

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717  
doi: 10.13106/jds.2014.vol12.no8.71.

## The Effect of Environmental Orientation on Innovation, Environmental and Market Performance in Franchise Firms Context

### 프랜차이즈기업의 환경지향성이 혁신, 환경성과와 시장성과에 미치는 영향

Min-Seong Kim(김민성)\*, Min-Kyo Seo(서민교)\*\*, Soon-Woo Park(박순우)\*\*\*, Yong-Ki Lee(이용기)\*\*\*\*

Received: June 12, 2014. Revised: July 01, 2014. Accepted: August 14, 2014.

## Abstract

**Purpose** - This study is to examine the effect of environmental orientation on innovation, environmental and market performance in Korean franchise firms' context. This study also investigates how environmental orientation, innovation and environmental performance play mediating roles between environmental orientation and market performance. For these purposes, the authors developed a structural model which consists of several constructs. In the model, environmental orientation was proposed to affect innovation and environmental performance, while innovation and environmental performance influence market performance. Specifically, innovation and environmental performance were proposed as core mediators between franchise firms' environmental orientation and market performance.

**Research design, data, and methodology** - The data were collected from 155 franchise firms in Korea during January 2012. The results of factor analysis with reliability test with Cronbach's  $\alpha$  warranted unidimensionality of the measures for each construct. In addition, nomological validity of the measures of each construct was warranted from the result of correlation analysis. The data were analyzed with reliability analysis, and structural equation modeling with SPSS Win/PC 18.0 and AMOS 18.0.

**Results** - The results of the overall model analysis appeared as follow:  $\chi^2=52.388(df=21)$ ,  $p=.000$ . GFI=.932, AGFI=.854, NFI=.964, CFI=.978, RMSEA=.099, RMR=.059. Since the result of the overall model analysis demonstrated a good fit, we further analyzed our data. The findings can be summarized as follows: Firstly, the environmental orientation had a positive effect on innovation and environmental performance, but had not a direct effect on market performance. Secondly, innovation had a

positive effect on environmental performance, but had not a direct effect on market performance. Thirdly, environmental performance had a positive effect on market performance.

**Conclusions** - The results of this study show that, in order to achieve competitive advantages and environmental and market performance in turbulent market situation, franchise firms should emphasize internal and external environmental orientation, and put through improvements in perspective of technology, organization, and product. Consequently, this research suggests that environmental orientation is a motive for franchise companies' innovation, environmental performance, and market performance. It also suggests theoretical and managerial implications, limitations, and further research directions.

**Keywords:** Franchise firm, Environmental Orientation, Innovation, Environmental Performance, Market Performance.

**JEL Classifications:** L21, L25, P17, P28.

## 1. 서론

최근 기업은 자연환경에 부정적인 영향을 최소화 하면서, 자원을 사용하여 만든 제품과 기존과는 다른 방식의 생산과정 변화 또는 환경과 관련된 규정을 준수하고, 지속적인 노력을 시도하고 있다. 비록 환경관련 규정들이 이러한 기업의 노력을 강요하고 있지만, 이러한 환경 변화에 능동적으로 대처한 기업들은 시장에서 경쟁우위와 개선된 성과를 얻어 장기적 생존의 기회를 제공할지도 모른다(Kim, 2014; Menguc & Ozanne, 2005). 이러한 관점에서 1990년대 들어 경쟁환경이 보다 치열해짐에 따라 마케팅개념으로부터 발전된 전통적 고객지향성 개념과 더불어 경쟁요인 및 기업을 둘러싸고 있는 환경요인을 중시하는 시장지향성(market orientation)개념이 등장하였고, 이러한 시장지향성 이론에 환경경영(혹은 그린경영) 개념을 접목시킨 연구들이 진행되고 있다(Grewal et al., 2013; Hult 2011; Kumar et al., 2011). 이에 여러 학자들은 기업이 기업환경을 고려한 고객 지향적이며, 경쟁자 지향적인 시장 지향적 활동에 이외에도 사회적 책임 관점에서 지구나 생태적 환경 요인을 고려한 환경 또는 환경 지향적 경영(environmental or

\* First Author, Master, Graduate School of Business, Sejong University, Korea.

\*\* Doctor, President, Maxcess Consulting Co., Korea.

\*\*\* Master, Graduate School of Business, Sejong University, Korea.

