

## 개인조절초점과 메시지 프레이밍의 적합성이 소비자의 반응에 미치는 영향에 관한 연구: 기업의 위기상황에 대한 사과문을 중심으로

유 창 조<sup>†</sup>      설 승 현      이 상 준

동국대학교 경영학과

본 연구는 소비자의 개인성향과 사과문의 메시지 초점유형이 사과문에 대한 소비자반응에 미치는 영향을 분석했다. 기업의 사과문에 대한 소비자의 반응에 미치는 요인들에 대한 모형을 탐색하기 위해 본 연구는 최근 소비자행동 분야에서 활발하게 논의되고 있는 조절초점이론을 기업의 위기관리에 적용시켰고, 소비자 반응은 사과문에 대한 반응과 기업평가로 구분되었다. 그 결과 본 연구는 사과문에 대한 반응은 소비자의 조절초점에 대한 성향에 따라 달라지고, 사과문의 메시지 프레이밍과 소비자의 조절초점과의 적합성에 따라 달라진다는 가설을 제시했다. 이와 같은 연구모형을 검증하기 위해 본 연구는 2(예방성향 vs 향상성향) × 2(예방초점 메시지 vs 향상초점 메시지) 실험디자인을 설계하였고, 이 두 가지 요인들은 모두 개체간 요인으로 처리되었다. 본 연구는 응답자들의 조절초점에 관한 성향을 파악하기 위해 12개의 설문항목을 개발했고, 이들 항목들에 대한 응답을 바탕으로 예방성향 소비자와 향상성향 소비자가 구분되었으며, 기업의 사과문은 예방초점 메시지와 향상초점 메시지로 구분되어 제작되었다. 실험 결과 향상성향의 응답자들은 예방성향의 응답자들보다 기업의 사과문에 더 호의적으로 반응하였고, 조절초점에 대한 성향과 사과문의 메시지 프레이밍과의 적합성이 높을수록 그렇지 않은 경우보다 사과문에 대한 소비자 반응이 더 호의적으로 나타나고 있음이 확인되었다. 본 연구의 결과는 기업이 접하게 되는 위기 이벤트를 처리하는 방법에 대한 매우 유용한 관리적 시사점들을 제공하고 있다. 기업 관리자들은 이해관계자의 조절초점 성향에 맞춰 기업의 사과문에 대한 메시지 프레이밍을 개발할 필요가 있다. 마지막으로 본 연구의 기여도 및 한계점과 그에 따른 향후 연구방향이 논의되었다.

주제어 : 위기 커뮤니케이션, 메시지 프레이밍, 조절초점 적합성

---

<sup>†</sup> 교신저자 : 동국대학교 경영학과 교수, yoo@dongguk.edu

## 서론

기업이 경영을 하다보면 여러 가지 형태의 위기를 접할 수 있고, 이러한 위기에 적절하게 대처하는 것은 기업에게 가장 중요한 의사결정 중의 하나가 된다. 기업이 위기상황을 적절하게 대처하지 못하게 되면, 기업의 이미지 또는 명성이 심각하게 훼손되거나 소비자의 신뢰도 상실로 기업의 매출이 일시적으로 하락할 수도 있고, 경우에 따라서는 일본의 유키지루시(雪印) 혹은 미국의 엔론(Enron)이나 월드콤(Worldcom) 등의 경우에서 보는 바와 같이 기업의 파산이나 청산으로까지 연결될 수도 있기 때문이다.

이러한 위기상황에서 기업의 대처방법으로 위기관리(crisis management) 또는 리스크 커뮤니케이션이 자주 언급되고 있는데, 기업은 위기의 유형, 시기 또는 관계관리 정도에 따라 각 상황에 적합한 커뮤니케이션 전략을 전개할 필요가 있다. 소비자가 위기의 발단이 되는 사건을 어떤 관점에서 인식하고, 그에 대한 기업의 대처방안을 어떻게 해석하느냐에 따라 그 위기가 기업에 미치는 영향은 크게 달라질 수 있기 때문이다.

기업의 위기상황에 대한 대응은 그 대상에 따라 언론관계자와 소비자로 구분될 수 있다. 특히 일반 소비자는 기사를 통해 특정 사건을 접하게 되고, 그 기사가 기술되는 방식에 따라 사건의 본질에 대한 인식이 크게 달라질 수 있기 때문에 언론관계자들을 대상으로 한 대처방안은 위기극복을 위한 매우 중요한 과제가 된다. 한편, 기업은 소비자들에게 특정사건에 대해 직접 사과할 수도 있다. 예를 들어, 기업은 리스크 상황을 초래한 위반행위에 대해 충분히 회개하고 적절히 사과함으로써 사

건 자체가 더욱 심각하고 치명적인 결과로 치닫는 것을 방지하고 훼손된 공중관계(Public Relation)의 복원을 시도할 수 있다.

지금까지 위기 커뮤니케이션에 관한 대부분의 선행연구는 위기유형에 따른 커뮤니케이션 전략의 효과를 제안하거나, 메시지 효과에 영향을 미치는 요인으로 기업과 관련된 특징을 분석해왔다(Casimir 1990; Coombs 1995; Donohue and Ramesh 1992; Putnam 1985; 강주연, 차희원 2008). 그러나 기업이 소비자들을 대상으로 직접 메시지를 전달할 때 메시지와 관련된 다양한 요소를 검토할 필요가 있다. 특히 최근 활발하게 연구되고 있는 메시지 프레이밍과 조절초점 이론은 기업이 소비자에게 제공하는 메시지 전략과 관련해 많은 시사점을 제공해 준다(Higgins 1997; Crowe and Higgins 1997; Friedman and Forster 2001; Aaker and Lee 2001; Idson, Liberman and Higgins 2000).

소비자는 원하는 목표를 달성하기 위해 행동을 조절하는 두 가지 접근방식을 갖고 있고, 제공되는 메시지의 프레이밍이 이러한 접근방식과 일치될 때 소비자에 대한 설득효과는 높아질 수 있다. 따라서 기업은 위기 커뮤니케이션 전략을 선택할 때 소비자의 성향을 파악할 필요가 있고, 그 성향에 가장 적합한 메시지의 프레이밍도 필요할 것이다. 이와 관련해 최근 자기조절초점 이론이 소비자행동 분야에서 활발하게 연구되어 왔고, 지금까지 이 이론은 관리자들에게 제품의 가격제시, 광고메시지 제시방법 등과 같은 전략적인 의사결정에 중요한 시사점을 제공하고 있지만, 이 이론이 기업의 위기상황에서의 커뮤니케이션 전략과 연계되어 분석된 경우는 없었다.

이와 같은 상황에서 본 연구는 자기조절초점 이론을 기업의 위기 커뮤니케이션 상황에

적용해 보고자 한다. 즉, 본 연구의 목적은 기업의 위기상황을 극복하기 위한 커뮤니케이션 사과 메시지의 회개 조절초점과 수용자의 성향 조절초점간의 적합성이 메시지 설득효과에 미치는 영향을 실증적으로 검증하는 것이다. 이를 위해 본 연구는 이론적 배경으로 위기 커뮤니케이션, 메시지 프레이밍 및 조절초점 이론에 대한 선행연구들을 고찰하였고, 이를 바탕으로 연구모형을 설정한 후, 실험설계를 통한 자료를 수집하여 분석하였다.

### 이론적 배경

#### 위기 커뮤니케이션에 관한 선행연구

기업을 경영하는 관리자는 기업 활동 시 발생하는 다양한 위기에 대한 대처방안에 많은 관심을 갖고 위기관리의 필요성을 강조해 왔다. 위기관리모형이 제시되기 위해서는 위기의 개념이 명확히 정의될 필요가 있는데, 여러 연구자들이 위기의 개념에 대해서 다양한 정의를 제시해 왔다. 예를 들어 Barton(1993)은 기업의 위기를 기업 활동에 국한해 “기업 경영과 관련해 예상하지 못한 상황에서 기업에게 부정적인 결과를 가져오는 사건”으로 정의한 바 있고, Coombs(2001)는 “조직이 관계하는 제품, 서비스 또는 회사의 명성에 부정적 영향을 미칠 뿐만 아니라 관계되는 산업체에도 잠재적으로 부정적인 결과를 수반하는 중대한 사건”으로 위기의 결과를 보다 확대해 해석한 바 있다. Coombs(2007)는 이와 같은 다양한 위기의 개념적 정의를 바탕으로 위기의 특징을 정리한 바 있는데, 그에 따르면 위기는 1) 이해관계자들에 의해 인식되는 것이고, 2) 예측

하기 어려우나 준비될 수 있고, 3) 이해관계자가 기업이 대처해야 하는 방식에 대해 형성하고 있는 기대를 위반할 수 있으며, 4) 기업에게 부정적이거나 바람직하지 않은 결과를 가져다 줄 수 있다.

