

비영리조직의 마케팅 활동과 브랜드 자산 간 관계에 관한 연구: 자선모금기관의 기부시장(donation market)을 중심으로*

이 동 영

(연세대학교 사회복지연구소)

변 은 지

(연세대학교 사회복지연구소)

[요 약]

본 연구는 마케팅적 관점의 브랜드 자산 개념을 비영리조직인 자선모금기관의 기부시장에 적용하여 마케팅 활동과 브랜드 자산 간 관계를 실증적으로 분석하고자 하였다. 이를 통해 자선모금기관에서 차별화된 가치창출, 전략적 포지셔닝, 그리고 지속적 기부관계 유지를 위한 마케팅 활동에의 시사점을 확인하고자 하였다. 이를 위해 체계적 조사절차에 따라 자료를 수집하고 구조방정식(SEM)을 활용하여 연구모형을 검증하였다. 분석결과, 마케팅 믹스 중 촉진은 브랜드 인지와 연상/이미지에, 절차는 인지된 품질, 브랜드 연상/이미지, 브랜드 충성도에 각각 정(+)-적인 영향을 미쳤고, 브랜드자산 구성요소 중에서는 브랜드 연상/이미지가 유일하게 브랜드 자산에 정(+)-적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기부상품의 특성과 현재 우리나라 기부시장의 발달특성이 반영된 것이라 하겠다. 따라서 자선모금기관은 고객이 인지하는 차별화된 가치를 창출하고 긍정적 브랜드 연상/이미지 구축을 위한 신뢰증진적 촉진전략과 접근용이한 절차개발에 보다 노력해야 할 것이다.

주제어: 비영리조직, 자선모금기관, 마케팅 활동, 브랜드 자산, 기부시장, 구조방정식(SEM)

* 본 논문은 BK21-사회복지 「한국 사회위기와 신 사회복지체계 구축을 위한 전문인력양성사업단」의 지원을 받아 작성된 것임을 밝힙니다.

1. 서론

브랜드 자산(brand equity)은 재무적으로 브랜드에 의해 형성된 기업가치의 상승분 또는 현금흐름의 증분을 말하고, 마케팅적으로는 고객, 유통업자, 판매업자가 경쟁사와 비교하여 인지한 차별화된 우위의 창출정도를 말한다(박용식·김용준, 1996). 강력한 브랜드구축의 가장 큰 장점은 고객의 단속적 거래가 아닌 지속적 관계를 통해 장기적이고 안정적인 수익창출이 가능해진다는 것이다. 따라서 브랜드 자산은 기업의 감가상각 없는 중요한 무형자산(intangible asset)으로 평가될 수 있으며, 다양한 마케팅 활동을 통한 체계적 관리는 유·무형의 자산가치 상승을 기대할 수 있다.

특히 자선모금기관¹⁾의 경우 기부상품 및 기부시장은 일반제품 및 일반제품시장과 다른 특성으로 인해 브랜드 자산관리와 이를 위한 마케팅 활동의 중요성이 더욱 크다 하겠다. 기부상품은 첫째, 무형성(intangibility)을 갖기 때문에 판매(기부요청)를 위한 진열이나 설명이 어렵고 타 경쟁상품과의 차별화가 어렵게 된다. 따라서 이를 극복하기 위해 실체적 단서를 제공하고 제품에 대한 강력한 이미지를 창출할 수 있는 커뮤니케이션이 보다 중요하게 된다(Sargeant, 1999; Venable, Rose, Vush and Gilbert, 2005). 둘째, 생산·소비의 비분리성(inseparability)의 특성, 즉 생산과 소비가 동시에 일어난다(됨으로써²⁾ 기관 입장에서는 일반상품과 같은 대량생산이나 재고관리가 불가능하고, 고객입장에서는 구매 전 시험(test)이 어렵게 된다. 따라서 기관은 철저한 고객관리가 필요하며, 고객과 접촉하는 직원(staff)에 대한 교육이 중요해진다. 한편 기부시장은 일반 제품시장과 달리 거래(transaction)보다는 관계(relationship)가 중시되고, 이러한 기관-고객 간 관계형성은 상품자체의 특성보다는 기관의 미션(mission)이나 기금활동(fundraising and allocation)에 기반한 신뢰성이 보다 중요한 의미를 갖게 된다(Brennan and Brady, 1999). 또한 낮은 시장진입장벽과 수요예측의 난해함 등 시장에 대한 불확실성이 높기 때문에 차별적 포지셔닝을 위한 특별한 노력이 필요하게 된다. 이렇듯 기부상품과 기부시장에서는 고객과의 신뢰적 관계가 중요하게 되는데, 이러한 관계형성의 중요한 전략 중에 하나가 바로 브랜드 자산인 것이다. 즉 기관은 고객으로 하여금 자신의 브랜드를 긍정적으로 인지·평가케 함으로써 경쟁적 시장에서 선점효과는 물론 충성적 고객확보를 통한 장기적 수익창출이 가능해지는 것이다.

현재 우리나라 기부시장의 규모는 시장 내·외적 상황으로 인해 그 기반이 매우 열악한 상태이다. 시장 내부적으로는 민간복지재원의 필요성에 따라 자선모금기관(수요자)의 수는 증가하고 있으나 여전히 기부문화의 미성숙으로 기부를 하고자 하는 공급자(개인 및 단체)는 선진국에 비해 열악한 상태이다. 현재 우리나라에 전문적 모금프로그램 및 체계를 가지고 있는 자선모금기관은 법정모금기관과

1) 본 연구에서의 자선모금기관은 기관의 설립목적 및 주요사업이 모금(fundraising)과 배분(allocation)인 기관을 의미한다.

2) 이는 고객이 생산과정에 참여하게 됨으로써, 일반제품처럼 정형화된 형태의 생산이 일어나지 않는다는 의미이다.

민간모금기관, 협회 및 협의체를 합하여 총 17기관으로 파악되고 있으며, 이들 자선모금기관이 총 민간복지부문 자원총량 가운데 차지하는 비중은 0.3%(3,099억원)로 나타난다(김교성 외, 2006). 이는 10개도 안 되는 자선모금기관들이 연간 1,000억 원대 모금수준에 그쳤던 IMF 외환위기 전의 상황에 비하면 자선모금기관의 수나 모금규모에 있어 커다란 성장이라고 할 수 있다(이태수, 2000). 그러나 이는 60만개의 자선단체들이 연간 1,750억 달러(GDP의 2%) 수준에 육박하는 모금을 하는 미국에 비하면 턱없이 부족한 규모라 할 수 있으며, 이러한 차이는 개인 기부자층이 얇은 우리나라 기부시장의 현실에 기인하는 바가 크다(김교성 외, 2006).

미국의 경우 90% 가량의 가구가 기부에 참여하고 있으며, 한 가구당 \$1,480(가구소득의 2.7%)을 기부하고 있는 것으로 나타난다(Independent Sector, 2002). 반면, 우리나라의 경우 2005년 현재 국민의 자선적 기부 참여율은 68.6%로 나타나는 가운데 국민 1인당 기부금액은 7만원 정도에 그치고 있다(아름다운재단, 2006). 또한 기부자의 평균 기부금액으로 봐도 10만원 수준(개인 소득의 0.42%)에 머무르고 있으며, 기부자의 80% 가량이 단발성 기부를 하는 것으로 나타난다(강철희, 2006). 이러한 낮은 수준의 개인 기부 현실은 국내 자선모금기관의 모금구조를 봐도 알 수 있다. 전체 모금의 77% 가량이 개인에게서 비롯되며 기업은 5% 전후의 수준을 보이는 미국과는 반대로(AAFRC, 2006) 국내 최대 자선모금기관의 경우 개인기부의 비중이 16%를 차지하며 기업이 67% 정도를 차지하고 있는데³⁾, 이는 우리나라 기부시장에 있어 개인 기부가 상대적으로 저개발되어(underdeveloped) 있음을 나타낸다.

한편 시장 외부적으로도 우리나라 기부시장은 제도적 지원이 매우 취약한 실정이다. 우선, 기부에 대한 정부지원이 매우 부족한 점을 들 수 있다. 기부금에 대한 소득공제에 있어 2개 법정모금기관에 대해서는 금액에 관계없이 전액 소득공제 혜택을 제공하나, 이를 제외한 모든 자선모금기관에 대한 기부는 개인소득의 10%, 법인소득의 5%까지만 혜택이 주어진다. 이는 미국의 경우 개인 50%/법인 10%, 일본의 경우 개인/법인 모두 25%, 캐나다는 각각 77%와 75%인 것을 고려한다면 혜택수준이 매우 낮은 것이라 하겠다(중앙일보, 2004-12-20). 둘째, 자선모금기관을 포함한 비영리조직에 대한 정부의 재정지원 역시 조직간 경쟁을 심화시키고 기부시장의 성장에 한계로 작용하고 있다. 1990년대에 우리나라 정부는 비영리부문에 대한 보조금 방식의 재정지원 정책을 확대시켰고, 이는 비영리부문의 실질적인 양적 성장에 크게 기여하였다(김준기, 2000). 그러나 보조금의 대부분이 정부가 특별히 관심을 갖고 있는 분야에서의 정부사업 대행이나 위탁사업 수행에 대한 지원금의 성격을 가지고 있으며, 민간단체의 자율적 활동에 대한 지원은 정부 전체 보조금의 극히 일부를 차지하는 행정자치부를 중심으로 이루어지고 있다(박경래, 2001). 한편, 정부는 2000년 비영리민간단체지원법 제정 이후 비영리조직의 자율성을 보장함과 동시에 공모방식을 통해 건전한 경쟁을 유발시켜 비영리조직의 창의성과 전문성을 증진시키고자 하였다. 그러나 행정자치부의 직접 재정지원으로 국한함으로써 충분한 재정지원 규모를 갖추기에는 한계가 있다. 중앙 및 지방재정 현황을 보면 지원을 하는 단체의 수는 증가하는 반면 지원액이 지속적으로 감소하고 있는데, 이는 비영리조직들이 지속적으로 증가하면서 늘어나는

3) 2005년 현재. 사회복지공동모금회 홈페이지 참조.