\*\*\*\* Corresponding Author, Professor, School of Business, Sejong University, Korea. Tel: +82-2-3408-3158 E-mail: yongki2@sejong.ac.kr

eco-orientated management)을 하여야 한다고 주장하고 있다. 예를 들면, Miles & Covin(2000)은 기업이 합법적으로 사업하기 위한 일환으로 환경을 포함하여야 한다고 하고, 기업은 이미 “고객 중심” 지향에서 “사회적 책임”을 지향하는 방향으로 변화하였다고 하였다. 선진국에서는 “환경 지향적” 제조법률, 에너지 보존, 그리고 재활용 시스템의 전반적인 보급과 같은 환경적인 노력이 장려되고 있으며, 환경을 고려하는 사항들이 사회적으로 매우 중요한 이슈가 되었으며, 환경을 고려하는 사항은 기업의 경영의사결정 과정에 영향을 미치는 등 기업의 전략계획과정에 포함되어 있다 (Fraj et al., 2013). 이와 같이 기업의 환경적 책임은 환경 이슈에 대한 대중의 인식과 관심이 증가함에 따라 그것에 상응하여 기업에서도 그 중요성이 강조되었다(Flammer, 2013). 환경 이슈를 해결하는 과정에 있어 기업이 취한 행동적인 반응과 환경에 대한 관심을 의사결정에 통합하는 과정은 이론적으로 시장지향성과 유사하다고 본다(Banerjee, 2002).

최근 환경자원의 감소로 인하여 발생한 이상 기후변화, 오존층 파괴, 지구온난화, 그리고 사막화와 같은 환경 이슈들이 인류의 생존을 위협하고 있다(Kim, 2008). 이에 따라 환경자원의 점진적인 감소로 인한 발생된 환경문제에 대한 기업의 책임을 고려하는 사회적 분위기가 조성되었으며(Andres et al., 2009), 환경에 대한 인식이 높아짐에 따라 새로운 소비자인 그린소비자(green consumer)가 등장하였다. 따라서 기업 제품의 환경친화성 여부가 그 기업의 이미지를 결정할 정도로 기업경영에 있어 기업이 환경 친화적인 인가가 중요한 변수가 되었다(Stone et al., 2004). 이것은 기업이 경제적 활동으로부터 기인한 부정적 외부영향(negative externality)을 감소시키며, 환경적 기업으로 변환하는 과정에서 기업의 사회적 의무를 다하여야 한다는 것을 의미한다(Gonzalez-Benito & Gonzales-Benito, 2005; Ryu et al., 2012). 환경지향성은 시장지향성보다 구체적인 형태로 고려된다. 즉, 시장지향적인 기업이 소비자들과 경쟁기업의 정보를 창출하고, 반응하고, 보급하고, 실행하는 반면(Kohli & Jaworski, 1990), 환경지향적인 기업은 소비자와 환경에 관련된 정보를 창출하고, 반응하고, 보급하며, 실행한다(Stone & Wakefield, 2000). 따라서 본 연구에서는 환경지향성을 시장지향성에서 확장된 범위로 연구된 Stone & Wakefield (2000)의 선행연구를 근거로 하여 현재 핵심산업으로 부각되고 있는 프랜차이즈 산업을 기반으로(Su, 2012), 프랜차이즈기업의 혁신(기술, 조직, 제품)과 환경성과에 영향을 미치는 변수를 환경지향성(내적·외적 지향성)요인으로 설정하고, 혁신(기술, 조직, 제품)과 환경성과가 시장성과에 미치는 영향에 대해 연구하고자 한다. 이러한 본 연구는 프랜차이즈 기업의 시장지향성이 소비자 그리고 환경단체의 압력으로부터 보다 확장된 개념인 환경지향성으로의 변화 그리고 환경지향을 통한 프랜차이즈 기업의 경쟁우위와 성과를 향상시키는 것에 그 의의가 있다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1. 환경지향성

환경지향성(environmental orientation)이란 자연 환경에 대한 기업의 책임과 기업의 생산 활동으로 자연 환경에 미치는 부정적인 영향력을 감소시키는 것을 말한다(Banerjee, 2002). Miles & Covin (2000)은 기업의 도덕적 책임요구와 환경문제를 인식하는 소비자의 증대에 대처할 수 있는 방법으로 환경지향적인 태도를 제시하였으며, 이를 통해 전략적인 경쟁우위를 차지할 수 있음을 주장

하였다. 전통적인 마케팅 지향성의 개념으로부터 발전된 환경지향성의 이론적 바탕은 기업의 마케팅 영역에 환경을 중요시 여기는 가치관을 결합시켜, 기업을 둘러싸고 있는 이해관계자 만족과 자연환경을 보호하고자 하는 기업이 되고자 하는 개념으로 설명될 수 있다(Miles & Covin, 2000). Menguc & Ozanne(2005)는 기업의 환경지향성을 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility)과 기업가적 태도(entrepreneurial attitude)와 같은 내부전략자원과 밀접한 관련이 있다고 주장하였는데, 그들은 이렇게 통합된 전략적 계획과정(strategic planning process)을 기반으로 한 환경지향성을 통해 기업의 이미지 개선과 같은 환경적 이익뿐만 아니라 매출 증대와 같은 경제적 이익도 누릴 수 있음을 제시하였다. 따라서 기업의 생산 활동으로 인하여 발생하는 문제들이 자연 환경에 부정적인 영향을 미치는 요인들과 환경문제에 많은 관심을 나타내는 그린소비자, 기업의 지속가능한 생산 활동과 환경문제와 관련하여 정부, 기업 그리고 소비자에게 사회적 책임을 요구하는 전반적인 사회적 풍토를 설명하는데 있어서 환경지향성은 중요한 변수라고 할 수 있다.