이와 같이 기업의 성과에 중대한 영향을 미칠 수 있는 위기상황에 대한 대처방안을 제시하는 위기관리(risk management)는 많은 관리자들의 관심대상이 되어 왔다. 그에 따라 여러 학자들이 위기가 발생하는 시점을 기준으로 단계별 대처모형을 제시하여 왔고(Fink 1986; Sturges 1994; Mitroff and Pearson 1993), Coombs(2007)는 이들 연구들을 종합해 위기관리를 위한 사전단계(pre-crisis: 신호감지단계, 예방단계, 위기준비단계를 포함하는 개념), 사건단계(crisis event: 위기인지단계, 위기봉쇄 및 회복단계를 포함하는 개념), 사후단계(post-crisis: 이해관계자의 평가자료를 수집하고 미래위기를 준비하는 단계) 등 3단계 모형을 제시한 바 있다. Coombs(2007)의 관점에서 보면 바로 두 번째 단계에서 위기 커뮤니케이션 전략이 요구된다고 볼 수 있다.

위기상황이 발생했을 때 가장 중요한 것은 조직이 상황에 적절하게 이해관계자와 커뮤니케이션을 함으로써 부정적이거나 바람직하지 않은 결과를 최소화하는 것이다. 이와 같이 위기상황 시 기업의 커뮤니케이션 전략도 다양한 유형이 제시되어 왔다(Benoit 2004; Burke 1970; Coombs 2001; Ware and Linkugel 1973). 기업의 대응전략은 크게 수용전략(위기에 대한 책임을 수용하고 잘못된 것을 수정하겠다는 메시지를 전달하는 전략)과 방어전략(위기에 대한 조직의 책임을 부정하고 방어하는데 메시지의 초점을 맞추는 전략)으로 구분될 수 있고, 이를 위한 커뮤니케이션 유형은 부정,

책임전가, 차별화, 사과, 법적대응 등으로 다시 구분되어 왔다. 선행연구들에 따르면 이러한 대응유형의 효과성은 조직이 갖는 위기의 책임성과 통제가능성, 위기의 사회적 영향력과 조직의 손실규모에 대한 예측, 그리고 공중관계성 등에 따라 달라지는 것으로 보고되고 있다(Coombs and Holladay 2004; Sturges 1994; 차희원 2002; 강주연, 차희원 2008). 이와 같이 대부분의 선행연구들은 위기유형에 따른 커뮤니케이션 전략의 효과를 제안하거나, 사과문 메시지 효과에 영향을 미치는 요인으로 기업의 과거 행적과 평판(Coombs 1995), 기업과 이해관계자와의 관계성 등을 분석해 왔다(Casimir 1990; Donohue and Ramesh 1992; Putnam 1985; 강주연, 차희원 2008).

일반적으로 기업이 위기상황에 접하고 그 위기의 책임성을 인식하게 되면 자기방어를 위한 커뮤니케이션 전략으로 사과 메시지를 발표하게 되는데, 사과 메시지에는 주로 위기 상황에 직접 책임을 인정하는 내용과 함께 변명(excuse), 합리화(justification), 시정조치(corrective action) 등의 내용이 포함되기도 한다. 사과 메시지(apology message)란 위기상황에서 메시지 발신자가 자신의 위반행위(transgression)에 대해 회개(repentance)하고 스스로 잘못을 인정하는 뜻을 상대방인 수용자에게 전달하는 것이지만, 넓은 의미로는 발신자측이 자신의 행위가 정당한 것임을 주장하는 해명이나 정당화 또는 방어 메시지를 언론매체 등을 통해 발표하거나 광고하는 개념까지도 포함될 수 있다.

한편, 적지 않은 선행연구들은 대인관계에 있어 피해자의 용서심리 프로세스에 대해 분석해 왔는데, 이들 연구들에 따르면 피해자의 용서에 영향을 미치는 요인으로 위반자와의 파트너관계를 인식하는 정도(Finkel, Rusbult,

Kumashiro and Hannon 2002), 위반자에 대한 공감수준(McCullough, Worthing and Rachal 1997), 태도상의 모호함과 심사숙고수준(Kachadourian, Fincham and Davila 2005), 묵시적 및 명시적 자기존중(Eaton, Struthers, Shomrony and Santelli 2007) 등이 확인된 바 있다. 특히 Darby and Schlenker(1982)와 Weiner, Graham, Peter and Zumuidinas(1991)는 가해자의 사과여부가 용서의 수준에 유의한 영향을 미침을 확인한 바 있다.

#### 메시지 프레임링효과

메시지 프레임링이란 메시지 수신자의 인식, 평가 및 선택에 영향을 미칠 수 있는 메시지가 제시하는 시각(prospect)이다. 사람들은 위험성이 내포된 행동을 선택하도록 원하는 메시지에 노출되었을 때 메시지가 같은 내용이라도 어떤 구조로 제시되었는가에 따라 사람들이 주관적으로 인식하는 이득과 손실의 준거점(reference point)이 달라지고, 그에 따라 대안의 선택 확률이 달라지는데 이를 프레임링 효과(framing effect)라고 한다(Kahnemann and Tversky 1979). 이러한 프레임링 효과는 기업의 마케팅 활동과 관련해 매우 다양한 시사점을 제시해 왔는데, 여러 선행연구들이 가격을 제시하는 방법(이진용 1996; Heath, Chatterjee and France 1995), 메시지를 제시하는 방법(권익현 2001; 김광수 1998; 조형오 2000; Shiv, Edell and Payne 1997)에 따라 대안에 대한 태도와 선택가능성이 달라짐을 확인하고 있고, 프레임링 효과가 나타나는 조절변수로 소비자의 관여도(Block and Keller 1995), 정보처리의 강도(Shiv, Edell and Payne 1997), 소비자의 인지능력(Smith 1996) 등이 확인된 바 있다.

이러한 프레임 효과는 미디어 분야에서의 메시지 효과에도 많은 시사점을 제공해 왔다. 미디어 분야에서 언급하는 메시지 프레임이란 미디어가 공중에 전달하는 특정 사건이나 이슈의 메시지를 일정한 패턴으로 조직하여 수용자에게 이해 가능한 현실로 제시하는 것으로 뉴스 메시지를 구성하는 중심적 사고의 틀을 말한다(Gamson 1992). 언론의 영향력이 커지고 언론이 기사를 제시하는 틀(framing)이 존재한다는 사실이 밝혀지면서 그 틀이 여론이나 수용자의 판단에 영향을 주는 요인이 될 수 있다는 점이 부각된 것이다(Gamson 1992; Entman 1993; Pan and Kosicki, 1993). 보다 구체적으로 대중매체는 특정 사건을 보도하는 과정에서 사건의 특정 부분을 강조 또는 축소할 수 있고, 사건 내용을 구성하는 방식에 따라서 사건에 대한 시각을 다르게 제시할 수 있기 때문에 수용자들의 사건에 대한 해석에 영향을 주고 결국 사건에 대한 평가 및 인식에 영향을 준다(Rhee 1997; Price, Tewksbury and Powers 1997). 한편, Iyengar and Kinder(1987)는 프레임 유형을 일화와 주제 중심의 프레임으로 구분하여 그 효과를 분석한 바 있다.

여러 연구자들은 언론이 국가의 위기상황을 보도하는 과정에서 이러한 프레임 방식을 활용하고 언급하고 있는데(강진숙 1996; 심훈 2004), 특히 우리나라의 경우 언론이 위기보도에 해당 이슈보다는 행위를 집중적으로 보도하는 경향이 있는 것으로 밝혀진 바 있다(김동규 2002). 이와 같이 위기상황에 대한 보도에 사용되는 언론의 프레임 존재 여부와 유형 등에 대해서는 그동안 활발하게 분석되어 왔으나, 기업이 위기상황에 접했을 때 대응전략으로 기업이 사용하는 프레임 효과에 대한 분석은 아직까지 미미한 편이다. 박은혜

와 김영옥(2007)은 보도된 기사에 대한 내용분석을 통해 기업의 이미지 회복전략을 유형화하고, 이미지 회복전략을 위한 기사의 프레임을 분석한 바 있다. 백진숙(2006)은 사과문의 유형을 Ware and Linkage(1973)의 제안에 따라 단순사과, 의도부정(사건에 대한 의도성이 없음을 강조하는 유형), 차별화(사건을 통제할 수 없는 상황이었음을 강조하는 유형), 입지강화 및 초월(과거의 선행이나 기여한 바를 강조하는 유형)로 구분한 후, 이들 유형별 메시지 수용도의 차이를 분석한 바 있다. 그의 연구 결과는 사과문 문장력에 따라 메시지 효과가 다르게 나타나고 있음을 확인해 주고 있는데, 이는 부분적으로 사과 메시지의 프레임 효과를 분석한 것이라고 볼 수 있다.

