

[4] 사회적 가치와 마케팅

2023년 1학기 세종대학교 관광대학원
호텔관광ESG경영론



1. 마케팅의 정의

• 2007년 마케팅협회의 정의

마케팅이란 고객, 거래처, 파트너, 그리고 **사회 전체**에 가치를 제공하는 것들을 창조하고 커뮤니케이션하고 전달하고 교환하기 위한 활동과 제도 및 과정이다.

- 위의 정의에서 주목해야 할 부분은 마케팅을 단지 고객이나 거래처를 만족시키기 위해서 가치를 제공하는 것만이 아니라 사회 전체까지 가치를 제공하는 것으로 규정하고 있다는 것이다.
- 즉, 마케팅은 사회적인 가치를 창출할 수 있고 또 그렇게 해야 하는 당위성이 있다는 것이다.

• 마케팅은 기업의 다른 활동(인사관리, 재무관리 생산관리 등) 보다 현실에서 부정적인 인식이 팽배한 경향이 있다. 마케팅에 대한 부정적 인식의 원인은 다음과 같다.

- * 상품결함, 위험한 상품, 성분/효능에 대한 허위 표시, 환경 오염 또는 파괴.
- * 가격 경쟁의 제한, 기만적인 가격표시
- * 과소비 유도, 물질주의 심화, 경쟁의 제한, 허위 광고, 오도 광고, 취약계층에 대한 광고, 불완전 판매, 뇌물 제공, 파워블로거 등을 이용한 기만적인 추천
- * 우월적 지위의 남용
- * 개인정보보호 소홀 또는 불법적인 활용

1. 마케팅의 정의

이러한 마케팅에 대한 부정적 인식은 마케팅이 본질적으로 부정적 활동이거나 마케팅 활동 자체의 내재적 문제로 판단하기 보다는 마케터가 기업의 성장을 달성하기 위해 노력하는 과정에서 발생하는 일종의 부작용으로 간주하여야 한다.

- 균형적인 사고를 위해서는 다음과 같이 마케팅이 사회에 미치는 긍정적인 영향도 상기할 필요가 있다
 - * 혁신과 개선의 촉진
 - * 선택의 자유 제공
 - * 혁신의 확산 및 생활수준의 향상
 - * 반복 구매 혹은 장기적 관계를 형성하도록 함으로써 사회 구성원들의 총체적인 소비 만족도 및 행복 증대
 - * 경쟁을 촉진함으로써 가격을 하락 시키고 총소비를 증대 시킴.
 - * 상품의 유통
 - * 직간접적 고용의 촉진(미국의 경우 전체 노동자의 1/5 정도가 마케팅 분야에 고용)
 - * 광고는 미디어 및 콘텐츠 산업의 자금줄 역할 수행

1. 마케팅의 정의

마케팅 분야에서 전세계적으로 가장 권위있는 기관 : 미국 마케팅협회

미국마케팅협회의 마케팅 정의의 변천

<출처 : Ringold and Weitz, 2007, 미국마케팅협회, 2013>

연도	정의
1985	마케팅이란 개인과 조직의 목표 를 만족시키는 교환을 창조하기 위해 아이디어, 제품, 서비스의 구상, 가격책정, 촉진, 유통을 계획하고 실행하는 과정이다.
2004	마케팅이란 조직과 조직의 이해관계자 들을 이롭게 하기 위해 고객에게 가치를 창조하고 커뮤니케이션하고 전달하며 고객 관계를 관리하기 위한 조직 내 기능과 과정이다.
2007	마케팅이란 고객, 거래처, 파트너, 그리고 사회 전체 에 가치를 제공하는 것들을 창조하고, 커뮤니케이션하고 전달하고 교환하기 위한 활동, 제도 및 과정이다.