한편, Banerjee(2002)는 실증적으로 환경지향성의 두 개의 차원적 구조가 환경적인 기업 태도를 반영한다고 주장하였다. 그 첫 번째 차원인 내적 환경지향성은 기업의 내적 가치, 기업 윤리, 생태학적 헌신에 관련된 활동에 초점을 맞춘 것이다. 이 단계에서, 환경지향성은 생태학적 가치로서의 적용이 가능한 모든 부서, 분야, 그리고 전략적 단계에서의 윤리적 행동들이 증명되어야 한다는 것을 의미한다. 또한, 내적 환경지향성을 적용하는 기업은 기업의 경제적 목적으로서 환경지향성을 주시한다(Paille et al., 2014). 따라서 이 차원은 정기 보고서 출판, 환경지향적 성향을 지닌 관리자와의 만남 그리고 직원을 위한 프로젝트와 같은 환경관련 정보의 발생과 보급이 배경이 되어 발생하는 의사 결정과정을 포함한다(Stone & Wakefield, 2000). 두 번째 차원인 외적 환경지향성은 환경지향적인 외부 이해관계자들의 요구를 만족시키기 위한 필요성을 의미한다. 이 필요성은 조직의 경제적 가치를 보장하기 위하여 다른 이해관계자의 요구와 환경 보호에 대한 가치의 균형을 맞추는 일이다(Banerjee et al., 2003). Dolnicar & Lazarevski(2009)는 환경을 기업의 외부 거시 환경의 요소로 생각하였고, 경영 행동이 단순히 외적 욕구를 해결하는 것으로 제한되지 말아야한다고 주장하였으나 기업의 내·외부 전략을 결정할 시에는 환경 보호를 목적으로 한 정책들을 장려하는 새로운 철학을 적용해야한다고 주장하였다.

### 2.2. 혁신

혁신(innovation)에 대한 정의는 학자마다 다양하나, 크게 3가지로 유형화될 수 있다. 첫째, 혁신을 새로운 것으로 보는 관점으로 개인이나 집단에게 느껴지는 아이디어, 실천 등을 혁신으로 보거나, 새롭게 또는 최초로 시도되는 모든 것을 혁신으로 정의하는 것이다(Sharma & Rai, 2013). 둘째, 혁신을 새로운 것을 창출, 창안할 뿐만 아니라 이를 실행하는 과정으로 본다(Hedlund, 1994). 셋째는 혁신을 환경과의 상호작용과정으로 보는 관점으로 혁신을 현재의 조직과 환경간의 내적 그리고 외적인 관계에 변화를 유발하는 새로운 아이디어를 소개하거나 채택하는 것으로 인식한다(Damanpour, 1991). 이상의 3가지 혁신유형에서 공통적인 것은 혁신이 새로운 변화를 위한 인위적 노력으로 인식되고 있다는 것이다. 즉, 혁신은 한 개인이나 다른 수용 단위에 의해 새로운 것으로 지각되는 아이디어, 실무, 또는 대상이라고 할 수 있다. West (2002)는 기업을 대상으로 하는 혁신이란 기업경쟁력 강화를 위해 기업경영시스템에서 창조적 변화를 이루어내려는 노력이라고 하

여, 혁신이 환경변화에 대한 반응으로 조직변화를 초래하는 수단으로서 기능을 한다고 하였다. 또한, 혁신에는 방향성이 결여된 변화에 비해 창조성이라는 개념이 포함된다. 따라서 혁신이란 구성원의 창조성으로부터 생성된 아이디어를 취합하고 그것을 제품, 서비스, 또는 운영방법에 적용하여 기업에 유용한 결과가 나타나도록 하는 과정을 말하는 것이라고 할 수 있다.