재정지원 수요에 정부지원이 효과적으로 대응하지 못하고 있음을 시사한다(민현정, 2004). 이렇듯 우리나라 기부시장이 갖는 취약성과 제도적 환경 변화가 비영리조직에 경쟁심화와 재정압박의 이중 부담을 부과하고 있는 가운데, 비영리조직들은 다양한 마케팅 전략을 활용하여 타 기관과의 차별성을 인식시키는 강한 브랜드를 구축하여 모금효과를 극대화하는 노력이 더욱 중요시되고 있다.

최근 들어 비영리조직들의 활발한 마케팅 및 브랜드 구축활동에의 실천적 관심증대에도 불구하고, 기존의 비영리 연구들은 기부자 특성의 이해 및 기부모델 연구(Sargeant, 1999)나 시장 지향성 연구(Balabanis, Stables and Phillips, 1997), 관계 마케팅 연구(Brennan and Brady, 1999) 등 마케팅 개념을 비영리조직에 부분적으로 적용한 연구에 한정되어 있다. 또한 비영리조직의 브랜드 연구 역시 개별 조직의 브랜드 마케팅 사례 연구(Tapp, 1996)나 비영리 브랜드의 성격과 태도 등의 영향으로 나타나는 기부효과 연구(Venable et al., 2005) 등에 그치고 있을 뿐, 기부자가 개별 비영리조직을 어떻게 구별해내는지, 비영리조직들이 기부자들에 어떠한 방식을 통해 차별적으로 접근하는지, 비영리조직의 브랜드 자산이 어떻게 형성되고 어떠한 마케팅 활동이 효과적인지 등에 대한 연구는 매우 미진하다(Ritchie et al., 1998; Venable et al., 2005).

이상의 실천적·학문적 연구의 필요성에 기반하여 본 연구는 비영리조직으로서의 자선모금기관의 브랜드 자산과 브랜드 자산 구성요인 및 마케팅 활동과의 관계를 규명함으로써, 자선모금기관이 경쟁적 기부시장(competitive donation market) 내에서 전략적 포지셔닝(strategic positioning)을 확보할 수 있는 효과적 마케팅 전략을 구축하는데 기초자료를 제공하고자 한다. 이를 위해 자선모금기관의 마케팅 활동들이 고객의 브랜드 인지 및 브랜드 연상/이미지, 브랜드 충성도, 인지된 품질 등에 어떠한 영향을 주며 어떻게 브랜드 자산을 형성하는지를 구조방정식을 통해 포괄적이고 체계적으로 실증 분석하고자 한다.

2. 이론적 배경

1) 브랜드 자산(brand equity)의 개념 및 측정, 구성요소

브랜드 자산은 학문적·실무적 관점에 따라 다양한 개념규정이 가능한데, 크게 재무적 접근(financial approach)과 마케팅적 접근(marketing approach or consumer-based brand equity)으로 구분하여 정의내릴 수 있다(윤승재, 2003). 브랜드 자산을 재무적 입장에서 정의내리는 것은 브랜드 자산을 재무제표에 토지, 건물, 특허권 등의 자산과 같이 분리등재 가능한 하나의 가치로 보는 입장이다. 대표적으로 Simon과 Sullivan(1993)은 브랜드 자산을 브랜드로 인해 향후 발생될 증분이익이라고 하였고, Interbrand에서는 브랜드를 통한 현금흐름이 그 브랜드의 이익구조에 기여하는 것으로 정의하고 있다. 마케팅적 접근에서는 가격 프리미엄(price premium)이나 브랜드 인지도(brand awareness)의 증가와 같이 마케팅적 가치를 증가시키는 것으로 정의 내린다. 대표적으로 Farquhar(1989)는 특정 브

랜드를 사용함으로써 증가되는 긍정적 브랜드 평가, 지속적 브랜드 연상, 선호적 브랜드 태도의 총합이라고 하였으며, Axelrod와 Dindorf(1993)는 유사제품이 있음에도 특정 브랜드명의 제품을 선택함으로써 고객이 추가적으로 지불하게 되는 제품 가격의 증가분이라고 하였다.⁴⁾ 브랜드 자산에 대한 측정(평가)역시 재무적 접근과 마케팅적 접근으로 대별될 수 있다(박찬수, 1995; 1999). 재무적 관점은 재무회계 데이터를 활용하여 특정 브랜드 제품의 총 가치에서 그 제품과 제품속성이 동일한 무상표 제품의 가치를 차감하여 얻은 가치로 측정한다. 마케팅적 접근은 고객으로부터 수집된 데이터를 활용하여 브랜드가 있는 제품의 고객 선호도(혹은 선택확률)에서 제품의 속성수준에 기인한 선호도(혹은 선택확률)를 차감하여 얻은 가치로 측정한다.⁵⁾

브랜드 자산의 구성요소(component)는 관점에 따라 매우 다양한지만 본 연구와의 관련성을 고려하여 주요내용을 살펴보면 다음과 같다.⁶⁾ 우선, 브랜드 자산 구성요소로서의 인지된 품질(perceived quality)은 특정 브랜드에 대해 내면적 판단에 근거하여 평가한 제품·서비스의 우수성의 정도를 말한다. 고객의 인지된 품질이 높다는 것은 특정 브랜드에 대한 구매경험을 통해 이 브랜드가 가진 차별적 우월성을 인지하고 있다는 것을 말하고, 이는 충성적 구매태도(혹은 행동)를 가질 확률이 높아진다는 것을 의미한다. 브랜드 인지(brand awareness)는 고객이 어떤 상황 하에서 특정 브랜드를 증명(identify)할 수 있는 능력으로, 브랜드 인식(brand recognition)과 브랜드 회상(brand recall)으로 구성된다. 브랜드 인식은 고객에게 특정 브랜드에 대한 단서가 주어졌을 때 과거에 그러한 브랜드를 보았거나 들었다는 사실을 떠올릴 수 있는 능력을 말하고, 브랜드 회상은 브랜드가 아닌 구매상황 혹은 사용상황의 단서가 주어졌을 때 특정 브랜드를 상기시킬 수 있는 능력을 말한다. 브랜드 연상/이미지(brand association/image)에서 브랜드 연상은 새로운 지식의 노드(node)가 기억속의 브랜드 노드와 연결되어 브랜드의 의미를 보여주도록 하는 것으로, 이를 통해 반영되는 브랜드에 대한 인지(perception), 즉 의미 있는 브랜드 연상의 결합이 바로 브랜드 이미지이다. 브랜드 충성도(brand loyalty)는 브랜드 자산의 원인이자 결과로서 개념화된다. Oliver(1997)는 상황적 영향이나 마케팅 노력에 의해 전환행동을 유발할 수 있는 상황에서 특정 브랜드에 대한 깊은 애착을 갖고 재구매하는 것을 브랜드 충성도라 설명하였다. 그리고 이러한 브랜드 충성도는 브랜드 구축⁷⁾의 마지막 단계인 브랜

4) 이러한 브랜드 자산을 통한 전략적 경영의 핵심은 고객으로 하여금 동일시장 내 경쟁 브랜드 간 차별화된 인지를 극대화하는 것이다. 이것의 핵심적이 요소는 차별적인 효과(differential effect), 브랜드 지식(brand knowledge), 마케팅에 대한 소비자 반응(consumer response to marketing) 등이다 (나윤봉 외, 2006).

5) 재무적 접근은 Young and Rubicom사나 Brand Asset Valuator사 등에서 활용하고 있는 방법이고, 마케팅적 접근은 Kamakura and Rusell(1993)의 확률적 선택모형을 활용한 방법, Park and Stirivasan(1994)의 컨조인트 분석과 유사한 Self-Explicated Approach를 활용한 방법, 이 둘을 결합한 EQUITYMAP 등의 방법이 있다(윤승재, 2003).

6) 본 연구에서는 연구대상인 기부상품의 특성과 재무적 접근의 한계를 감안하여 기본적으로 마케팅적 개념과 측정을 적용하고자 한다. 따라서 이하의 내용에서 브랜드 자사에 대한 논의는 마케팅적 관점에서의 논의로 한정하고, 분석도 고객이 인지하고 있는 다양한 브랜드 관련 특성자료를 수집하고 이를 활용하여 마케팅 활동과의 관계를 규명하고자 하는데 초점을 맞추고자 한다.

7) 브랜드 구축단계는 브랜드 아이덴티티(brand identity: who are you?)→브랜드 의미(brand meaning: what are you?)→브랜드 반응(brand response: what about you?)→브랜드 관계(brand

드 관계(brand relationship)과정에서도 중요한 요소가 된다(윤승재, 2003; 나운봉 외, 2006).