- 1985년 대비 2004년에 이해관계자 개념이 새롭게 도입됨.
- 2004년 대비 2007년의 정의는 이해관계자라는 용어를 '거래처,파트너,사회 전체'로 풀어서 적시함.
- **소극적으로 해석 : 어떤 조직이 마케팅을 계획하고 실행하는 과정에서 자기 자신의 이익을 얻기 위해 최소한 이해관계자에게 해를 끼쳐서는 안된다는 것을 의미.**
- **적극적으로 수용 : 어떤 조직이 자기 자신은 물론 이해관계자에게도 이로운 방향으로 마케팅을 계획하고 실행해야 한다는 것을 의미.**

1. 마케팅의 정의

어떤 조직이 이해관계자의 이익을 자기 자신의 이익대비 얼마나 중요하게 고려하는가 여부 :
일률적으로 강제할 수 없으며 다양한 요인에 의해 결정됨

이에 의해 분류한 기업의 유형

- 만약 자기자신의 이익을 전혀 추구하지 않고 이해관계자 만의 이익을 추구 : 비영리 조직
- 자기자신의 이익을 고려하면서 이해관계자의 이익을 훨씬 중요하게 고려 : 사회적 기업
- 자기자신의 이익이 이해관계자의 이익보다 더 중요하게 고려 : 영리적 기업

한국의 경우 마케팅의 정의

마케팅은 조직이나 개인이 자신의 목적을 달성시키는 교환을 창출하고 유지할 수 있도록 시장을 정의하고 관리하는 과정이다 [한국마케팅학회, 2002]

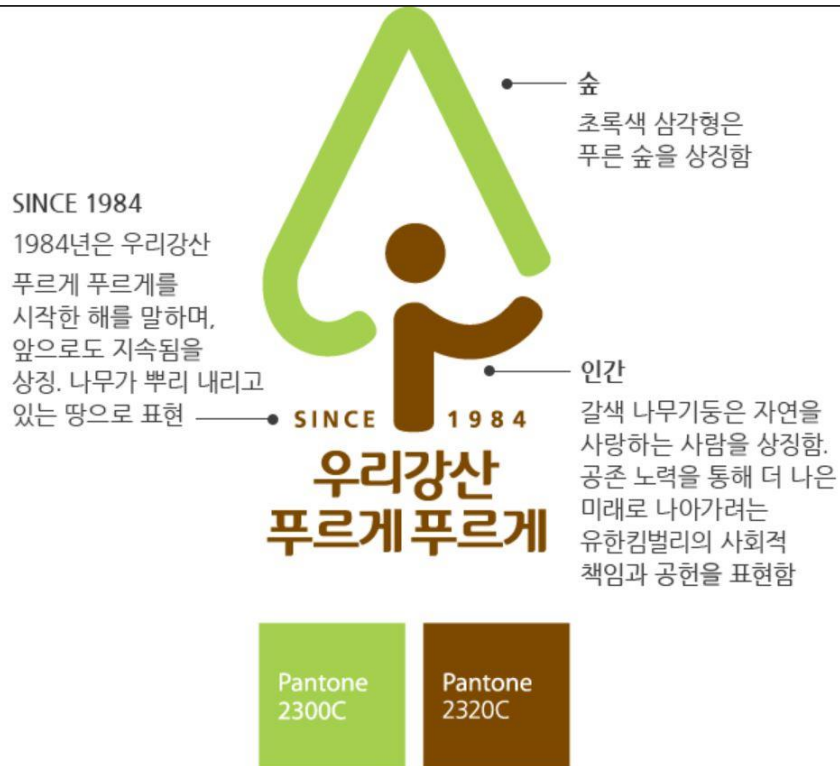
- 현재까지는 개인과 조직만을 언급하고 있고 이해관계자 개념을 반영하지 않음
- 마케팅과 사회의 관계에 대해서 상대적으로 낮은 인식이 반영되었음.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[1] 기업의 사회적 책임(CSR)의 정의

기업이 이해관계자들의 관심사들을 자발적으로 고려해 자신의 사업 범위 안팎에서 행동하는 것

* 기업의 사회적 책임에 대한 정의는 다양하게 있는데, 마케팅과의 관계에 주목하기 위해 본 장에서는 위와 같은 정의를 사용



국내 마케팅에서 가장 널리 사용되는 CSR은 공익 연계 마케팅

우리나라 대표적인 공익 연계 마케팅 :
1984년 부터 시작된 유한킴벌리의 ‘우리강산 푸르게 푸르게’

매출액의 1%를 나무 심기에 투자함으로써 기업의 사회적 책임을 수행하면서도 기업 이미지 제고와 매출액 증대에 H도 큰 효과를 거둔 것으로 평가 받음.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[2] CSR이 고객의 반응에 미치는 영향

* CSR을 하는 기업이 그렇지 않은 기업에 비해서 시장에서 구매자들의 선택을 더 많이 받게 될 것이라고 기대할 수 있는데 이는 **기업이미지 측면**과 기업의 **상품 측면**에서 살펴볼 수 있다.