혁신은 여러 연구자들에 의해 구분되고 있는데, Damanpour (1991)는 혁신을 특성에 따라 기술혁신과 관리혁신으로 구분하였고, Daft (1978)는 조직변화의 유형을 크게 기술, 관리, 그리고 행태적 변화로서 구분하였다. 기술적 변화는 조직의 핵심기술에서의 변화를 의미하는 것으로 제품 및 공정혁신 등의 변화와 관련된다. 관리적 변화는 권한의 위계, 조정, 통제 등과 같은 조직 구조적 변화와 관련된다. 행태적 변화는 조직의 인적요소 변화로서 조직구성원들의 태도나 가치관, 행위패턴의 변화와 주로 관련된다고 하였다. 이러한 관점에서 혁신을 관리적인 경영혁신과 기술적인 경영혁신으로 구분하고 관리적인 경영혁신은 조직구조와 구성원에 관련된 혁신으로 정의하고, 기술적인 경영혁신은 제품, 서비스, 생산과정, 운영에 관련된 것으로 정의된다. Robey(1991)는 혁신은 하나의 범주 이상의 특성을 지니고 있으므로 구분하기 어렵다고 전제하면서 제품 또는 서비스혁신, 기술혁신, 그리고 경영혁신 등 세 가지로 구분하였다.

기술혁신이란 기술과 혁신 두 단어의 합성어이다. 기술에 대한 정의는 연구대상을 보는 시각과 범위에 따라 여러 가지가 있지만, Daft (1978)는 기술이 넓은 의미로 조직의 투입물을 산출물로 변화시키는데 사용되는 지식, 도구, 기법 및 행동을 모두 포함한다고 하였다. 기술혁신은 신기술을 기업화하기 위하여 개발되고 도입되며, 신기술의 개발과 실제 도입이라는 두 단계 의미를 포함한다. 첫 번째는 생산성을 향상시키기 위하여 새로운 생산방법을 개발하고 도입하는 공정혁신이다. 두 번째는 신제품을 개발하고 시장에 투입하는 제품혁신이다. 공정혁신이란 조직의 생산 혹은 서비스운영 즉, 재료, 과업전문화, 업무와 정보흐름의 메카니즘 및 제품생산이나 서비스 창출을 위해 사용되는 장비의 투입 등에 도입되는 새로운 요소들을 의미한다. 즉, 생산효율성을 높이거나 생산량을 증진시키기 위하여 작업방법, 장비, 작업흐름 등에 새로운 변화를 시도하는 것을 의미한다. 조직혁신의 개념은 상당히 함축적이고 추상적인 의미를 지니고 있기 때문에 이에 대한 개념이 다양하게 연구되어 왔다. 조직혁신의 개념 및 이론의 검토를 근거로 조직혁신을 정리해보면, 크게 세 가지 측면으로 나눌 수 있다(Rogers, 2003; Scott & Bruce, 1994; Abrahamson & Rosenkopf, 1993). 첫째, 조직혁신은 개인적 특성과 조직특성, 그리고 환경 특성에 의해 영향을 받는다는 것이다. 둘째, 조직혁신의 분석 초점은 조직혁신 그 자체여야 한다는 것이다. 즉, 조직혁신의 내용과 속도, 그리고 양과 질이 그 분석 초점이 되어야 한다는 것이다. 셋째, 조직혁신에 대한 경제적 효율론에 의하면, 조직혁신은 이에 따른 비용을 고려해야한다는 점이고, 상징적 제도론에 의하면 조직혁신은 비용만이 아니라 조직혁신에 따른 보이지 않는 효과인 상징적 효과(이미지의 확보, 유지 및 강화)가 더 중요하다는 것이다. 과정적 진화론에 의하면, 조직혁신은 외부환경에의 적응을 통한 생존을 강조하고 있고, 구조적 상황론에 의하면 조직혁신이란 조직 외부환경과 조직 내부(혁신) 환경 적합도에 의해 결정된다는 것이다. 혁신 제품을 개발한 기업이 계속해서 혁신의 정도를 계속해 갈 것이라고 소비자가 인식하게 된다면, 이는 소비자의 가치지각에 영향을 미쳐 지각된 품질을 높이는 한편 지각된 위험의 정도는 낮추는 변화를 수반하게 된다(Lynn et al., 1996). Baker & Sinkula(1999)는 제품혁신 구성요소로 차별화, 최초시장진입, 신제품도입비용을 제시하였다. 먼저, 시장지향성이 차별화에 미치는 영향으로 환경지향

성은 기업으로 하여금 고객에게 의미 있는 제품을 만들기 위한 기업 전체적 대응 혁신을 도모하도록 하기 때문에 여러 부서의 창의적인 노력이 제품차별화에 기여할 수 있다(Atuahene-Gima, 1996). Jaworski & Kohli(1993)에 따르면, 환경지향성은 시장의 욕구를 전환하는 제품을 만들도록 하기 때문에 신제품성공 확률을 높인다고 하였다. 또한, Drucker (2007)는 신상품 개발에서 고객과 경쟁사에 대한 변화 및 그러한 정보를 기술과 접목하는 능력이 기업의 경쟁력이라고 하였다. 따라서 제품혁신은 기업이 고객과 경쟁사의 변화에 적응하여 기회를 도출하는 적응력의 표현이라고 볼 수 있다.