#### 조절초점이론과 설득적 메시지

조절초점(regulatory focus theory)에 관한 연구는 기본적으로 동기이론을 기반으로 시작되었다. 조절초점 이론에 따르면 소비자의 제품이나 서비스에 대한 평가 및 선택은 그들이 갖고 있는 조절적 목표에 의해 영향을 받는다(Higgins 2002). 전통적으로 심리학은 쾌락주의 원리(hedonic principle)에 입각해 사람의 동기를 설명해 왔는데, Higgins(1997)는 사람들의 동기가 만성적 조절초점에 따라 향상초점(promotion focus)과 예방초점(prevention focus)으로 구분되고, 이러한 조절초점은 쾌락주의 원리와는 독립적으로 작용됨을 확인한 바 있다. 그가 제시하는 향상초점(promotion focus)은 이상, 희망, 열망 등을 가지는 조절기제(nurturance-related regulation)이다. 그에 따르면 향상초점 성향을 갖는 소비자는 긍정적인 결과의 유무에 민감하게 반응하고, 만족스럽거나 바라던 결과를

얻기 위하여 현재의 상황을 향상시키려는 목표를 갖고 있으며, 원하는 결과를 위해서라면 기꺼이 위험을 추구하는 경향이 높은 편이다. 한편 예방초점(prevention focus)은 의무, 책무, 책임감 등을 가지는 조절기제(security-related regulation)이다. 따라서 예방초점 성향을 갖고 있는 소비자는 부정적인 결과의 유무에 민감하고, 불만족하거나 원하지 않는 결과가 일어나는 것을 피하기 위해 현 상황을 유지하려는 목표를 지니고 있으며, 새로운 상황에 대해 소극적이고 위험을 회피하는 경향이 높은 편이다.

이와 같은 조절초점이라는 새로운 연구단위가 확인되면서 조절초점의 차이가 소비자문제에 대한 인식, 정보탐색, 기억 등과 같은 정보처리과정과 대안에 대한 평가와 같은 소비자 의사결정과정에서 중요한 영향을 미치고 있음이 확인되고 있다(Crowe and Higgins 1997; Higgins, Shah and Friedman 1997; Higgins and Tykocinski 1992; Shah and Higgins 1997; Wang and Lee 2006). 예를 들어, Crowe and Higgins(1997)는 조절초점이 주어진 과제를 해결하는 과정에서 전략적인 접근방식과 의사결정방식에 영향을 주고 있음을 검증했고, Higgins, Shah and Friedman(1997)은 조절초점에 따라 성공과 실패에 대해 느끼는 감정반응이 달라짐을 확인한 바 있고, Higgins and Tykocinski(1992)는 조절초점에 따라 원하는 결과와 원하지 않은 결과에 대한 기억수준이 달라지는 현상을 밝힌 바 있으며, Wang and Lee(2006)는 조절초점이 소비자의 정보탐색행동과 의사결정과정에 영향을 미침을 검증한 바 있다.

이러한 조절초점에 대한 연구는 이후 개인의 조절초점과 메시지 프레이밍의 적합성으로 발전되고 있는데, 제품의 강점을 제시하는 메

시지의 프레이밍이 소비자의 조절성향과 적합(fit)하거나 관련성(regulatory relevance)이 있을 때 그 메시지의 설득효과는 더 높아진다는 것이다(Aaker and Lee 2001; Friedman and Forster 2001; Idson, Liberman and Higgins 2000). 특히 이러한 조절초점 적합성은 광고메시지에 응용되어 연구가 진행된 바 있고(나준희, 최지호 2005; 이미영 2007; 전승우, 차태훈, 이영화 2008), 조절초점은 대인간의 위반행위에 대한 회개 및 용서 심리 프로세스에도 영향을 미치고 있음이 확인되고 있다(Santelli, Struthers and Eaton 2009). 예를 들어 Santelli, Struthers and Eaton(2009)은 피해자의 만성적 조절초점이 가해자의 회개 조절초점과 일치할 때 피해자가 가해자를 더 잘 용서하고 있음을 실험을 통해 확인한 바 있다.

이상의 논의를 종합하면, 위기상황에 접한 기업이 사과 메시지를 제시할 때 소비자의 조절초점 성향과 메시지의 프레이밍 방식에 따라 소비자에 대한 설득효과가 달라질 수 있을 것임을 추론할 수 있다. 이하에서는 기업의 위기상황에서 사과 메시지의 프레이밍과 소비자의 조절초점에 대한 연구모형과 가설을 제시하였다.

## 연구모형 및 가설

기업은 예측하지 못한 사건으로 위기상황에 접하게 되면 사건과 관련된 적합한 대응 커뮤니케이션 전략을 선택해 사건으로 인한 부정적 결과를 최소화해야 한다. 이와 관련하여 앞에서 기업의 대응 커뮤니케이션 전략의 유형 중의 하나가 사과하는 것임을 언급한 바 있다. 본 연구는 기업이 예측하지 못한 사건

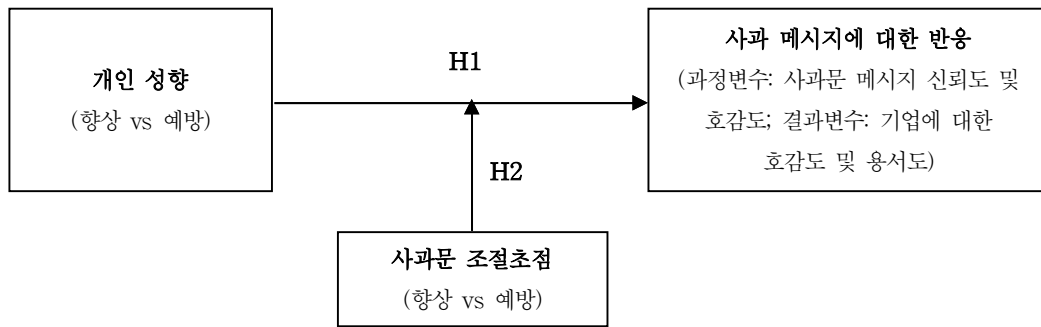


그림 1. 개인의 성향 조절초점과 메시지의 회개 조절초점의 프레임 효과 연구모형

에 대한 사과 메시지를 작성할 때 고려해야 할 요소로 소비자의 성향 조절초점과 사과 메시지의 회개 조절초점의 유형과 작용에 대해 분석하고자 하며, 이와 관련된 연구모형은 그림 1로 정리하고 있다.

본 연구는 기업의 사과 메시지에 대한 소비자 반응이 소비자 조절초점 성향에 달라질 것으로 예측한다. Darby and Schlenker(1982)와 Weiner, Graham, Peter and Zumuidinas(1991)는 가해자의 사과 자체가 피해자의 용서 수준이 높아짐을 확인한 바 있다. 특히 강주연, 차희원(2008)은 기업이 사건의 책임감을 느끼고 사과문을 제시했을 경우, 그렇지 않은 경우보다 기업의 이미지 회복에 도움이 된다고 제시하고 있다. 한편, 향상초점 성향을 갖는 소비자는 만족스럽거나 바라던 결과를 얻기 위하여 현재의 상황을 향상시키려는 목표를 갖고 있고, 예방초점 성향을 갖고 있는 소비자는 불만족스럽거나 원하지 않은 결과가 일어나는 것을 피하기 원한다. 따라서 향상초점 성향을 갖고 있는 소비자는 예방초점 성향을 갖고 있는 소비자에 비해 사전에 예측하지 못했던 위기상황에 대해 책임지고 문제를 해결하겠다는 의지를 표현하는 기업의 사과문 메시지에 대해 더 긍정적으로 반응하게 될 것이다. 이러

한 기업의 사과문에 대한 반응은 사과문 메시지에 대한 반응변수(과정변수: 사과문에 대한 신뢰도, 사과문에 대한 호감도)과 기업에 대한 반응변수(결과변수: 기업에 대한 호감도, 기업에 대한 용서도)로 구분될 수 있다. 이상의 논의를 종합해 요약하면 다음과 같은 가설이 도출된다.

**H1:** 향상초점 성향의 참가자들은 예방초점 성향의 참가자들보다 기업의 사과 메시지에 대해 더 호의적으로 반응할 것이다.

**H1-1:** 향상초점 참가자들이 예방초점 참가자들보다 사과 메시지에 대한 신뢰도가 더 높을 것이다.

**H1-2:** 향상초점 참가자들이 예방초점 참가자들보다 사과 메시지에 대한 호감도가 더 높을 것이다.

**H1-3:** 향상초점 참가자들이 예방초점 참가자들보다 사과 메시지를 발표한 기업에 대한 호감도가 더 높을 것이다.

**H1-4:** 향상초점 참가자들이 예방초점 참가자들보다 사과 메시지를 발표한 기업에 대한 용서도가 더 높을 것이다.

한편, 본 연구는 소비자의 조절초점 성향이

사과문에 대한 소비자반응에 미치는 영향은 사과메시지의 프레이밍 유형에 따라 조절될 것으로 예측된다. 조절초점 적합성 이론에 따르면 사과 메시지의 프레이밍이 소비자의 조절초점과 일치할 경우가 일치하지 않는 경우보다 사과문의 효과가 더 긍정적일 것으로 예측된다. 이러한 가설을 확인하기 위해 본 연구는 사과문 메시지의 회개 프레임(ProRep 조건: Promotion focused Repentance)과 예방초점(PreRep 조건: Prevention focused Repentance)으로 구분한다. 항상초점 회개 프레임은 사건에 대한 사과와 함께 사건의 문제점 뿐만 아니라 전반적인 향상을 기하겠다는 약속을 하는 형식이고, 예방초점 회개 프레임은 사건의 재발방지를 위한 조치를 설명하는 형식이다. 따라서 향상성향을 갖는 소비자는 품질 또는 시스템 향상에 초점을 맞춘 사과문에 더 호의적으로 반응할 것이고, 예방초점 성향을 갖는 소비자는 재발방지에 초점을 맞춘 사과문에 더 호의적으로 반응하게 될 것이다. 이를 요약하면 다음과 같은 가설이 도출된다.