1) 기업이미지 측면 :

아커 등(Aaker et al., 2010)은 **유능함 스테레오 타입**에 기초하여 연구를 진행.

시장에는 영리기업은 유능하지만 차갑고
비영리기업은 무능하지만 따뜻하다는 스테레오 타입(고정관념)이 존재.

이를 파고들어, 만약 유능한 영리기업이 따뜻하다는 이미지까지 확보한다면 고객들은 그 기업을 존경(respect) 하게 되어 해당 기업의 상품을 구매하려는 의향이 높아진다는 실증적 연구 결과 제시.

영리기업이 CSR 활동에 전념한다면 => 기업의 이미지 상승효과 => 매출액의 증대로 이어짐.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[2] CSR이 고객의 반응에 미치는 영향

2) 기업의 상품 측면 : 상품측면에서는 혼재된 연구결과가 나옴.

1. **회의적 연구결과** : 기업이 CSR을 수행하는지 여부는 그 기업이 우수한 상품을 생산하는지 여부와 무관. CSR 활동을 한 상품이라 해서 더 높은 선호도 혹은 호의적 인식을 얻는다는 실증적 증거는 부족(Brown&Dacin, 1997)

2. **긍정적 연구결과** : CSR 활동을 한 상품의 경우 구매자들은 CSR 활동에 높은 가치 혹은 긍정적 평가를 내린다는 연구결과(후광효과) 존재(Chernev and Blair, 2015).

2-1. 이러한 후광효과의 경우 상품지식이 부족한 고객층의 경우 상품지식에 해박한 고객층에 비해 더 크게 나타남

2-2. 이러한 후광효과는 상품의 CSR 수행이 홍보 효과와 같은 기업의 이기적인 동기에 의해 나온 것임은 응답자들이 알게 되었을 경우 감소하는 것으로 나타남.

3. **상품의 속성측면에서의 연구결과** : **지속가능성의 약점(Sustainability liability)존재**

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

(2) CSR이 고객의 반응에 미치는 영향

3. 지속가능성의 약점(Sustainability liability)

상품의 속성수준에서 CSR이 고객의 반응에 미치는 영향은 다양하게 나타났다.

1)윤리적인 기업은 부드러운 이미지를 주기 때문에
부드러움과 관련된 속성이 중요한 베이비 샴푸와 같은 상품에서는 매우 긍정적 효과가 나타남

2) 반면 강력한 효능이 중요한 자동차용 세정제와 같은 상품에서는 오히려 부정적인 결과를 가져
옴. 이러한 부정적인 결과를 지속가능성의 약점이라고 부른다.

4. 가격공정성의 지각

고객은 기업이 CSR에 대해 지출하는 비용만큼 구매하는 상품의 원가를 높여서 가격도 높아진 것이 아닌가 하는 의구심을 가질 수 있다. 이러한 부정적 인식은 고객이 기업의 CSR의 동기를 내재적-이타적으로 인식하는지, 외재적- 즉 전략적 또는 재무적으로 인식하는 지에 따라 달라진다.

만약 CSR 비용이 가격인상(소비자 잉여부분)에서 오는 것이 아니라 마케팅비용 절감, 임원 급여 삭감, 또는 이익금 부분에서 온다는 것으로 밝혀지면 부정적인 영향을 상쇄할 수 있다.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[3] CSR이 주주가치에 미치는 영향

1) 주주가치에 미치는 영향의 예상

1. CSR은 기업이 가진 한정된 자원의 일부를 법적으로 요구되지 않는데도 자발적으로 사회에 대한 책임을 이행하는데 전용하는 것이므로, 주주가치에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 예상할 수 있다.
2. 반대논리로, CSR이 기업의 여러 이해관계자들에게 긍정적인 영향을 미쳐서 경쟁 우위를 창출하고 궁극적으로 기업의 경제적인 성과를 향상시키며 주주가치에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상하는 논리를 세우는 것도 가능하다.