### 2.3. 환경성과

환경성과는 “자연환경에서 기업의 활동이 미치는 환경적 영향력”으로써 정의된다(Yang et al., 2011). 환경성과는 기업과 소비자를 포함하는 이해관계자들의 환경에 대한 인식이 높아지면서 기업의 의사결정과정에서 중요한 요인으로 인식되고 있으며, 기업의 지속가능성(corporate sustainability)을 가능하게 하기 위한 핵심 구성요소의 하나로 간주되고 있다(Park et al., 2011). 이러한 관점에서, 환경경영의 다양한 측면에서 환경경영 시스템(environmental management systems)을 강조하는 국제인증서인 ISO 14001이 주목 받고 있다. ISO 14001은 기업의 환경경영, 제품생산, 또는 서비스에 대한 환경적 영향력을 통제하고 기업이 환경경영 ISO를 인증 받은 지를 확인하게 해준다. 또한, ISO 14001은 구체적인 환경적 이슈들을 다룰 수 있는 표준기준을 제공해줌으로써 기업이 지속적인 환경성과를 개선시키고, 성취할 수 있게 환경적인 목적과 목표를 설정할 수 있는 체계적 접근법을 실행하도록 해준다. 한편, 환경성과는 광의적과 협의적 의미로 구분된다. 광의적 의미에서 환경성과는 성과가 조직에 세부적으로 어떻게 반영되었는지를 나타내는 조직성과를 의미하기도 한다. 협의적 의미로는 환경성과가 조직의 환경규정과 목표에 근거하며, 환경에 대한 제품, 서비스, 그리고 활동의 효과에 대한 조직의 통제수준과 관련하여 환경경영 시스템의 측정 가능한 산출물을 의미한다(Borjesson & Tufvesson, 2011). March & Fisher(1999)는 최근 기업들이 환경보호를 위해 많은 비용을 투자함에도 불구하고, 이에 대한 성과가 없는 것으로 주장하여 환경성과에 대한 부정적 태도를 보이고 있다. 그러나 전략경영 학자들 중 환경경영 친화론자들(예; Karagozdoglu & Lindell 2000; Porter & Linde 1995)은 엄격한 환경적 규제가 장기적 관점에서 기업 활동의 생산성 및 수익성이 향상시킬 수 있다고 주장하였다.

### 2.4. 시장성과

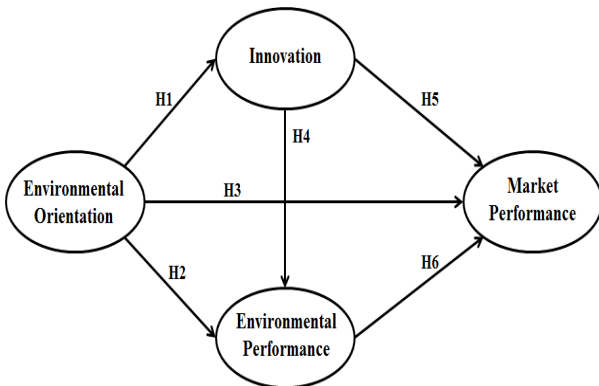
시장성과는 기본적으로 시장구조 및 시장행동에 영향을 받는다. 이는 어떤 산업의 시장구조가 독점이면 독점적 행동을 가져오며, 그 결과 독점적 성과를 가져온다는 논리이다. 이러한 시장구조는 그 시장 내에 존재하는 기업 중 규모가 큰 기업들이 차지하는 비율에 의해 측정된다. 이는 주로 시장점유율과 시장집중률에 의해 평가되며, 그 외에도 진입장벽, 제품차별화, 수직결합, 복합기업, 생산비구조 등에 의해 그 특성이 정해진다(Ban, 1999). 또한, 시장성과는 시장 내의 모든 기업과 이용자가 행동하여 나타난 결과로, 기업의 이윤, 자원 활용의 효율성, 안정적인 고용의 창출, 수익의 분배, 그리고 다양성의 창출 등을 의미한다(Lee & Lee, 2011). 기업의 마케팅 활동의 효과성으로 정의되는 시장성과는 경쟁자와 비교한 고객만족, 고객 충성도, 고객유지, 고객유치, 그리고 시장점유율 같은 변수들을 포함한다(Cheng & Sheu 2012; Maignan et

al., 2011). 기업은 환경과 관련된 새로운 시장의 형성, 제품의 시장 점유율의 증가, 그리고 그린 시장에서의 기업의 경쟁적 우위를 구축하는데 있어 시장성평가 지니는 중요성은 매우 크다고 할 수 있다.

