysis. *Journal of marketing*, 41(1), 77-79.
- McAlister, D. T., & Ferrell, L. (2002). The role of strategic philanthropy in marketing strategy. *European Journal of Marketing*, 36(5/6), 689-705.
- Moon, Chul-Soo (2004). The Study on Strategic Philanthropies of Corporations PR Campaign. *The Korean Journal of Advertising*, 15(5), 343-360.
- Moon, Kae-Sung (2013). The Relationships between Social Contribution Activities, Enterprise Image, Reputation, and Relationship Quality for Sports Public Enterprise. *Korean Journal of Sport Science*, 24(1), 72-85.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). NY: McGraw-Hill.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002). The competitive Advantage of Corporate Philanthropy, *Harvard Business Review*, 80(12), 56-68.
- Raiborn, C., Green, A., Todorova, L., Trapani, T., & Watson, W. E. (2003). Corporate Philanthropy: When is giving effective?. *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 15(1), 47-54.
- Ryoo, Dong-Kyun (2009). The impact on the image of a company by its social contribution, Master's thesis. Seoul, Korea: The Graduate School of Sungkyunkwan University.
- Simon, F. L. (1995). Global corporate philanthropy: a strategic framework. *International Marketing Review*, 12(4), 20-37.
- Su, Shua, Jeong, Young-Jun, Choi, Jin-Young, & Kim, Sun-Woong (2015). Effects of Ethical Management of Retail Enterprises in Korea on Corporate Image and Purchase Intention. *East Asian Journal of Business Management*, 5(1), 27-35.
- The Federation of Korean Industries (2013). Corporate Community Relations White Book 2013. Seoul, Korea: FKI Media Ltd.
- Wulfson, M. (2001). The Ethics of Corporate Social Responsibility and Philanthropic Ventures!. *Journal of Business Ethics*, 2(1/2), 135-145.