CSR이 주주가치에 미치는 영향에 관한 실증적인 연구들은 혼재된 연구 결과를 보여주지만 종합적으로 분석해 보면 주주가치에 작지만 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀짐 (Margolis, Elfenbein, and Walsh, 2009)

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[3] 주주가치에 미치는 영향

2) CSR이 주주가치에 직접 영향을 미치는 것이 아닌 특정 조건하에서만 영향을 미침.

CSR이 주주가치에 미치는 영향은 기업의 혁신능력과 품질이 높을 수록 커지며 혁신능력과 품질이 낮은 기업의 경우에는 CSR이 주주가치에 부정적인 영향을 미친다는 실증적 연구결과(Luo & Bhattacharya, 2006)가 존재.

=> 혁신능력과 품질이 낮은 기업이 하는 CSR은 순수한 내재적 동기가 아니라 전략적, 재무적 동기에서 나오는 행동이라고 고객들이 부정적으로 판단하기 때문.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[3] 주주가치에 미치는 영향

3) CSR의 영역별로 주주가치에 다른 영향을 끼침(Mishra & Modi, 2016)

1. **CSR의 영역구분** : 환경 보호, 상품 개발, 다양성 재고, 지배구조 개선, 직원 친화, 지역 사회 지원의 6개의 영역으로 구분.
2. **주주가치 증대와 연관성 연구결과** : 지역사회 지원은 주주가치 증대에 비효과적임, 다른 5개 유형은 효과적.
3. **제한적 요인** : 다른 5개의 유형도 주주가치에 직접 영향을 미치는 것이 아니라 해당 기업의 마케팅 역량이 뒷받침 될 때에만 긍정적 영향을 미침.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[3] 주주가치에 미치는 영향

⇒ 이러한 연구결과 (마케팅 능력이 뒷받침 되는 기업의 CSR 활동이 주주가치에도 긍정적 영향을 끼치는 현상)의 원인은 다음과 같다.

첫째, 마케팅 역량이 높은 기업은 **우수한 커뮤니케이션 역량**을 이용해 자사의 CSR 활동을 효과적으로 알릴 수 있다는 점.

둘째, 마케팅 역량이 높은 기업은 **우수한 마켓센싱 능력**을 활용해 이해관계자들의 요구에 부응하는 CSR-프로그램을 만들 수 있다는 점.

셋째, 마케팅 역량이 높은 기업은 **우수한 실행역량**을 활용해 CSR 프로그램을 효과적으로 실행할 수 있다는 점을 제시.

* **마켓센싱** : 시장에 대한 감각을 잃지 않고 시장 변화를 따라가며 향후 방향을 예측하고 시장을 이끌어 가는 능력 = 소비자의 마음을 읽는 힘.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[4] 친사회적 행동 유도

* 마케팅은 종종 '순진한 고객을 현혹시키는 상술'이라는 부정적인 인식을 받고는 하는데 이러한 인식의 밑바탕에는 마케팅이 **고객을 설득해 행동을 변화시킬 수 있는 강력한 힘이 있다는 믿음**이 있다. 이를 뒤집어서 생각해 본다면 마케팅은 고객을 설득해 행동을 친사회적으로 변화시킬 수 있는 힘이 있다는 것이다.

예를 들어,

- 1) 친환경적 상품을 판매하는 기업은 마케팅의 힘을 통해 잠재 구매자에게 자사의 상품을 구매하도록 할 수 있으며
- 2) 정부나 기업은 광고 또는 판촉 수단들을 이용하여 소비자들에게 리사이클링 행동을 하도록 촉구할 수도 있다.

이러한 마케팅의 친사회적 행동유도는 다음과 같은 세가지 측면에서 살펴볼 수 있다.