**H2:** 사과 메시지의 회개 조절초점과 참가자의 만성적인 성향 조절초점이 일치할 경우는 불일치할 경우보다 기업의 사과 메시지에 대한 참가자들의 반응은 더 호의적일 것이다.

**H2-1:** 사과 메시지의 회개 조절초점과 참가자의 성향 조절초점이 일치할 경우 불일치할 경우보다 기업의 사과 메시지에 대한 신뢰도는 더 높아질 것이다.

**H2-2:** 사과 메시지의 회개 조절초점과 참가자의 성향 조절초점이 일치할 경우 불일치할 경우보다 기업의 사과 메시지에 대한 호감도는 더 높아질 것이다.

**H2-3:** 사과 메시지의 회개 조절초점과 참가자의 성향 조절초점이 일치할 경우 불일치할 경우보다 기업에 대한 호감도는 더 높아질 것이다

**H2-4:** 사과 메시지의 회개 조절초점과 참가자의 성향 조절초점이 일치할 경우 불일치할 경우보다 기업에 대한 용서도는 더 높아질 것이다.

## 연구방법

### 사전 조사(위기 사례에 대한 검토)

본 연구가 제시한 가설을 설정하기 위해서는 먼저 기업의 위기상황에 대한 시나리오가 선정되어야 한다. 이를 위해 본 연구는 기업이 겪었던 다양한 위기상황에 대한 사례를 탐색하였다. 사례에 대한 탐색결과 기업의 위기상황은 의도성에 따라 크게 두 가지로 구분될 수 있었는데, 의도적으로 바람직하지 않은 행위를 한 결과가 소비자들에게 알려지는 경우와 의도하지 않았지만 경영상 예측하기 어려운 상황에서 소비자들에게 피해를 주는 경우 등 두 가지였다. 본 논문은 우선 기업이 의도하지 않은 상황에서 소비자들에게 피해를 주는 위기상황을 시나리오로 선택하기로 했는데, 그 이유는 소비자가 사건이 회사의 고의적인 의도로 발생되었다고 인식할 경우 사과문 메시지의 프레이밍에 의한 영향이 축소될 가능성이 있다고 판단했기 때문이다. 또한 비교의 적인 사고의 경우에도 사고의 원인이 다시 내부적인 요인(예: 생산 공정상의 실수)과 외부적인 요인(예: 외부인의 소비자정보 해킹 등)으로 구분될 수 있는데, 본 실험은 내부적인



요인에 의한 사고를 실험대상으로 선정하였다. 그 결과 우유회사가 생산 공정상의 예기치 못한 문제의 발생으로 우유의 품질에 문제가 생겨 이를 마신 소비자가 구토를 경험하게 된다는 시나리오가 최종적인 실험대상으로 선정되었다. 이와 같이 우유와 관련된 사건 시나리오를 선정한 이유는 실험참가자로 참여할 대학생들이 우유를 자주 마시고 있어 관여수준이 높고, 사건의 개요를 이해하기 쉬워 실험에서 요구하는 조작이 용이할 것으로 판단되었기 때문이다.

### 주실험

앞서 설명한 바와 같이 우유의 생산 공정상의 문제로 인한 사건이 위기상황의 시나리오가 선정되었고, 다음 단계로 연구모형을 검증하기 위한 주 실험이 아래와 같이 진행되었다.

#### 실험참가자

본 연구가 기획한 실험에는 서울 소재 D대학교에서 마케팅 과목을 수강하고 있는 학생들 149명이 참여했으며, 실험은 2010년 3월 3일에 실시되었다.

#### 실험설계

본 연구의 연구가설을 검증하기 위한 주 실험에서는 사과문의 메시지 프레이밍 방식과 소비자의 자기조절 초점이 독립변수로 설정되었고, 사과문에 대한 신뢰도와 호감도가 과정 반응변수로, 기업에 대한 호감도와 용서도가 결과반응변수로 설정되었다. 사과문의 메시지 프레이밍 방식과 소비자 조절초점 성향은 모두 향상초점과 예방초점으로 다시 구분되었다. 본 연구에서 메시지 프레이밍 방식은 개체간

요인(between-subjects factors)으로 설정되었고, 그에 따라 두 개의 실험집단이 구분되었다. 즉, 첫 번째 실험집단에는 사건을 계기로 우유의 생산공정 전반을 향상시키겠다는 의지에 초점을 둔 사과문이 제시되었고, 두 번째 실험집단에는 사건의 예방에 초점을 둔 사과문을 제시하였다. 한편, 소비자의 조절초점 성향은 설문항목에 대한 분석결과를 토대로 구분되었다. 즉, 실험참가자의 조절초점 성향은 개발된 조사항목에 대한 응답을 통해 사후적으로 구분되었다.

### 사과문의 개발

본 실험은 사과문을 발표하는 기업체로 가상기업을 사용하기로 결정했다. 이는 사과문에 대한 반응이 소비자들의 기업 특징에 대한 인식수준(예: 과거 행적과 평판, 기업과 이해관계자와의 관계성)에 따라 달라진다는 연구결과(Casimir 1990; Donohue and Ramesh 1992; Putnam 1985; 강주연, 차희원 2008)를 감안한 것으로, 기존 이름이 사과문에 대한 소비자 반응에 미치는 영향을 제거하기 위함이다.

본 연구에서 제시하는 사과문은 세 가지 내용으로 구성되었는데, 사건의 개요설명, 사건에 대한 사과, 사건에 대한 회사의 대책이 그들이다. 사건의 개요는 우유의 생산 공정상에서 고열로 인해 우유가 검게 타게 된 것으로 구성하였고, 사건에 대한 사과는 예상치 못한 생산 공정상의 문제로 검게 탄 이물질이 발견된 사건에 대해 소비자들께 진심으로 사과드린다는 내용이 구성되었다. 이러한 사건의 개요설명과 사건에 대한 사과는 사과문 메시지의 프레이밍에 관계없이 동일하게 구성하여 메시지 프레이밍 이외의 요인이 소비자의 반응에 미치는 영향을 최소화하였다. 한편, 사과

문 메시지를 항상초점과 예방초점으로 구분해 개발하는 것은 본 연구의 핵심적인 과제가 된다. 본 연구자들은 자기조절 초점과 관련된 연구사례를 바탕으로 다음과 같이 항상초점 메시지와 예방초점 메시지를 개발했다. 먼저, 항상초점의 경우 이러한 사건을 계기로 종합 연구소가 우유의 생산 공정 전반을 재점검하고 개선함으로써 보다 우수한 품질의 우유 생산을 약속드린다는 내용으로 구성했다. 한편, 예방초점 사과문은 이러한 사건의 재발방지를 위한 대책(생산 공정상 온도를 자동으로 측정하고, 정상수준을 벗어날 경우 자동으로 이를 알리는 시스템 개발)을 제시하면서 사건의 재발방지를 약속하는 내용으로 구성했다. 이에 따라 사과문 메시지 초점은 항상초점 메시지(ProRep 조건)과 예방초점 메시지(PreRep 조건)로 조작되었다.

#### 실험절차

본 연구의 실험이 진행된 절차는 다음과 같다. 실험참가자는 첫 번째 단계로 가상기업의 사건에 대한 시나리오를 접하게 되고, 시나리오에 있는 정보를 읽기 위한 시간으로 5분이 주어졌다. 사건에 대한 시나리오를 회수한 후 실험참가자들에게 두 번째 단계로 기업의 사과문이 제시되고, 이 사과문을 읽기 위한 시간으로 역시 5분이 제공되었다. 마지막으로 사과문이 회수된 후 실험과 관련되어 개발된 설문지가 배포되어 기업의 사과문에 대한 반응을 측정한 후, 실험참가자들에게 실험의 목적 등에 관련된 설명이 제공되었다. 시나리오와 사과문을 읽는데 5분의 시간이 실험참가자들에게 주어졌는데, 이는 10여명의 학생들과의 사전조사의 결과를 바탕으로 했다. 사전조사는 10여명의 학생들에게 시나리오 또는 사

과문을 나누어준 후 상세히 읽는데 걸리는 시간과 사건에 대한 이해수준을 측정했는데, 그 결과 대부분의 학생들이 5분의 시간이면 시나리오나 사과문을 읽고 이해하는데 충분한 것으로 확인되었다.