2) 비영리조직의 마케팅 활동과 브랜드 자산에 관한 선행연구

우선 구체적인 선행연구의 내용검토에 앞서 비영리조직의 마케팅 활동에 대한 관심의 발달과정을 간략히 살펴보면 다음과 같다. 1970년대 전후 미국에서 마케팅 개념의 비영리부문 적용가능성이 제기된 이후(Kotler and Levy, 1969; Shapiro, 1973) 비영리조직의 마케팅 활동에 대한 주목은 연구자와 실무자 모두에게서 증폭되어 왔다. 그러나 실제적으로 비영리조직이 전통적인 기업 이윤추구 전략이었던 마케팅 개념을 적극 활용하게 된 것은 1960년대 이후 사회적, 경제적, 정치적 환경의 변화로 인한 당면 문제들을 경험하면서부터이다(Kim, 2002; Venable et al., 2005). 첫째, 비영리조직에 대한 정부 지원금이 대폭 감축되면서 맞은 재정 위기를 타개하고자 비영리조직들이 민간 기부를 통해 재정 증대를 꾀하면서 마케팅 접근을 시도하기 시작하였다(Bendapudi, Singh and Bendapudi, 1996). 둘째, 비영리부문 규모의 급증으로 인해 한정된 재정 자원을 두고 경쟁이 치열해지면서 표적 마케팅, 전략적 포지셔닝, 다양한 마케팅 요소의 효율적 조정 등 마케팅 전략을 통해 경쟁시장 안에서 비영리조직을 차별화하고 모금효과를 극대화하는 노력이 확대되었다(Kotler and Andreason, 1991). 셋째, 비영리부문의 규모 증가 속도를 기부의 증가 속도가 따라잡지 못함으로써 증가된 비영리조직 간의 경쟁을 마케팅을 통해 해결하고자 하였다(Sargeant, 1999). 마지막으로, 개인 기부자들이 비영리부문을 하나의 대규모 비즈니스 영역으로 인식하게 되면서 비영리조직에도 영리조직과 같은 효과성과 책임성 있는 운영을 기대하게 된 점이다(Blum, 2002; Morley, Vinson and Hatry, 2001).

결국 환경의 변화로 인해 재정압박과 동일한 기부 시장을 두고 경쟁이 심화되는 가운데 비영리조직들이 생존의 문제를 타개하는 과정에서 영리조직의 마케팅 전략에 눈을 돌리게 되고, 미션, 효과성, 책임성, 고객관리, 서비스 등에서 다른 조직과의 차별성을 추구함으로써 기부시장에서 경쟁 우위를 차지하고자 하였던 것이다. 이를 위해 비영리조직들은 시장 세분화, 관계 마케팅, 이미지 구축 등의 마케팅 활동을 폭넓게 활용하였다(Venable et al., 2005). 특히 브랜드가 서비스, 인물, 아이디어, 조직들을 차별화시키는 주요 수단이 되는 바, 최근 비영리 마케팅들은 브랜드에 초점을 두고 있다(Tapp, 1996). 이는 무형의 서비스와 아이디어를 제공하는 비영리조직들에게 물리적 차별성이 부족한 이들의 상품과 미션을 기부자들에게 효과적으로 어필하고 구분시켜주어 비영리조직을 지원하도록 유도하는 전략들이 필요해진 데에서 비롯된 것이며(Sargeant, 1999; Venable et al., 2005), 현재 비영리부문에 있어 브랜드의 역할은 모금활동의 가장 중요한 한 부분이 되고 있다(Tapp, 1996).

위와 같은 환경변화와 마케팅 활동에 대한 비영리조직들의 관심증대로 다양한 시각에서의 관련 연구들이 활발히 진행되어 오고 있다. 그러나 여전히 국내·외적으로 그 양적·질적 수준은 많이 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 비영리조직의 연구 뿐 아니라 브랜드 자산과 관련하여 보다 활발한 연구가 진행된 영리조직의 연구들도 함께 살펴보고자 한다.

우선 Sargeant(2001)는 비영리조직에서 기부중단 이유에 대한 내용분석 및 기술분석을 통해 인지된 서비스 품질(service quality)에 대한 중요성을 밝히고, 여기서 확인된 품질요인과 기부 충성도와의 관계를 회귀분석을 통해 규명하였다. 분석결과 기부자가 자신의 경제적인 이유로 기부를 중단하는 경우는 22%에 불과하고, 기부시장 자체를 이탈하는 것이 아니라 다양한 이유⁸⁾에서 기부기관을 바꾸는 것이라 할 수 있다. 따라서 관계마케팅(relationship marketing)의 중요성이 높으며, 기관이 기부자와의 관계를 지속적으로 유지하려면(기부충성도를 높이려면) 기부자의 인지된 서비스품질 만족을 향상시킬 수 있는 차별적 커뮤니케이션 노력이 요구된다고 언급하고 있다. 한편, 자선부문에 있어 브랜드의 중요성을 제기했던 초기 학자 중 하나인 Wray(1994)는 자선단체들이 보다 정교한 형태의 브랜드 관리를 해야 한다고 강조했다. 그는 경쟁적 기부시장에서 자선단체가 보다 안정적인 자금 확보를 위해 브랜드 포지셔닝이 필요하다고 보았는데, 브랜드를 전략적 도구로 활용하여 경쟁 기관과는 차별화되는 상품과 서비스, 가치 등을 제공한다는 것을 기부자들에게 인식시키고 기부자의 마인드에 독특한 위치를 점해야 한다는 것이다. 특히 그는 브랜드 포지셔닝이 기부절차를 용이하게 하고 이를 브랜드의 일부로 적극 강조하며 기부금이 투명하고 효율적으로 사용된다는 점을 기부자들에게 확신시킴으로써 가능하다고 보았다. Sargeant와 Ford(2007) 역시 비영리조직들이 브랜드 강화를 위한 다양한 활동을 전개하고 있음에도 불구하고 강한 차별성을 가지는 비영리조직은 매우 드물다고 지적하였다. 이들은 실제로 대부분의 사람들이 비영리조직들을 좋은 일을 하는 조직으로만 인식하고 있을 뿐 이름 있는 비영리조직들에서조차 그 특징들을 구별해내지 못하고 있음을 밝히며, 일반적인 호감만으로는 기부자의 관심을 개별 조직으로 모으는 데에 한계가 있다고 지적하고 있다. 따라서 이들은 개별 비영리 브랜드가 갖는 독특하고 차별적인 성격(brand personality)을 기부자들에게 인식시키는 활동을 통해 기부자와 비영리조직 간에 감정적 유대(emotional bonding)와 충성관계를 구축할 필요가 있다고 강조하면서, 이는 기부자들의 감정 자극, 독특한 매체 목소리(media voice)를 가진 커뮤니케이션, 차별적인 서비스 제공, 기관만의 고유한 전통에 대한 강조를 통해 가능하다고 제시하였다. Hankinson(2002)은 브랜드 지향성(brand orientation)⁹⁾이 영국 500대 자선단체의 모금 매니저의 경영활동(특히 모금 활동)에 미치는 영향에 대한 연구에서, 브랜드 지향성이 높은 모금 매니저일수록 브랜드를 적극 활용하며 모금도 훨씬 더 많이 한다는 것을 밝혀내었다. 또한 자선단체의 브랜드 지위(status)가 높을수록 모금, 사회문제의 인식제고, 브랜드 메시지 전달, 대중교육, 기업모금, 신뢰구축, 자원봉사자 동원을 더 잘 하는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과는 자선단체의 브랜드 지위를 향상시키는데 초점을 둔 모금 매니저(직원)를 고용하는 것이 필요하며, 타 단체와 구별되는 가치들을 강조하여 브랜드 지위를 높임으로써 기부자의 선택을 유도해야 함을 제시한다. Kim(2002)은 비영리조직이 기부자의 기부조직에 대한 긍정적 평가를 강화하여 공헌과 기부를 증가시킬 수 있는 모델(branding process)을 제안하고 있는데, 이를 위해 Brown과 Dacin의 기업 연상 모델(model of corporate association)을 제시하고

8) 특히 서비스 품질이 중요하며, 비영리조직에서 서비스품질은 반응성(responsiveness), 피드백(feedback), 효과성(effectiveness)의 차원으로 구성된다.

9) Hankinson(2002)는 이를 “자선단체를 브랜드로 인식하는 것, 그리고 브랜드로 인식하는 것이 자선단체에 이롭다는 접근”으로 개념화하고 있다.

이를 비영리조직에 적용시키고 있다. 여기서 비영리조직이 영리조직과 다른 점으로 브랜드 자산 형성의 초점이 제품이 아닌 기관(조직)자체가 된다는 점과 기관의 능력(ability)뿐 아니라 사회적 책임(social responsibility)과 같은 활동을 통한 브랜드 이미지가 중요한 영향을 미칠 수 있음을 제시하고 있다. 한편, 김운호(2004)는 우리나라의 대표적인 10개 비영리단체의 모금활동에 대한 개괄적인 분석을 통해 비영리단체 모금의 성공요인과 평가기준을 찾아내고자 하였다. 그는 모금의 성공요인을 조직의 내부와 외부 모두에서 모두 찾았으며, 비전과 사명 연계성, 조직차원의 팀워크, 모금을 위한 투자와 체계적 준비, 장기적 관계구축 추구, 모금환경의 개선과 함께 홍보와 마케팅의 커뮤니케이션 활성화를 주요 성공요인으로 강조하였다. 이 연구는 성공적인 모금을 위한 비영리단체의 마케팅 활동의 필요성을 제기하기는 하였으나, 이를 실증적으로 증명해 내는 데에는 한계가 있다.