1. 친환경적 상품 구매 유도
2. 윤리적인 상품 구매 유도
3. 친환경적인 행동 유도

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[4] 친사회적 행동 유도

1) 친환경적인 상품 구매 유도

상품의 친환경적 인식 :

소비자들은 어떤 상품의 환경적인 특성이 그 상품의 중심적인 속성에 적용되었을 때, 주변적인 속성에 적용되었을 때보다 그 상품을 더 친환경적으로 인식한다(Gershoff & Frels, 2015)

예를 들어, 컴퓨터 부품 중 중앙처리장치(CPU)는 사운드카드보다 더 중심적인 속성을 가진 부품이다. 리사이클링된 재료를 사용한 CPU를 사용한 컴퓨터가 리사이클링된 재료를 사용한 사운드카드를 사용한 컴퓨터보다 고객이 그 컴퓨터를 더 친환경적으로 인식한다는 것이다.

*** 상품이 친환경적이라고 인식하는 것도 중요하지만 “지속가능성의 약점” 개념을 도입했을 때, 고객은 종종 친환경적인 상품의 효능(품질)을 그렇지 않은 상품보다 떨어진다고 생각하는 현상이 있기 때문에 상품을 친환경적이라 인식하게 하는 것이 반드시 구매의도를 높이지 않는다는 점 또한 고려되어야 한다.**

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

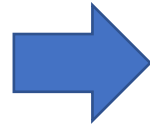
[4] 친사회적 행동 유도

1) 친환경적인 상품 구매 유도

예를 들어, 세정제의 경우 중심적인 속성은 세정 성분이지만 친환경적인 성분으로 세정제를 만든다면(친환경은 부드러운 이미지를 연상시키므로) 고객은 이 세정제의 세정 능력이 떨어진다고 생각하여 구매하지 않을 가능성도 존재한다. (지속가능성의 약점)

이에 대해 두가지 방법이 해결책으로 제시된다.

첫째 : 중심적인 속성인 세정성분이 아니라 주변적인 속성인 포장재를 친환경적인 원료로 만드는 것이다. 이 경우 중심속성(세정능력)이 떨어진다는 인식을 피하면서도 친환경상품이라고 내세울 수 있는 장점이 발현된다. [ex. 애플과 로지텍의 친환경적 포장]



2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[4] 친사회적 행동 유도

1) 친환경적인 상품 구매 유도

둘째 : 중심적인 속성인 세정 성분에 친환경적인 원료를 사용하되, 세정력이 여전히 강력하다는 정보를 추가로 제공하는 마케팅을 하는 것이다(Luchs et al. 2010). 이 경우 실제로 친환경재료를 사용했음에도 세정력이 유지되는 기술력을 보유하거나, 그러한 연구결과가 뒷받침되어야 한다.

마지막으로 올슨 등(Olsen et al, 2014)은 악한제품(vice product) 즉, 술 담배 탄산음료와 같이 건강에 해를 끼치는 상품이 친환경적인 신상품을 내놓으면 선한제품(virtue product) 즉, 과일 혹은 샐러드처럼 건강에 좋은 상품의 경우보다 브랜드 이미지가 더 많이 개선된다는 결과를 보고 했다.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[4] 친사회적 행동 유도

2) 윤리적인 상품 구매 유도

윤리적인 상품의 경우 친환경적인 상품과는 달리, 환경보호뿐 아니라 공정무역, 동물권 보호, 아동의 노동력 착취 방지 등 더 다양한 이슈를 담고 있다.

최근의 연구들은 윤리적인 상품의 구매를 유도할 수 있는 몇 가지 루트를 보여주고 있다.

1. 윤리적 상품을 구매하지 않는 고객에게 죄의식 자극

예를 들어 후진국의 아동들이 학교에서 공부하지 않고 농장에서 일하는 모습을 보여주면서 '당신이 마시는 차가 어린 아이들의 희생으로 얻어지는데 어떻게 차를 즐길 수 있겠습니까?'와 같은 마케팅 문구를 활용(Coulter&Pinto, 1995). 이러한 방식의 문제점으로, 고객의 불편한 감정을 자극하여 역효과가 있을 수 있다는 반론존재.