### 3. 연구설계

#### 3.1. 연구모형

본 연구는 전술한 선행연구들을 근거로 하여 프랜차이즈 기업의 혁신(기술, 조직, 제품), 환경성과, 시장성평가에 영향을 미치는 선행요인을 환경지향성으로 제시하였다. 또한 매개변수인 혁신과 환경성평가 직접적인 영향을 미칠 것이라 설정하고, 혁신은 환경성과와 시장지향성에 영향을 미치며, 시장성평가는 환경성과에 영향을 받을 것이라고 가설을 설정하였다. 따라서 본 연구에서는 <Figure 1>과 같은 연구모형을 제시하고, 프랜차이즈 기업의 환경지향성을 내적과 외적 환경지향성, 혁신을 제품, 기술과 조직으로 구분하여 시장지향성과 혁신의 통합적 노력이 환경성과와 시장성평가에 미치는 영향을 구조적으로 분석하고자 한다.



<Figure 1> Proposed Model

#### 3.2. 연구가설

##### 3.2.1. 환경지향성이 혁신에 미치는 영향

지금까지 환경지향성과 혁신에 대하여 직접적으로 연구된 결과는 없으나, 환경지향성이 시장지향성을 확장한 범위라는 주장(Stone & Wakefield, 2000)에 의하여 환경지향성과 혁신에 대한 관계를 고찰하고자 한다. Lin et al. (2010)는 혁신성을 혁신성향과 혁신능력으로 구분하고, 혁신성향은 새로운 아이디어에 대한 기업 문화의 개방성 정도를 의미하며, 혁신능력은 조직의 새로운 아이디어나 프로세스 혹은 제품수용이나 실행능력을 의미한다고 하고 하였다. 따라서 친환경적으로 변화하는 Jaworski & Kohli (1993)의 주장을 적용하면, 시장상황에 전략적으로 대응하기 위해 과거와 달리 친환경적 포지션으로 시장에 접근하는 환경지향성을 촉진 또는 유발시키는 주요 요인이 될 것이다. Hurley & Hult (1998)의 주장을 인용하면, 환경지향적인 기업의 노력은 기업의 혁신과 서로 보완적 관계에 있다고 볼 수 있다. 즉, 표출된 소비자들의 친환경적필요를 충족시키기 위해 기업의 혁신적 노력이 요구되는데 이는 친환경시장에 적극적으로 대응하는 환경지향성과 관

련되어 있다. Kumar et al. (2011)과 Narver et al. (2004)은 기업 활동은 고객의 욕구를 알아내고 이를 추적하는 데 있고, 그러한 욕구를 강조하는 새로운 제품이나 서비스를 개발하는 데 있으며, 또한 고객의 이해와 신제품 개발을 확장하는 내부 프로세스를 개발하고 이행하는데 있어서의 접근이 혁신적이어야 함을 주장하였는데, 이를 적용하면 환경지향성은 기업의 혁신적 노력의 근간이 된다고 볼 수 있다. 또한, Zhang & Duan (2010)의 연구결과를 적용하여 기업의 환경지향성은 제품의 혁신성을 초래하고 기업의 성과로 이어진다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구는 이러한 선행연구들을 근거로 하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

H1: 기업의 환경지향성은 혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

##### 3.2.2. 환경지향성이 환경성과와 시장성평가에 미치는 영향

환경지향성과 시장성평가에 대한 연구로 진술한 환경지향성과 혁신에 대한 연구와 마찬가지로 지금까지 연구된 바가 없어 시장지향성과 성과의 관계에 대한 주장을 근거로 환경지향성의 영향력에 대한 가설을 제시하고자 한다. 시장지향성과 성과에 대한 연구가 다양한 산업에 적용되어 진행되고 있으며, 많은 연구에서 시장지향성이 높으면 긍정적인 성과를 발생시키고 있다고 발표되고 있다 (Murray et al., 2011; Raju et al., 2011; Naidoo 2010; Matear et al., 2002; Jaworski & Kohli, 1993). 시장지향성은 시장과 관련된 정보의 창출, 확산 및 반응의 효율화를 도모하고 있으나 이는 수많은 선행요인들에 의해 강화될 수도 있고 그 반대일 수도 있어 후행변수인 성과에 다양한 영향을 미치게 된다. Narver & Slater (1990)는 시장지향성의 세 가지 행위적 요소들이 장기적 초점(long-term focus)과 수익성(profitability)이라는 두 가지 기업의 성과에 미치는 영향을 분석하면서 시장지향성이 기업의 수익성에 중요한 결정요소라고 강조하였다. Jaworski & Kohli (1993)는 시장지향성이 사업성과에 미치는 영향에 있어 환경적 상황을 매개변수로 설정하는 모형을 발표하였다. Gonzalez-Benito et al. (2014)은 시장지향성은 고객서비스 품질, 혁신과 같은 핵심능력에 영향을 주고 이는 고객충성도, 신제품 성공, 시장점유율과 같은 경쟁적 우위에 영향을 주어 궁극적으로 수익성과 판매증대로 나타나 사업성과에 영향을 미친다는 시장지향성, 고객가치, 그리고 성과간의 관계에 대한 개념적 모형을 제시하였다. 따라서 본 연구에서는 사회서비스 영역에서 발표되어온 성과 측정 항목을 활용하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