다음으로 영리조직에서 브랜드 자산을 마케팅적 관점에서 접근한 대표적인 연구들을 살펴보면 다음과 같다(윤승재, 2003; 나운봉 외, 2006; 김정현, 2006). Aaker(1991)는 브랜드가 기업과 고객에게 가치를 증가시키거나 감소시키는 역할을 하게 되는데, 이것의 구성요소로서 브랜드 충성도(brand loyalty), 브랜드 인지도(brand awareness), 인지된 품질(perceived quality), 브랜드 연상/이미지(brand association), 기타 독점적 브랜드 자산 등 5가지가 있다고 제시하고 있다. 아울러 강력한 브랜드 자산은 높은 시장점유율과 이익을 올릴 수 있고, 잠재적 경쟁자에 대한 진입장벽을 만들 수 있으며, 브랜드 확장을 통하여 신제품의 성공가능성을 높일 수도 있다고 설명하고 있다. Keller(1993)는 브랜드 자산을 특정 브랜드의 마케팅 활동에 대한 고객의 반응에 브랜드 지식이 미치는 차별적 효과로 규정하고, 브랜드 지식은 브랜드 인지도와 브랜드 이미지로 구성되어 있다고 하였다. 한편 Strategic Brand Management(2002)에서 고객기반 브랜드 자산(CBE: Consumer-based Brand Equity) 모형을 제시하였는데, 여기서 중요한 것은 브랜드 자산에 있어 고객의 적절한 경험이라고 언급하고 있는 것이다. 즉 고객의 특정 브랜드의 마케팅 방식에 긍정적인 경험을 통해 호의적인 태도를 가질 경우, 그 브랜드의 수용도는 높아지고 가격인상이나 판촉 중단 등에 덜 민감해지게 된다고 하였다. Kirmani와 Zeithaml(1993)은 브랜드 자산 형성에 특히 광고의 중요성을 강조하면서 광고가 브랜드 자산을 형성해가는 개념적 틀을 제시하고 있다. 즉 광고의 내·외적 단서는 광고의 추상적 차원에 영향을 미치게 되고, 이는 다시 지각된 품질에 영향을 미치며, 이러한 지각된 품질은 브랜드 태도 및 가치, 그리고 이미지에 직접적으로 영향을 미치게 된다는 것이다. 마지막으로 Yoo, Donthu와 Lee(2000)는 마케팅 믹스 요소들과 브랜드 자산 구성요소들 간의 관계를 규명하기 위한 모형을 설정하고 분석하였다. 분석 결과 낮은 가격편측은 낮은 브랜드 자산과 관련이 있고, 높은 광고지출과 높은 가격과 높은 매장이미지는 높은 브랜드 자산과 관련이 있는 것으로 보고하고 있다.

3. 연구방법

1) 연구가설

본 연구와 관련된 가설은 연구모형의 구성에 따라 마케팅 활동과 브랜드자산 구성요소의 관계에 관한 가설들과 브랜드 자산 구성요소와 브랜드 자산 간의 관계에 관한 가설들로 이루어져 있다.¹⁰⁾ 이를 표로 정리하면 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 연구가설

가설	관련 요인	가설 내용
가설1-1	유통→인지된 품질	자선모금기관에 대한 기부 접근용이성은 인지된 품질에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설1-2	절차→인지된 품질	기부절차의 편리성은 인지된 품질에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설1-3	직원→인지된 품질	자선모금기관 직원의 호의적 태도는 인지된 품질에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설1-4	촉진→브랜드 인지	브랜드에 대한 촉진은 브랜드 인지도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설 1-5	촉진→브랜드 연상	브랜드에 대한 촉진은 브랜드 연상에 영향을 미칠 것이다.
가설1-6	절차→브랜드 연상	기부절차의 편리성은 브랜드 연상에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설1-7	촉진→브랜드 충성도	브랜드에 대한 촉진은 브랜드 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설1-8	절차→브랜드 충성도	기부절차의 편리성은 브랜드 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설1-9	직원→브랜드 충성도	직원의 호의적인 태도는 브랜드 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설2-1	인지된 품질→브랜드 자산	높은 인지된 품질은 브랜드 자산에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설2-2	브랜드 인지→브랜드 자산	높은 브랜드 인지도는 브랜드 자산에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설2-3	브랜드 연상→브랜드 자산	강력한 브랜드 연상은 브랜드 자산에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설2-4	브랜드 충성도→브랜드 자산	강력한 브랜드 충성도는 브랜드 자산에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

10) 각 가설설정의 논리적 근거는 앞의 선행연구와 다음의 변수 정의 및 측정에서 척도개발을 위해 참고한 문헌들에 기반을 두어 제시한 것이다.

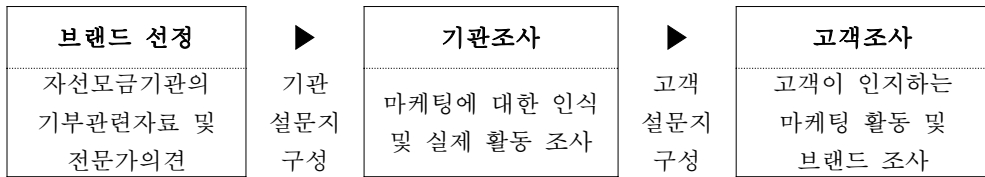
2) 조사방법 및 절차

본 연구에서 자료수집은 다음의 세 단계의 과정을 거치게 되며, 활용되는 설문지는 기관설문지와 고객설문지 두 가지이다.¹¹⁾

우선 브랜드로서 자선모금기관을 선정하기 위해 자산모금기관의 기부규모 및 전문가 의견을 바탕으로 최종 3개의 기관(브랜드)을 선정하였다. 다음으로 고객설문의 마케팅 믹스(marketing mix) 관련 항목의 구성을 위해 3개 기관의 마케팅관련 담당자에게 마케팅 활동에 관한 인식 및 활동을 전화 조사를 통해 확인하였다.¹²⁾ 마지막으로 이를 통해 확인된 활동들을 고객설문지 구성에 반영하고, 최종적으로 구성된 고객설문지를 통해 고객이 인지하는 기부관련 마케팅 활동 및 브랜드 특성자료를 수집하였다. 고객에 대한 표본추출방법은 정보접근에의 한계로 인하여 편의추출법(convenience sampling)을 활용하였다. 주요 조사대상은 서울소재 대학교 학부생·대학원생(본인 혹은 그의 가족), 특수 및 전문대학원생(본인 혹은 그의 가족), 일반 기업체 및 정부기관, 공사/공단 근로자 등 이었다.¹³⁾

조사시간은 전문가 의견 수렴 및 기관조사(전화조사)의 경우 11월 14일에서 16일까지였으며, 작성된 고객설문지에 대한 10명의 사전조사(pilot test)를 거쳐 설문지 수정 및 보완을 하였다. 이후 최종적으로 개발된 설문지를 가지고, 11월 18일부터 11월 30일까지 조사원을 통한 직접설문을 실시하였다. 이러한 과정을 통해 확보된 총 표본 수는 214케이스였는데, 이 중 불성실한 응답지를 제외하고 분석에 포함된 최종 표본 수는 203케이스였다.¹⁴⁾ 이상 일련의 과정을 도표로 나타내면 다음 <그림 1>과 같다.

-
- 11) 기관설문지의 구성은 1. 기관명, 담당자 이름 및 연락처 2. 기관의 마케팅 활동 중요도에 대한 인식 3. 기관의 마케팅 활동 투자비용 4. 마케팅 활동별(7P) 활용 유무 등의 순서로 이루어져 있다. 고객설문지의 구성은 1. 브랜드(기관명)인지도 2-1. 인지된 품질 2-2. 브랜드 연상 2-3. 브랜드 충성도 2-4. 브랜드 자산 3. 마케팅 믹스(활동) 4. 기부(구매)경험 5. 인구사회학적 특성변수 등의 순서로 이루어져 있다.
 - 12) 이러한 과정은 자선모금기관과 기부시장이 일반기업과 제품시장과는 다른 특성을 갖고 있고, 현재 우리나라에서 기부에 대한 고객의 인지수준이 낮기 때문에 기관의 실제 마케팅 활동과 고객의 인지사이에 괴리가 발생할 위험이 있기 때문이다. 따라서 본 과정을 통해 본 연구에서 선정한 기관들이 마케팅 믹스 7P 중 실제 활용하고 있는 것들을 중심으로 고객설문지를 구성하였다.
 - 13) 비확률적 방법의 적용에 따른 대상의 대표성 문제를 최소화하기 위해 조사과정에서 대상자의 연령 및 직업, 소득 등을 고려하여 다양한 조사집단을 조사에 포함시키도록 최대한 노력하였다.
 - 14) 일부 데이터에 포함된 무응답치(missing value)는 구조방정식분석과정에서 FIML(Full Information Maximum Likelihood)방법을 이용하여 처리하였다.



<그림 1> 자료수집과정 흐름표(flow chart)

3) 변수의 정의 및 측정

본 연구에서 활용된 잠재변수(latent variable)는 마케팅 믹스와 관련하여 유통(place), 촉진(promotion), 직원(people), 절차(process)이며¹⁵⁾, 브랜드 자산(brand equity)과 이것의 구성요소인 인지된 품질(perceived quality), 브랜드 인지도(brand awareness), 브랜드 연상/이미지(brand association/image), 브랜드 충성도(brand loyalty)이다.