#### 측정

본 연구의 독립변수인 소비자의 개인성향에 대한 측정은 선행연구를 참조해 진행되었다. Lockwood, Jordan, Kunda(2002)와 전승우 외(2008)는 본 연구와 같은 목적으로 소비자의 개인성향을 측정할 바 있는데, 이들이 사용한 항목들을 본 연구의 목적에 맞게 보완해 12개의 측정항목(미래에 대해 긍정적인 생각을 더 자주 하는 편이다, 계획한 일이 성취되는 것을 더 자주 생각하는 편이다, 일상생활에서 손해를 보지 않으려고 더 노력하는 편이다, 미래에 대해 걱정을 더 많이 하는 편이다 등)이 선정되었고, 이들 항목들은 주어진 기술문에 동의하는 수준을 측정하는 리커트 7점 척도로 측정되었다.

본 연구모형이 제시한 과정변수인 사과 메시지 신뢰도 및 호감도를 측정하기 위한 항목들도 선행연구에서 사용된 항목들이 발췌되었다. 사과 메시지의 신뢰도는 이문규 등(2002)이 광고에 대한 평가를 측정하기 위해 사용한 문항 등을 참고해 3가지 항목들(사과문에 믿음이 간다, 사과문이 진실한 것 같다 등)이 선정되었고, 사과문에 대한 호감도 평가는 Holbrook and Batra(1987)가 광고태도에 관한 측정항목을 참조하여 4개 항목들(호의적으로 느껴진다, 긍정적으로 느껴진다 등)이 선정되었다. 이들 항목들에 대한 측정으로 리커트 7점 척도가 사용되었다.

또한 본 연구모형이 제시한 결과변수인 기

업에 대한 태도와 용서수준을 측정하기 위해 선행연구가 참조되었다. 회사에 대한 호감도 평가를 위해 Holbrook and Batra(1987)가 사용한 4가지 항목들(회사가 좋다, 호의적으로 느껴진다 등)이 선정되었다. 이들 항목들은 리커트 7점 척도로 측정되었다. 또한, 제시된 시나리오와 사과문을 각각 충분히 읽고 난 후 해당 기업체를 얼마나 용서하는 수준을 측정하기 위해 Santelli, Struther and Eaton(2009)의 연구가 참조되었고, 그 결과 3개 항목(용서하고 싶은 마음이 나도록 한다, 회사를 용서하고 싶다 등)이 선정되었다.

## 연구결과

### 실험참여자 현황

실험참가자는 모두 149명이었는데 실험참가자들의 특성을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 성별로는 남자와 여자가 각각 55.4% 및 44.6%로 분포되었고, 가계소득별로는 301~500만원대가 가장 높고(39.6%), 다음으로 201~300만원(24.3%), 501~700만원(14.6%), 701만원 이상(12.5%), 200만원 미만(9.0%) 등의 순으로 나타났다. 한편 주생활근거지별로는 서울·경기·인천지역이 66.7%로 가장 많았고 대전·충청지역 9.4%, 부산·울산·경남지역 8.8%, 대구·경북지역 7.5%, 광주·전라지역 4.7%, 강원·제주지역 2.7% 등의 순으로 나타났다.

### 조작점검 및 신뢰도점검

본 연구에서 측정하고자 하는 사과문의 조절초점이 의도대로 잘 조작되었는가를 확인하

기 위해 설문지에 사과문의 의도에 대한 질문이 추가되었다. 이에 대한 질문항목으로 “사과 광고문에서 사건을 발생시킨 현재의 업무 시스템을 향상 또는 혁신 시키려는 회사측 의지가 느껴진다”의 단일항목이 개발되어 측정되었다. 실험참가자들의 이에 대한 응답을 확인해 본 결과, 향상초점 메시지를 접한 집단은 예방초점의 메시지를 접한 집단보다 동의수준은 더 높게 나타났고(5.76 vs. 3.14;  $p=0.000$ ), 이러한 결과는 사과문의 메시지 초점이 의도대로 조작되었음을 확인해 주고 있다.

한편, 본 연구가 측정한 항목들의 신뢰도를 검증하기 위해 다항목으로 측정된 변수들에 대한 신뢰도계수가 확인되었는데, 사과문 신뢰도(신뢰도 계수: 0.93), 사과문 호감도(신뢰도 계수: 0.96), 기업 호감도(신뢰도 계수: 0.97), 기업 용서도(신뢰도 계수: 0.96) 등 4개의 변수들에 대한 신뢰도 계수들은 모두 0.90이상으로 나타나고 있어 신뢰도가 확인되었다. 한편, 본 연구가 독립변수로 설정한 조절초점 성향에 관해서는 모두 12개의 항목들이 사용되었는데, 조절초점별 타당성을 확인하기 위해 요인분석(주성분 분석, varimax 회전방식)이 실시되었다. 그 결과 12개의 항목들은 모두 2개의 차원(향상초점과 예방초점)으로 예상대로 구분되었고, 각 차원별 6개 항목들에 대한 신뢰도 계수(0.95과 0.93)는 모두 일반적으로 받아들여질 수 있는 값인 0.9 이상으로 나타났다.

### 연구가설 검증

#### 연구가설 H1의 검증

연구가설 H1은 참여자의 조절초점 성향이 사과문에 대한 전반적인 용서감에 미치는 영향을 설정한 것이다. 이를 검증하기 위해 전

반적인 용서감에 대한 집단별 분산분석을 실시하였고, 그 결과는 표 1에 요약되었다.

표 1에서 보는 바와 같이 가설 1은 모두 지지되었다. 사과문에 대한 과정변수인 사과문 신뢰도와 사과문 호감도는 모두 향상성향을 갖는 응답자가 예방성향을 갖는 응답자보다 모두 높게 나타났다. 선행 연구결과는 가해자의 사과 자체가 피해자의 용서수준을 높여준다고 확인하고 있는데(Darby and Schlenker 1982; Weiner, Graham, Peter and Zumuidinas 1991), 본 연구결과는 이러한 효과가 소비자의 성향별로 다르게 나타날 수 있음을 보여주고 있다. 즉, 사고를 일으킨 기업이 사과문을 발표했을 경우 향상성향을 갖고 있는 소비자들은 예방성향을 갖고 있는 소비자들보다 사과문에 대해 더 신뢰하고 호감을 가지는 것으로 반응하며, 그 결과 기업에 대해 더 호감도를 가지고 용서하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 향상조절초점 성향을 갖는 소비자는 예방조절초점 성향을 갖는 소비자보다 기업의 사과문 메시지에 더 호의적으로 평가하는 것

으로 볼 수 있다.

### 연구가설 H2에 대한 검증

가설 H2는 소비자의 개인성향과 사과문 메시지의 조절초점과의 적합성이 사과문 메시지의 신뢰도 및 호감도 평가, 기업에 대한 호감도와 용서도 평가에 미치는 영향을 설정한 것이다. 이를 검증하기 위해서 실험참가자들의 조절초점 성향을 구분하기 위한 분석을 실시했다. 응답자의 개인성향에 관한 12개 항목들에 대한 요인분석결과 2개의 차원(향상성향과 예방성향)이 발견되었다고 이미 언급한 바 있다. 응답자의 개인성향을 구분하기 위해 향상성향 수치가 예방성향 수치보다 높은 경우 향상성향을 갖고 있는 소비자, 향상성향 수치가 예방성향 수치보다 낮은 경우 예방성향을 갖고 있는 소비자, 향상성향 수치가 예방성향 수치보다 낮은 경우 예방성향을 갖고 있는 소비자, 향상성향 수치가 예방성향 수치보다 낮은 경우 예방성향을 갖고 있는 소비자로 구분되었다. 그 결과 전체 소비자들 중 94명이 향상초점을 갖고 있는 소비자, 55명이 예방초점을 갖고 있는 소비자, 55명이 예방초점을 갖고 있는 소비자, 55명이 예방초점을 갖고 있는 소비자로 구분되었다. 가설 2에 대한 검증을 위해 분산분석(ANOVA)이 실시되었는데, 개인성향

표 1. 개인성향별 사과문에 대한 반응에 대한 분석결과

반응변수	개인성향 초점	N	평균	표준편차	F
사과문 신뢰도	향상 조절초점	94	4.39	1.24	5.221**
	예방 조절초점	55	3.93	1.06	
사과문 호감도	향상 조절초점	94	4.35	1.37	3.273*
	예방 조절초점	55	3.95	1.16	
기업 호감도	향상 조절초점	94	4.38	1.47	3.852*
	예방 조절초점	55	3.90	1.33	
기업 용서도	향상 조절초점	94	4.46	1.50	6.193**
	예방 조절초점	55	3.85	1.35	

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

과 메시지 초점이 주요인으로 설정되었고, 개인성향과 메시지 초점의 상호작용도 모형에 포함되었다. 이러한 분산분석 결과를 주요 변수별로 설명하면 다음과 같다.