2. 지속가능성의 약점과 관련된 이슈

고객은 윤리적인 상품의 효능(품질)에 의구심을 가질 수 있음. 윤리적인 속성을 중심속성 대신 주변적인 속성에 대응시키거나 효능이나 품질을 보증함으로써 대응가능.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[4] 친사회적 행동 유도

2) 윤리적인 상품 구매 유도

3. 인상관리 동기

사람들은 어떤 행동을 하기전에 자신이 그런 행동을 했을 때 다른 사람들이 자신에 대해 어떻게 생각할지를 중요하게 생각하는데 이를 인상관리(impression management) 동기라고 한다. 예를 들어, 윤리적인 상품에 대한 판매촉진을 한다면 다른 사람들이 볼 수 없는 온라인에서 실시하는 것보다 다른 사람들이 볼 수 있는 소매점 내부에서 하는 것이 효과적이다.

4. 일관성 있는 자아에 대한 욕구측면

사람들은 일관성 있는 자아를 갖기를 원한다. 예를 들어 자아 개념 일관성에 관한 연구에 의하면, 높은 윤리적인 기준을 가진 사람이 한 번 이와 어긋나는 행동을 했을 때 상기시켜줌으로써 다시 윤리적인 행동으로 돌아가게 만들 수 있다.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[4] 친사회적 행동 유도

2) 윤리적인 상품 구매 유도

5. 공정무역 상품



공정무역 상품을 판매할 때 공정무역의 필요성만을 어필하는 것보다 공정무역 상품을 구입함으로써 무너진 정의를 회복할 가능성도 함께 보여줄 때 구매의도가 높아진다(White et al, 2012).

6. 기성품(상품)과 주문생산제품

고객이 이미 만들어진 상품을 구입할 때보다 주문생산제품을 구매할 때 생산과정이 윤리적인지에 더 높은 중요도를 부여한다는 연구결과도 존재(Paharia, 2020).

*** 공정무역**은 말 그대로 '공정한' 무역을 의미한다. 가난하고 소외된 생산자들을 위해 공평하고 지속적인 거래를 통해 불평등한 세계 무역과 빈곤 문제를 해결하려는 전 세계적인 움직임이다. 특히 저개발국가에서 경제발전의 혜택으로부터 소외된 생산자와 노동자들에게 더 나은 거래 조건을 제공하고 그들의 권리를 보호하여 지속가능한 발전에 기여하고자 한다.

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[4] 친사회적 행동 유도

3) 친환경적 행동 유도

기업이나 정부는 일반 대중들이 리사이클링이나 자원 절약 등을 하도록 설득하는 다양한 광고, 홍보, 판촉 등의 커뮤니케이션을 수행한다. 이러한 커뮤니케이션 효과를 높이기 위한 연구결과들을 제시한다.

1. **메시지보다는 사회적 규범을 더욱 강조** : 호텔 투숙객을 대상으로 타월을 재사용하게 하려면 환경보호를 강조하는 메시지보다는 대다수의 투숙객들이 타월을 재사용하고 있다는 사회적 규범을 강조하는 메시지가 더욱 효과적이다(Goldstein et al, 2008).
2. **디폴트의 활용** : 전화회사는 신규가입자에게 전화 요금 고지서를 모바일로 받는 디폴트 옵션을 제공할 경우 종이 고지서로 바꾸어 선택할 확률이 현저히 줄어든다(Goldstein et al, 2008).
3. **청중의 현재 상태 반영** : 고객이 환경 이슈의 중요성을 높게 생각하는 고객층에 속한다면 강압적인 메시지가 부드러운 메시지 보다 친환경 행동을 유도하는데 효과적이지만 반대로 환경 이슈에 관심이 없는 고객층이라면 부드러운 메시지가 강압적인 메시지보다 효과적이다(Kronrod et al, 2012).