우선 브랜드 자산의 구성요소에 영향을 미치는 마케팅 믹스 요인들은, 활용 가능한 서비스 마케팅 믹스의 제요인들 중 기관조사를 통해 확인된 4개의 요인이다. 유통은 고객이 인지하는 특정 브랜드에 대한 시간적·물리적 접근용이성의 정도를, 촉진은 광고, PR(public relations), DM(direct mail) 등에 대한 고객의 호의적 태도 정도를, 절차는 고객이 인지하는 기부절차의 편의와 표준화 정도를, 직원은 기부과정에서 직원에 대해 고객이 인지하는 품질 정도를 의미하는 것으로 각각 개념화하고, Dodds, Monroe와 Grewal(1991), Yoo 외(2000), Kimani 외(1993), Cromin과 Talyor(1992) 등의 연구에서 활용된 관련 척도들을 비영리조직에 맞게 재구성하여 활용하였다. 다음으로 브랜드 자산은 브랜드에 의한 추가적 가치로, 고객이 인지하는 차별적 구매행동의 차이정도로 측정하였다. 활용한 척도는 Yoo, Donthu와 Lee(2000)의 OBE(overall brand equity)척도이다. 그리고 브랜드 자산 구성요소는 Aaker(1991)가 제시한 모형에 따라 인지된 품질, 브랜드 인지도, 브랜드 연상/이미지, 브랜드 충성도로 하였다. 인지된 품질은 제품·서비스에 대한 전반적인 우월성을 의미하며, 비영리조직의 경우 반응성(responsiveness), 피드백(feedback), 효과성(effectiveness)의 함수로 Sargeant(2001)의 척도를 활용하여 측정하였다. 브랜드 인지도는 특정 브랜드를 동일 제품·서비스 군에서 인식하는 정도로 측정하였고, 브랜드 연상/이미지는 브랜드와 관련된 모든 기억의 조합을 의미하는데, 특정 브랜드의 구체적 속성과 무관한 특징들에 대해 고객이 느끼는 호의적인 태도로 측정하였다. 마지막으로 브랜드 충성도는 특정 브랜드에 대한 고객의 애호도인데, 선호 제품·서비스에 대한 재구매 성향으로 측정된다. 이와 관련하여 Keller(2002) 등의 척도를 활용하였다. 보다 구체적인 변수의 정의 및 척도는 다음의 <표 2>에 제시되어 있다. 그리고 이상의 각 요인별 하위척도들은 리커트 7점 척도(전적으로 동의하지 않는다=1, 동의하지 않는다=2, 동의하지 않는 편이다=3, 보통이다=4, 동의하는 편이다=5, 동의한다

15) 마케팅담당자를 대상으로 한 기관조사를 통해 기부유치를 위한 마케팅 활동에 직접 활용되고 있지 않은 가격(price)과 물리적 시설(physical evidence)전략은 설문에서 제외시켰고, 제품(product)은 인지된 품질 항목에 포함되어 있어 마케팅 믹스에서 고려하지 않았다.

=6, 전적으로 동의한다=7)에 의해 측정되었다.16)

<표 2> 연구에 활용된 변수와 척도

변수명		변수설명	척도의 구성
브랜드 자산		브랜드로 인한 고객의 차별적 구매행동의 차이 정도	Yoo, Donthu and Lee (2000) OBE(overall brand equity)
마케팅 믹스	유통	고객이 인지하는 특정 브랜드에 대한 접근용이성의 정도	Dodds et al.(1991) Yoo, Donthu and Lee (2000)
	촉진	광고, PR, 판촉, DM에 대한 고객의 호의적 태도 정도	Kimani et al.(1993) Cromin and Talyor(1992)
	절차	고객이 인지하는 기부절차의 편의와 표준화 정도	Cromin and Talyor(1992)
	직원	직원에 대해 고객이 인지하는 품질	Cromin and Talyor(1992)
브랜드 자산 구성 요소	인지된 품질	특정 브랜드에 대한 responsiveness, feedback, effectiveness 정도	Sargeant(2001)
	인지도	특정 브랜드에 대한 기억 정도	Keller(2002)
	연상/이미지	특정 브랜드의 구체적 속성과 무관한 특징들에 대해 고객이 느끼는 호의적인 태도	Keller(2002)
	충성도	특정 브랜드에 대한 고객의 애호도	Keller(2002)

4) 연구모형 및 분석방법

본 연구에서는 앞서 살펴본 선행연구에서 Yoo, Donthu와 Lee(2000)의 연구모형을 기반으로, Aaker(1991), Keller(1993), Kim(2002), Sargeant(2001), 윤승재(2003) 등의 하위 구성요소의 개념적 틀을 본 연구 목적에 맞게 적용하여 연구모형을 설정하였다. 이를 수식으로 나타내면 다음과 같다(그림 표시는 <그림 2> 참조).

16) 측정도구의 신뢰성과 타당성은 수집된 자료를 통해 Nunnally(1978)가 제시한 측정 타당화 과정(measurement validation process) 네 단계를 통해 확보하였다. 즉 신뢰성 분석(item-to-total correlation)의 정화(purification)과정(상관계수 0.3이상), 비회전 방식 요인분석을 통한 단일 차원성(unidimensionality)확보(요인부하량 0.4이상), 그리고 Cronbach's alpha를 통한 신뢰성(reliability) 검증(크롬바하 알파 0.7이상), 마지막으로 회전방식 요인분석을 통한 타당성(validity) 검증의 과정을 거쳤다.

$$\begin{aligned} \gamma_1 &= \beta_{11}\delta_1 + \beta_{13}\delta_3 + \beta_{14}\delta_4 \\ \gamma_2 &= \beta_{22}\delta_2 \\ \gamma_3 &= \beta_{32}\delta_2 + \beta_{33}\delta_3 \\ \gamma_4 &= \beta_{42}\delta_2 + \beta_{43}\delta_3 + \beta_{44}\delta_4 \\ \gamma_5 &= \beta_{51}\gamma_1 + \beta_{52}\gamma_2 + \beta_{53}\gamma_3 + \beta_{54}\gamma_4 \end{aligned}$$

(δ_1 =유통, δ_2 =촉진, δ_3 =절차, δ_4 =직원, γ_1 =인지된 품질, γ_2 =브랜드 인지, γ_3 =브랜드 연상/이미지, γ_4 =브랜드 충성도, γ_5 =브랜드 자산, β_i =경로계수)

본 연구는 마케팅 믹스 요소와 브랜드자산 구성요소 및 브랜드 자산과의 관계에 관한 위와 같은 연구모형을 규명하는데 있어 구조방정식(structural equation model: SEM) 혹은 공변량구조분석(covariance structure analysis)방법을 활용하였으며, 통계패키지는 Amos 5.0을 사용하였다. 구조방정식은 본 연구에서 설정한 요인들 간의 인과관계모형을 검증하는데 가장 적합한 분석방법으로, 기존의 회귀분석이나 경로분석과는 달리 모형 내 측정오차를 고려해줄 수 있고 측정변수 뿐 아니라 이론변수(잠재변수 혹은 구성개념)도 포함할 수 있는 방법으로 유용하기 때문이다.

4. 분석결과

1) 기술적 분석(descriptive analysis)

본격적인 가설검증에 앞서 본 연구에 포함된 연구대상의 인구사회학적 특성 및 기부관련 특성을 살펴보면 <표 3>과 같다.

먼저 조사대상자의 인구사회학적 특성을 살펴보면, 성별은 전체 조사대상자 중 남자가 52.2%이었고, 여자는 47.8%로 남자의 비율이 다소 높았다. 직업은 전체 조사대상자 중 학생이 22.2%이었고, 다음으로 공무원/사무직이 35.0%, 서비스직 10.8%, 자영업 10.3%, 영업직 5.9%, 생산직 1.4%, 전업주부 2.0%, 기타 12.2%의 비율을 나타냈다. 조사대상자 가구의 월평균 소득은 200-400만원이 37.8%로 가장 높은 비율을 보였고, 다음으로 400-600만원이 23.4%로 나타나 중산층이 많은 비중을 차지하고 있음을 알 수 있었다. 연령분포는 평균 37.6세(표준편차는 7.42)로 그다지 높지 않은 수준이었다. 기부경험 관련 특성을 살펴보면, 응답자의 66.5%가 기부에 대한 경험이 있다고 하였으며, 이들의 기부빈도는 1년에 한번 정도가 34.2%로 가장 많았고, 1개월에 한번 이상과 6개월에 한번 정도도 각각 25.0%, 23.6%로 나타나 높은 비중을 나타냈다. 기부액수는 평균 약 6.45만원 정도인 것으로 나타났다.

<표 3> 연구대상의 인구사회학적 특성 및 기부관련 특성(N=203)

변수명		비율(%)
성별	남자	52.2
	여자	47.8
직업	학생	22.2
	공무원/사무직	35.0
	서비스직	10.8
	영업직	5.9
	생산직	1.4
	자영업	10.3
	전업주부	2.0
	기타	12.2
	가구 월평균소득	200만 원 미만
200-400만원		37.8
400-600만원		23.4
600-800만원		9.9
800-1,000만원		4.5
1,000만 원 초과		6.3
기부경험	있다	66.5
	없다	33.5
기부빈도	1개월에 한번 이상	25.0
	3개월에 한번	9.2
	6개월에 한번	23.6
	1년에 한번	34.2
	2년에 한번	4.0
	3년 이상에 한번	4.0
	평균	표준편차
연령(세)	37.63	7.42
평균 기부액수(원)	64549.43	10927.03

다음으로 본 연구에서 설정한 주요 변수들의 기술통계치를 살펴보면 다음 <표 4>와 같다.¹⁷⁾ 브랜드 자산은 7점 척도 기준으로 평균 4.56(표준편차 1.09)으로 나타났는데, 이는 응답자들이 특정 자선 모금기관(브랜드)이 갖는 차별적 가치를 '동의하는 편이다' 정도의 수준(7점 척도 중 5점)으로 인정하고 있음을 보여주고 있다. 한편 마케팅 믹스와 관련하여 응답자들은 촉진(4.89), 절차(4.52)의 활동들

17) 해당 수치는 각 요인별 하위변수들(manifest variables)의 평균치를 의미한다. 아울러 이하 분석에서는 전체 조사대상자(203명) 중 기부경험이 한번이라도 있는 사례만(203명 중 66.5%에 해당하는 135명)을 대상으로 분석한 결과를 제시하였다. 이는 기부경험이 없는 대상은 기부경험과 관련한 다양한 마케팅활동 등에 대해 조사(측정)가 불가능하기 때문이다.