첫째, 가설 2-1의 경우 개인성향과 메시지 초점의 적합성이 사과문 신뢰도에 미치는 영향을 설정하고 있는데, 이에 대한 분석결과(집단별 평균값과 분산분석결과)는 표 2에 정리되어 있다.

표 2에서 볼 수 있는 바와 같이 개인성향별로는 향상성향을 갖는 소비자가 예방성향을 갖은 소비자보다 메시지에 대해 더 신뢰하는 것으로 나타나 가설 1을 다시 확인해 주고 있다. 한편, 메시지 초점의 주효과도 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(0.1의 신뢰수준에서). 이는 소비자는 메시지가 품질향상에 초점이 맞추어져 있을 때는 재발방지에 초점이 맞추어져 있을 때보다 메시지에 대해 더 신뢰하고 있음을 의미한다. 이러한 결과는 본 연구의

사건 시나리오가 고의적인 사고가 아닌 불가피한 사고로 제작되었기 때문에 향상초점 사과 메시지에 대해 더 호의적으로 반응하고 있는 것으로 보인다. 마지막으로 향상(또는 예방)성향을 갖는 소비자가 품질향상(또는 재발방지)에 초점을 맞추는 회개 메시지를 접한 경우 사과 메시지를 더 신뢰하는 것으로 나타나 가설 2-1이 제시한 적합성 효과를 확인해 주고 있다. 따라서 가설 2-1은 지지되었다.

둘째, 가설 2-2의 경우 개인성향과 메시지 초점의 적합성이 사과 메시지 호감도에 미치는 영향을 설정하고 있는데, 이에 대한 분석결과(집단별 평균값과 분산분석결과)는 표 3에 정리되어 있다.

표 3에서 볼 수 있는 바와 같이 가설 2-2도 지지되었다. 메시지 초점별 성향 및 개인성향의 주효과도 모두 확인되었고, 개인성향과 메시지성향의 상호작용 효과도 모두 통계적으로 유의하였다. 이를 종합하면, 향상성향의 소비

표 2. 메시지 및 성향 조절초점별 사과문 신뢰도에 대한 분석결과

메시지 조절초점	개인성향 조절초점	평균
향상	향상 조절초점	5.56
	예방 조절초점	2.94
	평균	4.66
예방	향상 조절초점	3.27
	예방 조절초점	4.70
	평균	3.83

Source	SS	df	MS	F
메시지 초점	2.435	1	2.435	8.992*
개인성향	12.063	1	12.063	44.535***
메시지초점 × 개인성향	140.215	1	140.215	517.678***

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

자가 예방성향의 소비자보다 사과 메시지에 대해 더 호감을 느끼고 있고, 항상초점의 메시지가 예방초점의 메시지보다 소비자들에게 더 호감도를 주고 있었다. 더 나아가 개인성향에 적합한 메시지초점이 제시되었을 때 그렇지 않은 경우보다 소비자들이 사과문에 대해 더 호의적으로 평가하고 있었다.

셋째, 가설 2-3은 개인성향과 메시지초점의 적합성이 기업에 대한 호감도 평가에 미치는 영향을 설정하고 있는데, 이에 대한 분석결과(집단별 평균값과 분산분석결과)는 표 4에 정리되어 있다.

표 4도 비슷한 추세를 보여주고 있어 가설 2-3도 지지되었다. 메시지 초점별 성향 및 개인성향의 주효과도 모두 확인되었고, 개인성향과 메시지성향의 상호작용효과도 모두 통계적으로 유의하였다. 이를 종합하면, 항상성향의 소비자가 예방성향의 소비자보다 기업에 대해 더 호의적으로 평가하고 있고, 한편, 개

인성향에 적합하게 메시지 회개 초점이 제시되었을 때 그렇지 않은 경우보다 소비자들은 기업에 대해 더 호의적으로 평가하고 있었는데, 즉, 항상초점의 회개 메시지를 발표한 기업이 예방초점의 회개 메시지를 발표한 기업보다 소비자들로부터 더 좋은 평가를 받는 것으로 나타났다.

마지막으로 가설 2-4는 개인성향과 메시지초점의 적합성이 기업에 대한 용서도에 미치는 영향을 설정하고 있는데, 이에 대한 분석결과(집단별 평균값과 분산분석결과)는 표 5에 정리되어 있다.

표 5도 앞의 분석결과와 같은 추세를 보여주고 있다. 따라서 가설 2-4도 지지되었다. 메시지초점별 성향 및 개인성향의 주효과도 모두 확인되었고, 개인성향과 메시지성향의 상호작용 효과도 모두 통계적으로 유의하였다. 이를 종합하면, 개인성향에 적합하게 사과 메시지 초점이 제시되었을 때 그렇지 않은 경우

표 3. 메시지 및 성향 조절초점별 사과문 호감도에 대한 분석결과

메시지 조절초점	개인성향 조절초점	평균
항상	항상 조절초점	5.63
	예방 조절초점	2.84
	평균	4.67
예방	항상 조절초점	3.13
	예방 조절초점	4.81
	평균	3.78

Source	SS	df	MS	F
메시지 초점	2.478	1	2.478	7.423***
개인성향	10.383	1	10.383	31.099***
메시지초점 × 개인성향	170.954	1	170.954	512.061***

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

표 4. 메시지 및 성향 조절초점별 기업 호감도 평가에 대한 분석결과

메시지 조절초점	개인성향 조절초점	평균
향상	향상 조절초점	5.78
	예방 조절초점	2.57
	평균	4.68
예방	향상 조절초점	3.04
	예방 조절초점	4.94
	평균	3.78

Source	SS	df	MS	F
메시지 초점	1.227	1	1.227	4.003**
개인성향	14.624	1	14.624	47.695***
메시지초점 × 개인성향	223.555	1	223.555	729.123***

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

표 5. 메시지 및 성향 조절초점별 기업용서도 평가에 대한 분석결과

메시지 조절초점	개인성향 조절초점	평균
향상	향상 조절초점	5.88
	예방 조절초점	2.47
	평균	4.71
예방	향상 조절초점	3.10
	예방 조절초점	4.92
	평균	3.82

Source	SS	df	MS	F
메시지 초점	.920	1	.920	3.063*
개인성향	21.736	1	21.736	72.360***
메시지초점 × 개인성향	235.010	1	235.010	782.368***

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

보다 소비자들은 사고를 일으킨 기업에 대해 더 잘 용서하는 것으로 볼 수 있다.

## 결 론

### 연구결과의 요약

본 연구는 소비자의 개인성향과 사과문의 메시지 초점유형이 사과문에 대한 소비자반응에 미치는 영향을 사과문에 대한 신뢰도 및 호감도, 기업에 대한 호감도 및 용서도 등에 대한 평가로 구분하여 분석하였다. 본 연구의 결과를 요약하면 1) 향상성향을 갖고 있는 소비자가 예방성향을 갖고 있는 소비자들보다 사과 메시지에 대해 더 호의적으로 반응하고 있었고, 2) 사건을 계기로 제품의 품질향상에 초점을 맞춘 사과문을 발표한 기업이 재발방지에 초점을 맞춘 사과문을 발표한 기업보다 소비자들로부터 더 긍정적인 반응을 얻는 것으로 나타났으며, 3) 소비자들은 자신의 개인성향에 적합하게 회개 메시지 초점이 맞추어진 사과문을 접할 경우 그렇지 않은 경우보다 사고를 일으킨 기업에 대해 더 긍정적으로 평가하고 있었다. 이러한 결과는 조절초점 이론이 위기상황에 접한 기업의 커뮤니케이션 전략에도 적용될 수 있음을 보여주고 있다.

한편, 본 연구의 결과는 사과문에 대한 반응이 사과문 메시지에 대한 신뢰도와 호감도라는 과정변수를 통해 기업에 대한 호감도 및 용서감이라는 결과변수에 영향을 미치고 있음을 시사하고 있다. 즉, 소비자들은 사과문을 접할 경우 사과문이 얼마나 신뢰할 만한가를 평가하고 그 결과에 따라 사건에 일으킨 기업에 대한 평가와 사건에 대한 용서수준을 결정

하게 될 가능성이 있다.