2. 기업의 사회적 책임과 마케팅

[4] 사회적 가치창출을 위한 마케팅 활동의 역작용

기업의 친사회적인 활동이 다양한 이해관계자들 집단 중 어느 한 집단에 이익을 안겨주는 반면 다른 이해 관계자 집단에게는 피해를 줄 수 있음을 상기해야 함

1. **탐스의 바이 원 기브 원 (buy one, give one) 사례** : 미국소비자가 탐스 신발을 구매한다면 다른 한 켤레를 후진국 아동에게 무료로 제공하는 공익 연계 마케팅의 경우 수혜자인 후진국의 아동에게는 이로운 것이었지만 해당 지역의 신발 제조업자와 판매업자도 영세한 이해관계자임에도 불구하고 손해가 막심
2. **SK Telecom의 사례** : 국내에서는 SK텔레콤이 서울의 한 재래시장과 협약을 맺고 영세한 상인들의 휴대폰 결제기기 등을 무료로 지원. 마케팅 홍보 효과 등의 결과로 방문객 수가 50% 증가하고 매출액도 10% 증가 했지만, 반대로 인근상점(영세상인)들은 방문객과 매출액이 줄어드는 피해가 있었음

⇒ 이러한 사례들은 기업이 사회적 가치를 제공하는 활동을 하기 전에 다양한 이해관계자 집단에 미칠 영향을 면밀하게 검토할 필요가 있음을 보여줌.

⇒ 기업은 중앙정부나 지방정부와는 달리 '선출된 권력'이 아니므로 특정집단을 보호한다는 명분 하에 다른 집단에 손해를 끼칠 정당성을 갖추지 못했기 때문이다.

3. 앞으로 남은 연구 과제는 무엇인가

[1] 지속가능한 소비 행동을 하게 하는 것이 어려운 다섯가지 원인

마케팅 분야에서 지속가능성에 관해 많은 연구를 수행한 캐서린 화이트 교수와 그의 동료들은 사람들이 지속가능한 소비 행동을 하게 하는 것이 어려운 다섯가지 원인을 다음과 같이 정리했다 (White, Habib, & Hardisty, 2019).

1. **자신 대 타인 : 친사회적 활동은 자신에게는 비용을 발생시키지만 그 혜택은 자신만이 아닌 사회 전체에 돌아간다.**
2. **먼 미래 : 친사회적 행동, 특히 친환경적인 행동의 결과는 실현되는데 오랜 시간이 걸린다. 이 때문에 친환경적인 행동은 일회성으로 그치면 안되고 지속되어야 한다.**
3. **몸에 밴 나쁜 습관 : 친사회적 행동을 하도록 만들기 위해서는 기존에 몸에 밴 나쁜 습관(관성)을 바꿔야 한다.**
4. **손에 잡히지 않는 혜택 : 친사회적 행동의 결과는 종종 불확실하고 손에 잡히지 않는다.**
5. **다수의 참여 : 친사회적 행동에 다수의 사람이 참여해야 효과를 볼 수 있다.**

3. 앞으로 남은 연구 과제는 무엇인가

(2) 난관을 극복하기 위해 활용해야 할 다섯가지 요인

캐서린 화이트 교수와 그의 동료들은 앞의 다섯가지 요인을 극복하기 위한 해결책으로 다섯가지 요인을 활용해야 한다고 정리했으며 이를 **시프트 프레임워크**라고 정의 하였다(White, Habib, & Hardisty, 2019).

1. **사회적 영향력** : 사람들이 대부분 이렇게(친사회적으로) 행동한다는 것을 알려줌으로써 친사회적 행동을 하도록 만드는 방법.
2. **습관 형성** : 친사회적인 행동을 장기간에 걸쳐서 반복하도록 만들기 위해서 법규에 따라 처벌을 가하거나 적절한 인센티브를 제공하는 방법.
3. **자아** : 사람들이 긍정적인 자아 개념을 유지하려 하고 자아의 일관성을 추구하려는 경향을 활용.
4. **감성과 이성** : 인간의 행동은 감성적인 루트 아니면 이성적인 루트를 통해서 일어나기 때문에 부정적 긍정적 감정인 죄책감, 공포, 희망 등을 불러일으킴으로써 친사회적 행동 유도. 혹은 정보나 지식을 제공함으로써 친사회적 행동 유도
5. **유형성** : 친사회적인 행동의 결과를 구체적으로 실감나게 보여줌으로써 친사회적 행동 유도.