을 다른 마케팅 활동들(유통, 직원)에 비해 상대적으로 높게 인지(혹은 긍정)하고 있는 것으로 나타났다. 그리고 브랜드자산 구성요소로서는 브랜드 연상/이미지와 인지된 품질이 각각 4.52, 4.32로 나타나 다른 구성요소에 비해 상대적으로 높은 인지(혹은 긍정)수준을 나타냈다. 단, 브랜드 충성도에 있어서는 다른 구성요소와는 달리 보통수준(7점 척도 기준 4점)이하의 평균치를 나타냈는데(평균 3.85), 이는 아직까지 많은 응답자가 특정 브랜드(자선모금기관)에 지속적이고 정기적인 기부태도를 갖고 있지 않기 때문인 것으로 보여진다.

<표 4> 마케팅 믹스 및 브랜드자산 구성요소, 브랜드 자산의 기술통계(N=135)

변수명		평균	표준편차
브랜드 자산		4.56	1.09
마케팅 믹스	유통	4.30	1.25
	촉진	4.89	0.98
	절차	4.52	1.04
	직원	4.13	0.96
브랜드 구성 요소	인지된 품질	4.32	1.04
	인지도	4.22	1.65
	연상/이미지	4.51	1.02
	충성도	3.85	1.16

2) 구조방정식분석(SEM analysis)

앞서 제시한 연구모형은 구조방정식을 통해 검증하였는데, 우선 전체모형(overall model)의 적합도(goodness of fit)를 평가하여 모형이 얼마나 자료에 부합되는지를 살펴보고, 다음으로 분석결과에서 도출된 경로계수를 통해 요인 간 관계에 관한 가설을 검증하였다.

초기모형은 최적모형으로 판단하기에는 다소 부족한 것으로 확인하였다($\chi^2=595$, TLI=0.728, CFI=0.827, RMSEA=0.109)¹⁸⁾. 이에 따라 수정지수(MI: Modification Index)를 통해 적합도 향상을 꾀하였는데,¹⁹⁾ 본 분석에서는 관련 가능한 측정변수의 측정오차가 서로 상관관계를 가지고 있음을 확인하였다. 브랜드 충성도의 첫 번째 문항과 세 번째 문항간의 상관, 브랜드 충성도의 세 번째 문항과 브랜드 자산의 두 번째 문항간의 상관, 유통의 두 번째 문항과 촉진의 세 번째 문항간의 상관, 촉진의 두 번째 문항과 직원의 두 번째 문항사이의 상관이 있음을 확인하고²⁰⁾ 이의 이론적 관계를 바탕으로

18) 본 연구에서 살펴본 적합도 지수들은 표본 수에 영향을 받지 않으면서 간명성을 고려할 수 있고, 적합도 판단에 명확한 기준(TLI>0.7, CFI>0.9, RMSEA<0.05)이 있는 것들로 한정하여 제시하였다.

19) 수정지수(MI)는 적합도가 좋지 않은 기존모형의 고정된 제약(fixed zero loading)을 풀어 추정할 경우 감소되는 χ^2 의 양을 통해 평가하며, 수정지수가 높은 추정치에 대한 수정을 만족스러운 적합도를 확보할 때까지 반복적으로 수행하는 방법이다.

20) 이에 대한 이론적 근거는 다소 부족하나 다음과 같은 차원에서 논의될 수 있겠다. 첫 번째 것은 횡단분석에서 유사한 문항에 대한 측정으로 나타난 결과로 보여진다. 즉 브랜드 충성도의 첫 번째 측

수정지수를 참고하여 모형의 적합도를 제고하였다. 본 연구에서는 Bettler and Bonett(1980)의 χ^2 차이 검증(chi-square difference test)을 실시하였는데, 검증결과 χ^2 변화량은 77로 유의하게 감소($\chi^2=9.49(df=4, p=0.00)$)하였고 적합도 지수 역시 개선된 것으로 나타나 본 수정모형을 최적모형으로 결정하였다. 초기연구모형과 수정모형의 χ^2 차이검증과 적합도 지수를 비교하면 다음의 <표 5>와 같다.

<표 5> 수정모형의 적합도 평가

요 인	Chi-square	TLI	CFI	RMSEA
초기 연구모형	595	0.728	0.827	0.109
수정 모형	518	0.839	0.924	0.98

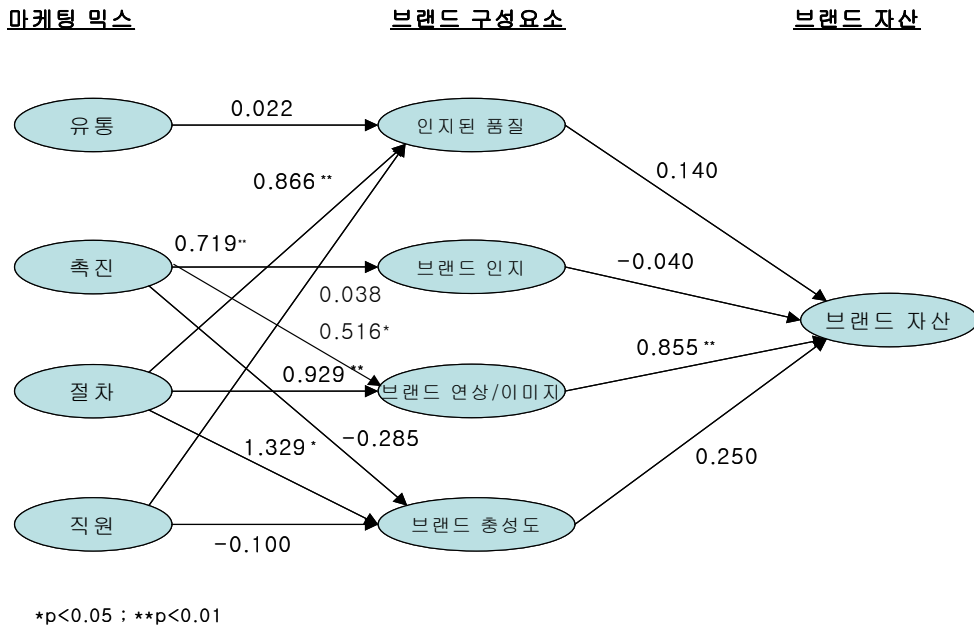
다음으로 각 요인들 간의 관계에 대한 연구가설의 검증결과는 다음 <표 6>과 같고, 이를 연구모형에 적용하여 나타내면 다음 <그림 3>과 같이 나타낼 수 있다.

<표 6> 가설검증 결과

가설	가설내용	경로계수	t-value
가설1-1	유통→인지된 품질	0.022	0.188
가설1-2	절차→인지된 품질	0.866**	4.304
가설1-3	직원→인지된 품질	0.038	0.288
가설1-4	촉진→브랜드 인지	0.719**	5.663
가설1-5	촉진→브랜드 연상	0.516*	5.287
가설1-6	절차→브랜드 연상	0.929**	7.595
가설1-7	촉진→브랜드 충성도	-0.285	-0.485
가설1-8	절차→브랜드 충성도	1.329*	2.226
가설1-9	직원→브랜드 충성도	-0.100	-0.627
가설2-1	인지된 품질→브랜드 자산	0.140	0.670
가설2-2	브랜드 인지→브랜드 자산	-0.040	-0.474
가설2-3	브랜드 연상→브랜드 자산	0.855**	2.917
가설2-4	브랜드 충성도→브랜드 자산	0.250	0.788

* $p<.05$; ** $p<.01$

정문항은 브랜드 충성도와 관련하여 다소 포괄적인 의미를 지닌 것으로 세 번째 측정문항의 의미를 포함하여 유사하게 지각될 수도 있다. 다음으로 두 번째 것은 브랜드 충성도가 브랜드 자산의 원인이자 결과일 수 있다고 하는데, 본 연구에서는 브랜드 충성도를 결과변수가 아닌 원인변수로, 그리고 행동변수가 아닌 태도변수로서 측정하였기 때문에 이와 같은 관계가 형성될 수도 있었을 것으로 사료된다. 세 번째와 네 번째 것은 이론적 근거가 미약하여 제외하였다.



<그림 2> 연구모형 결과

<표 6>과 <그림 2>를 보면, 우선 마케팅 믹스 중 촉진전략이 브랜드 자산 구성요소인 브랜드 인지와 연상/이미지에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(각각 경로계수가 0.719, 0.516). 자선모금기관의 촉진활동은 고객의 인지적 이해뿐만 아니라 심리적 이미지형성에도 긍정적일 수 있다는 것이다. 최근 들어 증대되고 있는 자선모금기관들의 언론매체를 통한 이미지 광고나 PR 등이 이와 같은 분석 결과에 반영된 것으로 생각된다.21)

다음으로 절차가 브랜드자산 구성요소 중 브랜드 인지를 제외한 모든 요소에 정(+)적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마케팅 전략에서 절차가 갖는 의미는 구매과정에서 시간적·물리적·경제적 비용을 최소화할 수 있도록 표준화와 융통성을 적절히 조화시키는 것이다. 즉 체계적인 절차는 고객으로 하여금 기부자의 신뢰성을 높여 브랜드 연상/이미지에 긍정적으로 영향을 미칠 수 있다. 그리고 개별적 고객에 대한 접근용이성의 최대화는 기부라는 핵심상품(서비스) 외에 다른 추가 비용부담을 최소화함으로써 구매 전 행동이행(태도에서 구매행동으로의 전환)을 원활히 하여 신규고객 확보를 가능케 하고, 구매 후 긍정적 평가(인지된 품질)를 통해 재구매 가능성을 높일 수 있게 하는 것이다.