### 연구결과의 관리적 시사점

본 연구는 기업이 통제할 수 없는 상황에서 부정적인 사건을 중심으로 사과문의 초점과 소비자의 개인성향을 중심으로 기업의 사과문에 대한 소비자의 반응을 분석했다. 기업이 경영활동을 전개하면서 예상하지 못했던 사건에 접할 수 있고, 이에 대해 어떻게 대처함으로써 그 사건으로 인한 부정적 평가를 최소화하느냐는 기업 관리자들에게 매우 중요한 문제이다. 본 연구결과는 기업위기에 대처하는 관리자들에게 매우 중요한 시사점을 제공하고 있는데, 이를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구결과 향상성향의 소비자들은 예방성향의 소비자들보다 기업의 사과문에 대해 더 긍정적으로 반응하고 있음이 확인되었다. 그러나 이러한 결과는 본 연구의 대상이 고의적이지 않은(통제가능하지 않은 상황에서 발생한) 위기임을 감한하여 해석될 필요가 있다. 즉, 발생한 사건이 불가피한 상황에서 발생되었다고 인식될 경우 기업의 사과문 발표는 소비자들의 긍정적인 반응을 유도할 수 있고 이러한 긍정적인 반응은 향상초점을 갖고 있는 소비자가 예방초점을 갖고 있는 소비자보다 더 높게 나타날 것이다. 따라서 기업이 위기상황시 소비자들에게 초기 대응할 때 유의해야 할 점은 사건의 불가피성을 강조하는 내용으로 메시지의 기본 프레이밍을 설정한 후 개인 성향에 따라 사과문의 내용을 적절하게 구성해야 한다는 것이다. 마찬가지로 사건을 취재하는 미디어 관계자들에게 사건의 불가피성이 보도될 수 있도록 유도하는 것도 초기 대응시 매우 중요한 실행과제라고 하겠다.



둘째, 위기 커뮤니케이션 관리자들은 평소 기업의 이해관계자들의 성향에 관한 정보를 수집할 필요가 있다. 본 연구결과는 사과문의 메시지 초점과 소비자의 조절초점이 상호작용하고 있음을 보여주고 있다. 즉, 항상성향을 갖고 있는 소비자들에게는 제품의 품질향상에 초점을 맞춘 사과문이 더 설득적이고, 예방성향의 소비자들에게는 재발방지에 초점을 맞춘 사과문이 더 설득적임이 확인되었다. 이러한 결과는 기업이 위기 상황발생시 소비자들의 성향에 맞춰 사과문의 메시지 초점을 조절할 필요가 있음을 보여주고 있다. 이를 위해선 기업의 소비자들에 대한 조절초점에 대한 정보를 미리 확보하여 소비자 성향에 적합한 사과문이 전달될 수 있는 시스템을 확보할 필요가 있다. 최근 기업은 기업의 기존 고객에 관한 다양한 정보를 수집하고 관리하는 CRM 시스템을 갖추고 있는데, 이러한 시스템을 포함하여 있어서 고객별 조절초점 성향에 관한 정보를 확보하고, 이들에게 개별적인 메시지를 전달할 수 있는 커뮤니케이션 경로를 확보하는 것이 필요하다고 하겠다.

마지막으로, 기업이 대중매체를 통해 사과문을 발표할 경우 다양한 전략이 고려될 필요가 있다. 사과문의 초점이 예방과 항상 두 가지를 모두 포함하여 개인의 조절초점과 메시지 프레이밍의 적합성을 평균으로 유지하는 것도 고려될 수 있고, 재발방지에 초점을 맞춘 사과문과 품질향상에 초점을 맞춘 사과문이 순차적으로 발표되는 것도 고려될 수 있다.

#### 연구결과의 한계점 및 후속 연구방향

본 연구는 기업이 특정 사건에 대한 사과

메시지를 작성함에 있어서 소비자의 조절초점 성향과 메시지의 조절초점간의 적합성을 고려할 필요가 있음을 인식하여 이와 관련된 모형을 제시하고 이를 검증하기 위한 실험을 설계하여 분석하였다. 그러나 본 연구는 연구방법을 설계함에 있어 여러 가지 한계점을 갖고 그에 따라 다양한 향후 연구방향이 제시될 수 있다.

첫째, 본 연구는 소비자들의 설문지 응답을 토대로 사후적으로 그들의 조절초점을 구분했는데, 이러한 형식의 사후적인 구분은 한계점을 가질 수밖에 없다. 본 연구결과에서 소비자의 조절초점 성향을 구분한 결과 항상초점 성향의 소비자 비율이 예방초점 성향의 소비자 비율보다 훨씬 높았다. 이는 실험참가자들이 자신들의 개인성향을 응답할 때 바람직한 성향으로 응답했을 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 개인성향을 측정하기 위한 항목들을 재검토할 필요가 있고, 개인성향을 파악하기 위한 질문의 순서도 재검토될 필요가 있다.

둘째, 본 연구결과에서 사과문의 초점이 품질향상에 맞춰진 경우 재발방지에 맞춰진 경우보다 소비자의 반응이 더 호의적이었는데, 이러한 결과를 해석함에 있어 주의를 기울일 필요가 있다. 왜냐하면 일반적으로 품질향상을 약속하는 사과문에는 재발방지를 포함하고 있다고 해석될 가능성이 있고, 이 경우 품질향상에 초점이 맞춰진 사과문과 재발방지에 초점이 맞춰진 사과문이 동일한 수준에서 조작되지 못했을 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 동일한 수준에서 사과문의 메시지 초점이 조작될 수 있는 방법을 고려해 볼 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 기업의 위기사례로 기업이

사건을 통제할 수 없었던 상황을 선정했다. 그러나 기업의 위기는 다양한 차원에서 일어날 수 있다. 예를 들어, 기업이 고의로 바람직하지 않은 행위(예: 분식회계, 폐수방류 등)를 하는 경우도 있다. 따라서 기업의 위기 시나리오도 다양한 차원에서 검토되어 시나리오별로 차이를 분석하는 것도 매우 흥미로운 것이다.

마지막으로 본 연구는 가상의 기업을 창설하여 가상적인 시나리오와 사과문을 통해 실험을 진행해 자료를 수집했다. 이와 같은 가상적인 상황에 대한 소비자 응답에는 한계가 있을 수밖에 없다. 용서와 관련된 응답은 더욱 그러하다. 따라서 향후 연구에서는 실제 상황적인 기업의 위반행위를 조작하여 해당 조직체에 대한 피해자의 행동적 용서척도 (behavioral measures of forgiveness)를 측정하여 연구를 진행하는 방법을 개발하는 것은 매우 흥미로운 향후 연구과제가 될 수 있을 것이다.

### 참고문헌

강주연, 차희원 (2008). 위기커뮤니케이션과 책임성 인식이 비영리조직의 공중관계성 변화에 미치는 영향 연구. *광고연구* 2008년 겨울호, 9-48.

강진숙 (1996). 재난보도의 현실구성방식 연구: 삼풍백화점 붕괴사고에 관한 TV뉴스 보도를 중심으로. *언론연구*, 5(1), 117-146.

권익현 (2001). 광고 메시지의 긍정적, 부정적 프레이밍에 관한 연구. *소비자학연구*, 12(4), 209-222.

김광수 (1998). 광고에서의 프레이밍 효과: 예상이론을 중심으로. *광고학연구*, 9(4), 193

-212.

김동규 (2002). 한국 언론의 위기보도, 그 실상과 과제: 재난, 전쟁, 테러 및 갈등보도를 중심으로. *사회과학연구*, 15, 139-156.

나준희, 최지호 (2005). 소비자의 조절적 동기와 광고의 제시유형이 제품태도에 미치는 영향. *광고학연구*, 16(2), 263-283.

박은혜, 김영옥 (2007). 언론 프레이밍과 이미지 회복전략이 공중의 위기 인식에 미치는 영향. *한국언론정보학보*, 33(2), 73-118.

백진숙 (2006). 사과광고의 메시지 유형과 공중의 반응. *경희대학교학원 박사학위논문*.

심훈 (2004). 1995년 북한 기아에 대한 뉴욕 타임스와 워싱턴 포스트의 보도 분석: 허만과 촘스키의 프로파간다 모델을 중심으로. *한국언론학보*, 48(1), 57-84.

이문규, 박지경 (2002). 소비자특성과 제시형태가 양면적 광고효과에 미치는 영향. *광고연구*, 13(1), 97-134.

이미영 (2007). 브랜드 확장제품에 대한 태도에서 광고유형과 조절적 동기의 효과 연구. *광고연구*, 74, 61-87.

이진용 (1996). 가격정책의 공정성에 대한 소비자 판단에 관한 연구. *마케팅연구*, 11(1), 77-103.

전승우, 차태훈, 이영화 (2008). 정치적 이념성향이 정치광고의 광고태도 형성에 미치는 영향 - 조절초점의 역할을 중심으로. *광고연구*, 겨울, 251-282.

조형오 (2000). 금연광고 메시지 유형의 효과 분석: 메시지 프레이밍과 메시지 소구방향의 매개역할. *광고학연구*, 11(1), 133-156.