H2 : 기업의 환경지향성은 환경성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3 : 기업의 환경지향성은 시장성평가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

##### 3.2.3. 혁신이 환경성과와 시장성평가에 미치는 영향

Kirca et al. (2005)은 기존 문헌의 50% 이상이 시장지향성과 성과간의 관계를 연구하고 있음을 발견하였다. 그러나 Agarwal et al. (2003)은 수많은 연구들이 시장지향성과 재무성과간의 관계를 연구하고 있지만 거의 대부분의 연구들은 시장지향성과 재무성과간의 관계를 실증적으로 증명하고 있지 못하고 있다고 주장한다. 이에 많은 연구들이 혁신(Zhang & Duan, 2010; Hurley & Hult, 1998), 고객의 로열티(Gonzalez-Benito et al., 2014), 제품 및 관련 마케팅의 창의성(Kim et al., 2013) 등과 같이 시장지향성과 성과를 매개 변수의 역할에 대해 강조하고 있다. Kirca et al. (2005)은 기존 연구들을 토대로 고객로열티, 고객만족, 품질, 혁신 등 네

가지 변수를 시장지향성과 성과를 매개하는 주요 변수로 지목하고 모델을 설정하였으나 이 모델의 적합도가 바람직하지 않았다. 이에 이 연구자들은 '시장지향성→혁신성→고객만족도, 고객로열티, 품질→성과'의 경로를 갖는 수정모델을 제시하였고, 바람직한 연구 적합도를 확보할 수 있었다. 그러나 기존 연구들은 '시장지향성-성과'간의 관계를 보다 잘 설명하기 위하여 다양한 매개변수를 도입하고 있지만 도입변수들이 역시 너무 포괄적이거나 고객만족, 로열티와 같은 성과변수에 가깝기 때문에 기업들에게 구체적인 행동지침을 제공하지 못하고 있다는 문제점을 갖고 있다. Kirca et al. (2005)은 가장 중요한 시장지향성-성과간의 매개변수로 지목하고 있는 혁신을 가장 중요한 변수로 언급하고 있다. 따라서 본 연구는 이러한 선행연구들을 근거로 하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

H4 : 혁신은 환경성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5 : 혁신은 시장성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.4. 환경성과가 시장성과에 미치는 영향

Porter (1991)와 Porter & Van der Linde (1995)는 엄격한 환경규제는 장기적으로 기업의 수익성을 향상시킨다고 주장하였다. 우선, 환경규제는 기업으로 하여금 생산비용의 감소노력과 혁신을 촉발시켜 경쟁력 향상을 가져오며, 또 기업들이 소비자 만족과 판매 증가에 초점을 맞추게 만든다. 따라서 국내의 엄격한 환경규제는 보다 경쟁력이 있는 기업을 만들어 내고 결과적으로 국제 규제의 변화에 대응하고 선두주자의 이점을 누릴 수 있게 된다고 언급하였다. 즉, 기업의 환경개선 혹은 환경보호활동은 사회와 기업 모두에게 이득이 된다고 하였다. Russo & Fouts (1997)는 기업의 재무성과인 ROA와 환경성과를 2년 동안 자료를 이용하여 분석하였는데, 환경성과는 재무성과의 ROA에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 특히 산업의 성장가능성이 크다면 환경성과와 재무성과 사이에는 긍정적인 효과가 더욱 크다고 언급하였다. Al-Tuwaijri & Huges (2004)는 198개의 기업을 대상으로 환경공시, 환경성과, 경제성과 이 세 변수간의 영향 관계를 분석한 모형을 연구하였는데, 그 결과 환경성과가 좋은 기업들이 경제성과뿐 아니라 환경공시와 관련이 있다고 보고하였다. Park et al. (2004)은 기업의 환경성과와 재무성과를 나타내는 토빈의 Q와 ROA의 관계를 검증하였는데, 좋은 환경성과를 보인 기업의 경우에는 재무성과가 향상되었으며, 재무성과와 환경성과간의 (+)의 관계를 발견하였다. 그러나 좋은 재무성과를 보인 기업은 이후 기간에 좋은 환경성과를 보이지 못하였으므로 재무성과가 좋은 기업이라고 해서 반드시 환경경영을 하는 것이 아님을 발견하였다. 따라서 본 연구에서는 재무성과와 환경성과는 긍정적인 방향으로 상호 관련성이 있을 것이라 생각하며(Ahmed, 2014), 나아가 환경성과가 시장성과에 미치는 영향에 대한 국내 연구가 아직까지 미미한 실정이므로 유의적인 관계를 밝혀보려는 시도를 해보고자 다음과 같은 가설을 설정한다.