브랜드 자산 구성요소 중에서는 브랜드 연상/이미지가 유일하게 브랜드 자산에 정(+)적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기부시장의 초기 성숙단계에서 고객이 인지하는 브랜드 가치는 객

21) 영리기업의 경우 일반적으로 광고는 브랜드 자산 형성에, PR은 브랜드 자산 유지에 각각 도움을 주는 전략으로 설명하고 있다(나윤봉 외, 2006).

관적 정보보다는 다소 추상적인 긍정적 이미지에 의해 차별화 될 수 있음을 보여주는 것이라 하겠다. 또한 기부상품 자체의 특성(무형성 등)으로 상품자체 속성에 기인한 차별적 판단이 어려운 상태에서 고객은 그 상품에 대해 전반적으로 연상된 이미지에 그 브랜드를 평가하는 것이다. 이렇게 기부시장과 상품의 특성으로 자선모금기관은 브랜드 자산을 구축하기 위해서는 고객의 마인드 셋(mind set)에 보다 부합될 수 있는 친숙하고 긍정적인 브랜드 이미지를 구축하는데 우선적으로 노력해야 할 것이다. 이러한 노력들은 브랜드 지식에 긍정적으로 영향을 미침으로써 고객들의 기억 속에 강한 브랜드 관련 사항을 각인시키고, 이는 브랜드 연상관계를 결정하여 고객이 알고 있는 정보와 새로운 정보 사이의 일치감의 정도에 따라 브랜드에 대한 호의적 태도를 형성할 수 있는 것이다.

종합적으로 기부시장의 경우 고객이 인지하는 차별적 브랜드 가치는 브랜드 연상/이미지에 의해 영향을 받으며, 이러한 연상/이미지는 촉진과 절차의 마케팅 활동이 높을수록 향상되는 것으로 나타났다. 이는 기부상품의 특성, 현재 기부시장의 발달단계 특성 등이 함께 반영된 결과라 하겠다.

5. 결론 및 제언

본 장에서는 이상에서 살펴본 자선모금기관의 마케팅 활동과 브랜드 자산과의 관계에 대한 분석결과를 종합적으로 요약하고, 자선모금기관의 브랜드 자산 형성과 이를 통한 지속적·장기적 기부관계 유지를 위한 마케팅 전략에의 시사점을 논의해 보고자 한다.

우선, 기술통계를 보면 기부경험은 66.5%로 상당한 수준을 나타냈으나, 기부빈도는 여전히 단속적이었고, 기부를 위한 브랜드의 전반적인 인지 역시 부족한 실정(7점 기준으로 4점 안팎의 보통수준을 약간 상회)이었다. 즉, 기부행동이 기관과의 지속적인 관계로서 혹은 충성적 문화로서는 아직 정립되지 않았음을 보여주는 것이다.

둘째, 촉진전략의 경우 자선모금기관의 각종 광고와 PR 등은 브랜드 인지와 브랜드 연상을 증가시키는데 중요한 역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 이는 기부시장 형성의 초기단계에서 갖는 시장개척의 의미를 갖는 것으로, 영리기업의 경우 신규시장에 대한 진입 시 이러한 촉진전략이 매우 중요한 요소로 작용한다는 것과 맥을 같이하는 것이라 하겠다. 즉 기부에 대한 친숙함(friendliness)과 기관에 대한 긍정적 미션(mission), 사회적 책임(social responsibility)을 강조하는 이미지 구축 노력 등은 잠재고객으로 하여금 상당한 브랜드 홍보효과를 기대할 수 있도록 하는 것이다. 아울러 비영리조직에 관한 한 연구에서는 비영리효과를 추구한 기관보다 촉진수단 등에 과감히 투자를 한 기관이 기부확보에 더 유리한 위치를 점할 수 있음을 실증적으로 보여준 결과도 있다(Kim, 2002). 따라서 자선모금기관은 절대적인 기부시장 자체를 키우고, 선점적 포지셔닝을 확보하기 위해 촉진전략의 활용이 중요하다 하겠다. 특히 PR의 경우 광고와 같이 일방적인 메시지 전달이 아닌 고객과의 관계형성을 중시하고, 기관의 활동(정책)이 공익(public good)에 부합한다는 것을 이해시키는데 유리한 측면이 많기 때문에 자선모금기관의 경우 촉진전략의 일환으로서 더욱 중요하리라 생각된다.

셋째, 본 연구 결과에서 절차가 브랜드 자산 구성요소에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따

라서 절차관리 측면에서 자선모금기관은 서비스 청사진(service blueprint)을 작성하여 기부절차의 체계화와 효율화를 꾀하는 것이 필요하다. 서비스 청사진은 핵심서비스의 특징이 잘 나타나도록 객관적으로 설명해 놓은 것으로, 서비스 전달의 단계와 흐름은 물론 각 단계에서 기관, 직원, 고객 등의 역할에 대해 묘사를 가능케 함으로써 기부과정의 편의성과 신뢰성을 최대화할 수 있다. Shostack(1984)은 서비스 청사진의 구성요소로 일선 직원의 행동, 후방 직원의 행동, 고객의 행동, 그리고 지원 프로세스가 포함된다고 했는데, 정형화된 형태의 청사진은 존재하지 않는 만큼 각 기관의 전략적 상황에 맞춰 해당 구성요소의 적절한 포트폴리오 구성이 요구된다. 예컨대, 고객(잠재고객·실제고객 포함)의 다양한 특성별(기부경험 혹은 직업 등) 세분화(segmenting)를 통해 절차의 과정과 방법을 다양화시켜 해당고객의 욕구에 최적화시키는 것도 한 방법이 될 수 있겠다. 이를 통해 직원은 자신이 해야 할 일을 인지하고 고객지향적 사고를 통해 서비스 품질을 향상시킬 수 있으며, 기관은 각 서비스에 투자된 비용 등의 평가를 통해 내·외 마케팅의 합리적 기반을 구축하여 품질개선에 이바지할 수 있는 것이다. 그리고 궁극적으로 고객은 본인의 다양한 상황에 따라 기부를 위한 행정절차상의 시간적·물리적·경제적 비용을 최소화할 수 있어 접근용이성이 높아지고, 이러한 기관(브랜드)에 대해 지속적 관계형성을 꾀할 수 있는 것이다.

넷째, 브랜드 자산 구성요소 중 브랜드 연상/이미지가 유일하게 브랜드 자산에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고객이 인지하는 기부선택의 브랜드 가치는 주로 해당 브랜드에 대한 긍정적 이미지에 기인한다는 것이다. 이는 아직 우리나라의 기부가 일회적·단속적인 경우가 많기 때문에 브랜드에 대한 정확한 정보나 기부(구매)후 만족(긍정적 품질로 인식)에 기인하여 기부상품을 선택하기 보다는 전반적인 브랜드 이미지에 많이 의존하고 있다는 것이다. 따라서 자선모금기관은 잠재고객 확보를 위한 브랜드 이미지 구축에 다양한 노력이 필요하다. 기관 입장에서 우선적으로 요구되는 것은 기관이 목표로 하는 가치(value)를 잘 반영한 차별적 브랜드 아이덴티티(brand identity)를 설정하고 홍보하는 것이다. 이를 통해 고객은 단순히 이미지로서가 아니라 그러한 아이덴티티로부터 어떤 의미를 연상하게 됨으로써 보다 호의적인 태도를 가질 수 있는 것이다. 이를 위한 한 방법으로서 브랜드 아이덴티티를 구성하는 다양한 브랜드 요소(brand element)를 적절히 활용하는 것이다. 즉 브랜드 가치를 잘 담아낼 수 있는 브랜드 네임(brand name)과 함께, 이를 시각화 시킬 수 있는 로고(logo)나 심벌(symbol), 캐릭터(character)등을 적극 활용함으로써 고객으로 하여금 친숙하면서도 차별화된(memorable and meaningful) 브랜드 연상이 가능하도록 하는 것이다.

다섯째, 본 연구에서는 브랜드 충성도의 중요성이 그다지 중요하게 확인되지는 않았다. 이는 본 연구 표집의 한계, 브랜드 충성도를 행동측면이 아닌 태도측면에서 측정하였다는 점, 현재 기부시장의 미성숙(정기적·지속적 기부자의 수 부족)이 반영되었다는 점 등에 기인하는 것으로 유추된다. 하지만 고객 충성도는 브랜드 가치를 높일 수 있는 수단이자 목표로 브랜드 관리에 중요한 의미를 갖는다. 이는 일반적으로 기존 고객을 유지하는 것보다 새로운 고객을 한명 더 유치하는데 드는 비용이 5배나 더 든다는 사실에 비추어볼 때, 지금의 초기 기부시장 개척단계에서 서비스 품질과 브랜드 이미지에 중요한 투자를 하는 것이 중요하지만, 추후 기부 충성도를 높일 수 있는 관계 마케팅적 전략개발도 함께 고려하는 것도 필요하다 하겠다. 즉 앞으로 기부시장의 발전단계를 고려하면서 고객이 인지한

긍정적 브랜드 이미지를 긍정적 태도 혹은 직접적 행동으로 이끌기 위한 다양한 노력의 준비가 필요하다는 것이다. 이를 위한 한 방법으로 지금부터 기관은 자신의 기부자들이 커뮤니티를 형성하고 다양한 정보와 가치를 서로 공유할 수 있도록 지원하는 커뮤니티 마케팅(community marketing)을 활용할 수도 있을 것이다. 예컨대, 영리기업의 적용사례를 벤치마킹하여 인터넷상에 브랜드 카페를 만들고, 기관의 각종 정보제공은 물론 기부자의 기부경험의 공유나 기관의 다양한 행사(체험단 등) 등에의 초대우대를 통해 이들로 하여금 특별한 대우를 받고 있다는 것을 지속적으로 인지시킴으로써 커뮤니티 회원과의 지속적 관계를 유지하는 것이다. 이러한 회원 간 혹은 기관과 회원 간 친숙함의 증대는 기부행동의 양적·질적 증대를 위한 중요한 신뢰구축에 상당한 도움이 될 것이다.