차희원 (2002). 위기유형과 관계관리에 따른 위기 커뮤니케이션 전략연구. *홍보학연구*,

- 6(2), 189-231.
- Aaker, Jennifer L. and Angela Y. Lee (2001). I Seek Pleasures and We Avoid Pains: The Role of Self-Regulatory Goals in Information Processing and Persuasion. *Journal of Consumer Research*, 28(June), 33-49.
- Barton, L. (1993). *Crisis in Organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos*. College Divisions South-Western, Cincinnati, OH.
- Benoit, W. L. (2004). Image restoration discourse and crisis communication. In Dan P. Millar & Robert L. Heath (Eds.), *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication*, 263-280. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Block, Luran G. and Punam Anand Keller (1995). When to Accentuate the Negative: The effects of Perceived Efficacy and Message Framing on Intentions to Perform a Health-Related Behavior. *Journal of Marketing Research*, 32(May), 192-203.
- Burke, K. (1970). *The Rhetoric of Religion*. University of California Press, Berkeley, CA.
- Casimir, Fred L., *International negotiations: A Power and trust relationship in Felipe Korzenny & Stella Ting-Tommey (eds.)*. *Communicating for Peace Diplomacy and Negotiation*, 40-55(Calif.: Sage, 1990).
- Coombs, W. T. (1995). Choosing the right words: The development of guidelines for the selection of the "appropriate crisis response strategies. *Management Communication Quarterly*, 8.
- Coombs, W. T. (2001). *Teaching the Crisis Management/Communication Course*. *Public Relations Review*, 27, 89-101.
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Coombs, W. T. and Holladay, S. J. (2004). Reasoned action in crisis communication: An attribution theory-based approach to crisis management. D. P. Miller ed. *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Association, 95-115.
- Crowe, Ellen and Higgins, E. Tory (1997). Regulatory Focus and Strategic Inclinations: Promotion and Prevention in Decision-Making. *Organizational Behavioral and Human Decision Processes*, 69 (2). 117-132.
- Darby, B. W. & Schlenker, B. R. (1982). Children's reactions to apologies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 742-753.
- Donohue, W. A. & C. N. Ramesh, *Negotiation - opponent relationships in L. L. Putnam & M. E. Roloff (eds.)*, *Communication and Negotiation*, 209-232, Sage Annual Review of Communication Research, 20(CA: Sage, 1992)
- Eaton, J., Struthers, C. W., Shomrony, A. and Santelli, A. G. (2007). When apologies fail: The moderating effect of implicit and explicit self-esteem on apology and forgiveness. *Self and Identity*, 2, 209-222.
- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), Autumn.: 51-58.
- Finkel, E. J., Rusbult, C. E., Kumashiro, M. and Hannon, P. A. (2002). Dealing with betrayal

- in close relationships: Does commitment promote forgiveness?. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 956 - 974.
- Fink, S. (1986). *Crisis Management: Planning for the Inevitable*. New York: AMACOM.
- Friedman, R., & Förster, J. (2001). The effects of promotion and prevention cues on creativity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 1001-1013.
- Gamson, W. A. (1992). *Talking politics*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Heath, Timothy B., subimal Chatterjee, and Karen Russo France (1995). Mental Accounting and Changes in Price: The Frame Dependence of Reference Dependence. *Journal of Consumer Research*, 22(June), 90-97.
- Higgins, E. T. (1997). Beyond Pleasure and Pain. *American Psychologist*, 52(12), 1280-1300.
- Higgins, E. T. (2002). How self-regulation creates distinct values: The case of promotion and prevention decision making. *Journal of Consumer Psychology*, 12, 177-191.
- Higgins, E. T., & Tykocinski, O. (1992). Self-discrepancies and Biographical Memory Personality and Cognition at the Level of Psychological Situation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 527-535.
- Higgins, E. Tory, James Shah, and Ronald Friedman (1997). Emotional Responses to Goal Attainment: Intensity of Regulatory Focus as Moderator. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(3), 515-525.
- Holbrook, M. B. and Batra, R. (1987). Assessing the role of emotions as mediators of consumer responses to advertising. *Journal of Consumer Research*, 14(December), 404-420.
- Idson, L. C., Liberman, N., & Higgins, E. T. (2000). Distinguishing gains from nonlosses and losses from nongains: A regulatory focus perspective on hedonic intensity. *Journal of Experimental Social Psychology*, 36, 252-274.
- Iyengar, S., & Kinder, D. R. (1987). *News that matters: Television and American opinion*. Chicago: University of Chicago Press.
- Kachadourian, L. K., Fincham, F. D., and Davila, J. (2005). Attitudinal Ambivalence, Rumination, and Forgiveness of Partner Transgressions in Marriage. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31, 334-342.
- Kahneman, Daniel and Amos Tversky (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Econometrica*, 47(March), 263-291.
- Lockwood, P., Jordan, C. H. and Kunda, Z. (2002). Motivation by positive or negative role models: Regulatory focus determines who will best inspire us. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 854-864.
- McCullough M E,, Worthing E L, and Rachal K C. (1997). Interpersonal forgiving in chose relationship. *Journal of personality and social Psychology*, 73, 321-336.
- Mitroff, I. I. & Pearson, C. M. (1993). *Crisis Management: A Diagnostic Guide for Improving Your Organization's Crisis-Preparedness*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publisher.
- Pan, Z., & Kosicki, G. M. (1993). Framing analysis: An approach to news discourse. *Political Communication*, 10(1), 55-73.

- Price, V., Tewksbury, D., & Powers, E. (1997). Switching trains of thought: The impact of news frames on readers' cognitive response. *Communication Research*, 24(5), 481-506.
- Putnam, Linda L., Bargaining as organizational communication, in R. D. McPhee & P. K. Tomkins (eds.), *Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions*. 129-148. Sage Annual Review of Communication Research, V. 13(Beverly Hills: Sage, 1985)
- Rhee, J. W. (1997). Strategy and issue frames in election campaign coverage: A social cognitive account of framing effects. *Journal of Communication*, 47(3), 26-48.
- Santelli, A. G., Struthers, C. W., & Eaton, J. (2009). Fit to forgive: Exploring the interaction between regulatory focus, repentance, and forgiveness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(2), 381-394.
- Shah, J., & Higgins, E. T. (1997). Emotional Evaluations of Self and Other Attitude Objects: Distinct Sensitivities form Regulatory Focus. Unpublished manuscript.
- Shiv, Baba, Julie A Edeii, and John W. Payne (1997). Factors Affecting the Impact of Negatively and Positively Framed Ad Messages. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 285-284.
- Smith, G. E. (1996). Framing in Advertising and the Moderating Impact of Consumer Education. *Journal of Advertising Research*, 49-64.
- Sturges, D. L. (1994). Communicating through crisis: A strategy for organizational survival. *Management Communication Quarterly*, 7(3), 297-316.
- Wang, J. and Lee, Aangela Y, (2006). The Role of Regulatory Focus in Preference Construction. *Journal of Marketing Research*, 28, 28 - 38.
- Ware, R. E. & Linkugel, W. A. (1973). They Spoke in Defence of Themselves: On the Generic Criticism of Apologia. *Quarterly Journal of Speech*, Volume 59, 273-288.
- Weiner, B., Graham, S., Peter, O., & Zmuidinas, M. (1991). Public Confession and Forgiveness. *Journal of Personality*, 59, 281-312.
- 원 고 접 수 일 : 2010. 7. 20.  
수정원고접수일 : 2010. 8. 2.  
게 재 결 정 일 : 2010. 8. 16.

## **Effects of Regulatory Fit between Regulatory Focus and Message Framing on Consumer Responses: On Company's Apologia to Crisis Event**

**Yoo, Changjo**

**Sul, Seung-Hyun**

**Lee, Sangjun**

School of Business, Dongguk University

This study analyzed the effects of regulatory fit between individuals' regulatory focus and message framing on consumer responses to company's apologia. We applied regulatory focus theory to crisis communication strategies to develop a hypothetical model about the antecedents that may influence consumers' responses to company's apologia about unexpected crisis events, and specified consumer responses into responses to the apologia and responses to the company. We suggest that consumers' responses to company's apologia are influenced by their regulatory goal and are influenced by the fit between their regulatory focus and message framing. To test the hypothesized model, we used a 2(prevention versus promotion regulatory focus) × 2(prevention-focused versus promotion-focused message framing) experimental design, in which both variables are manipulated as between-subjects factors. Twelve items were developed to measure participants' regulatory goal. We classified participants into prevention focus or promotion focus based on their responses to regulatory goal and we developed prevention-focused and promotion-focused messages. We found that participants with promotion goal gave more favorable evaluations toward the company's apologia than those with those with prevention goal. In addition, we confirmed the regulatory fit effects in participants' responses to company's apologia. The results of this study provide very useful managerial implications about how to handle the crisis events that a company may face. Company managers need to develop message framing for apologia, considering stake-holders' regulatory goal. Lastly, we discussed contributions and the limitations of this study, and suggested future research directions.

*Key words* : crisis communication, message framing, regulatory focus, regulatory fit