마지막으로, 신뢰성 있는 강력한 브랜드의 구축은 브랜드 확장(brand extension)을 통해 기존의 기부상품 뿐 아니라 해당 기관의 다양한 자선활동에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 예컨대, 개인기부자를 위한 브랜드를 기업의 사회공헌 프로그램 브랜드 개발(혹은 또 다른 지원 프로그램 등)에 브랜드 아이덴티티를 공유하는 식으로 확장이 가능할 것이다. 따라서 그동안 브랜드에 대해 소홀히 했던 자선모금기관은 브랜드를 중요한 자산으로 인식하고 이를 형성·발전시키기 위해 다양한 노력을 기울여야 할 것이다.

참고문헌

- 강철희. 2006. “한국인의 나눔노력에 관한 연구: Heckman Selection Model과 Simultaneous Equation Model을 활용한 분석.” 제6회 국제기부문화심포지엄-기빙코리아 2006 “한국인의 기부지수 발표 및 미래세대를 나눔의 세대로 키우기 위한 전략”.
- 김정현. 2006. 『브랜드 자산관리』 커뮤니케이션 부스.
- 김교성 외. 2006. 『사회복지자원총량조사연구』 사회복지공동모금회.
- 김운호. 2004. “비영리단체 모금의 성공요인과 기준에 관한 소고”. 『한국비영리연구』 3(2): 41-71.
- 김준기. 2000. “비영리부문의 성장과 정부와의 관계에 관한 연구”. 한국행정학회 2000년도 기획세미나발표논문.
- 나윤봉 외. 2006. 『브랜드 자산』. 서울경제경영.
- 민현정. 2004. “NGO에 대한 지방정부 재정지원의 실태와 문제점-광주광역시 ‘비영리민간단체 공익활동 지원사업’에 대한 NGO 활동가들의 평가를 중심으로”. 『한국지방자치학회보』 16(3): 111-131.
- 박경래. 2001. “비영리조직에 대한 정부보조금의 효과 분석”. 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 박용식·김용준. 1996. “컨조인트분석을 이용한 브랜드 자산의 측정에 관한 연구”. 『경영학 연구』 25(2): 61-96.
- 박찬수. 1995. “브랜드 자산의 개념과 측정방법”. 『마케팅 신조류』 경문사.
- _____. 1999. 브랜드 자산의 측정. *Marketing Trend Review* 3.
- 사회복지공동모금회. 2000. 『사회복지공동모금회 장기발전계획』 사회복지공동모금회.
- 아름다운재단. 2006. 『유한김벌리 Giving Index 2005년도 조사결과 보고서』 제6회 국제기부문화심포지엄-기빙코리아 2006.
- 윤승재. 2003. 마케팅 활동, 고객자산, 그리고 브랜드 자산 간의 관계와 전략. 연세대학교 박사학위논문.

- 이태수. 2000. 『나눔과 개인: 자선과 기부의 경제학. [나눔의 경제-공동체를 위하여』. 삼성경제연구소, 중앙일보. 2004-12-20. “변화하는 기부문화-치솟는 사랑 온도”.
- AAFRC. 2006. *Giving USA 2006: The Annual Report on Philanthropy for the Year 2005*.
- Aaker, D. A. 1991. *Managing Brand Equity*. The Free Press.
- Axelrod, J. and R. Dindorf. 1993. “*The Definition and Measurement of Brand Study*.” ARF Brand Equity Research Day, New York, Oct. 23.
- Balabanis, G., R. Stables and H. Phillips. 1997. “Market-orientation in the Top 200 Charity Organisations and its Impact on their Performance”. *European Journal of Marketing* 31(8): 583-603.
- Bendapudi, N., S. N. Singh and V. Bendapudi. 1996. “Enhancing Helping Behaviour: An Integrative Framework for Promotion Planning.” *Journal of Marketing* 60(July): 30-49.
- Benther, P. M. and D. G. Bonett. 1980. “Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures”. *psychological bulletin* 88: 588-600.
- Blum, D. E. 2002. “Ties That Bind.” *The Chronicle of Philanthropy* 15(11): 7-10.
- Brennan, L. and E. Brady. 1999. “Relating to Marketing? Why Relationship Marketing Works for Not-for-profits Organisations.” *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 4(4): 1-11.
- Dodds, W. B., K. B. Monroe and D. Grewal. 1991. “Effect of Price, Brand and Store Information on Buyer’s Product Evaluation.” *Journal of Marketing Research* 28(August): 307-319.
- Farquhar, P. 1989. “Managing Brand Equity.” *Marketing Research* 1(3): 24-33.
- Hankinson, O. 2002. “The Impact of Brand Orientation on Managerial Practice: A Quantitative Study of the UK’s Top 500 Fundraising Managers.” *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 7(1): 30-44.
- Independent Sector. 2002. *Giving and Volunteering in the United States: Findings from a National Survey*. Washington D.C.: Independent Sector.
- Kamakura, W. A. and G. J. Russell. 1993. “Measuring Brand Value with Scanner Data”. *International Journal of Research in Marketing* 10(March): 9-22.
- Keller, K. L. 1993. “Conceptualizing, Measuring, Managing Consumer-based Brand Equity.” *Journal of Marketing* 57(Jan): 1-22.
- _____. 2002. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Management Brand Equity* 2nd edition Prentice-Hall. Inc.
- Kim, H. 2002. “Branding of Nonprofit Organizations: A Potential Solution for Competitive Market.” *Journal of Public Affairs* Spring: 47-57.
- Kirmani, V. and V. Zeithaml. 1993. “Advertising Perceived Quality and Brand Image.” in *The Impact of Brand Image on the Development and Management of Brand Equity*, edited by J. B. Faircloth. PhD Dissertation. Missisipi Univ.
- Kotler, P. and A. Andreasen. 1991. *Strategic Marketing for Non-profit Organisations* 4th edition New York: Prentice Hall.
- Morley, E., E. Vinson. and H. P. Hatry. 2001. *Outcome Measurement in Nonprofit*.
- Nunnally, J. 1978. *psychometrics theory*. New York: McGraw-Hill.

- Oliver, R. L. 1997. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York. McGraw-Hill.
- Park, C. S. and V. Srinivasan. 1994. "A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility". *Journal of Marketing Research* 31(May): 271-288.
- Ritchie, R. J. B., S. Swami. and C. B. Weinberg. 1998. "A Brand New World for Nonprofits." *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 4(1): 26-42.
- Sargeant, A. 1999. "Charitable Giving: Towards a Model of Donor Behavior." *Journal of Marketing Management* 15: 215-238.
- _____. 2001. "Relationship Fundraising: How to Keep Donors Loyal?" *Nonprofit Management and Leadership* 12(2): 177-192.
- Sargeant, A. and J. B. Ford. 2007. "The Power of Brands." *Stanford Social Innovation Review* Winter.
- Simon, C. and M. Sullivan. 1993. "The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach." *Marketing Science* 12(1): 28-52.
- Shapiro, B. 1973. "Marketing for Nonprofit Organisations." *Harvard Business Review* 51(5): 123-32.
- Shostack, G. L. 1984. "Designing Services that Deliver." *Harvard Business Review* January-February.
- Venable, B. T., G. M. Rose., V. D. Vush. and F. W. Gilbert. 2005. "The Role of Brand Personality in Charitable Giving: An Assessment and Validation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 33(3): 295-312.
- Wray, R. B. 1994. "Branding, Product Development and Positioning the Charity." *Journal of Brand Management* 1(6): 363-370.
- Yoo, B., N. Donthu. and S. Lee. 2000. "An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity." *Journal of the Academy of Marketing Science* 28(2): 195-211.

A Study on the Relationship between Marketing Activities and Brand Equity in Nonprofit Organizations :

Focused on the Donation Market of Charitable Organizations

Lee, Dong-Young

(Center for Social Welfare Research in Yonsei University)

Byun, An-gie

(Center for Social Welfare Research in Yonsei University)

This study explores the relationship between marketing activities and brand equity in nonprofit organizations, specifically investigating the relational linkage between four selected marketing mix elements and brand equity through the mediating role of brand equity dimensions. Employing a structural equation model, the study empirically tests research hypotheses and finds some important implication for brand equity creation strategies for nonprofits. The results show that brand association is the only dimension that is positively related to brand equity, reflecting the current donation market in Korea where nonprofits have such a low presence that donors have little knowledge and chance to identify their brands and to build trust relationships with them. Furthermore, the results highlight the importance and roles of promotion and process marketing efforts, as they are proved to enhance brand association. The study also finds that promotion is positively related to brand awareness and process contributes to perceived quality and brand loyalty. Based on these findings, the study suggest that nonprofits make further efforts on active promotion and process development to create positive, differentiated images and better accessibility, and finally improve their brand equity.

Key words: nonprofit organization(NPO), charitable organization, marketing mix activities, brand equity, donation market, structural equation model(SEM)