H6 : 환경성과는 시장성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 3.3. 조사설계

### 3.3.1. 표본설계

본 연구는 국내 프랜차이즈 경영진을 대상으로 환경지향성이 혁신, 환경성과, 그리고 시장성과에 미치는 영향력과 혁신이 환경성과와 시장성과에 미치는 영향력 환경성과가 시장성과의 구조적

관계를 분석하기 위한 것이다. 자료 수집을 위한 표본추출방법으로는 비확률표본 추출 방법의 하나인 판단표본추출법을 이용하였고 표본 대상은 공정거래위원회 등록된 약 2,600개 브랜드 중 사업 미진행 브랜드를 제외한 전국의 800개 본사에 우편으로 설문지를 송부 하여, 설문응답을 허락한 기업들을 선정하여 직접 방문을 통해 프랜차이즈 본사 대표이사 또는 임원, 차부장급 본부장, 경영지원담당과장 등으로부터 회수되었다. 설문조사는 2012년 1월부터 약 한 달에 걸쳐 이루어졌으며, 162부의 설문지가 수거되어, 불성실한 설문지를 제외하고, 총 155부의 설문지가 분석에 이용되었다.

### 3.3.2. 변수의 측정

본 연구에 이용된 모든 측정항목들은 "1점 = 전혀 그렇지 않다"에서 "7점 = 매우 그렇다"의 리커트형 7점 척도로 측정되었다. 환경지향성이란 자연 환경에 대한 기업의 책임과 기업의 생산 활동으로 인한 자연 환경에 미치는 부정적인 영향력을 감소시키는 것으로 정의되는데(Banerjee, 2002), 기업의 내적 가치, 기업 윤리, 생태학적 헌신에 관련된 활동에 초점을 맞춘 내적 환경지향성을 측정하기 위한 6개의 문항과 환경지향적인 외부 이해관계자들의 요구를 만족시키기 위한 필요성에 대한 외적지향성을 측정하기 위한 5개의 문항으로 측정되었다(Banerjee, 2002). 혁신은 새로운 것을 보는 관점으로 개인이나 집단에게 느껴지는 아이디어, 실천 등을 혁신으로 보거나, 새롭게 또는 최초로 시도되는 모든 것으로 정의되고(Antonelli, 2000; Kimberly & Evanisko, 1981), 기술혁신은 5개의 문항, 조직혁신은 3개의 문항, 그리고 제품혁신은 3개의 문항으로 나누어 측정되었다. 기업의 지속가능성(corporate sustainability)을 가능하게 하기 위한 핵심 구성요소의 하나로 간주되고 있는 환경성과는 자연환경에서 기업의 활동이 미치는 환경적 영향력으로 정의되고(Klassen & Whybark, 1999), 2개의 문항으로 측정되었다. 마지막으로, 시장성과는 경쟁자와 비교한 고객만족, 고객 충성도, 고객유지, 고객유지, 시장점유율 같은 변수들이 포함된 기업의 마케팅 활동의 효과성으로 정의되며(Homburg & Pflesser, 2000), 5개의 문항으로 측정되었다.

## 4. 실증분석

### 4.1. 표본의 일반적 특성

본 연구에 이용된 응답자 155명의 일반적 특성을 살펴보면, <Table 1>과 같다. 먼저, 성별은 남자가 90.3%(140명)로 여자에 비하여 매우 많은 것으로 나타났는데, 이것은 프랜차이즈 기업 경영진들은 주로 남성이기 때문에 남성의 설문 응답자가 많은 것으로 판단된다. 교육수준은 대학교 졸업이 58.7%(91명), 직위는 경영진(부장급 이상 간부)이 59.4%(92명), 연령은 40-49세 미만이 79명(51%)로 가장 많은 것으로 나타났다. 업종은 외식업 113곳(72.9%), 종업원 수는 20명 이하가 55곳(35.5%)으로 가장 많은 비중을 차지하였다.

**<Table 1>** Profiles of Samples(n=155)

	Category	Frequency	%		Category	Frequency	%
Gender	Male	140	90.3	Business Type	Foodservice	113	72.9
	Female	11	7.1		Distribution	19	12.3
	Missing	4	2.6		Service	12	7.7
Education	High school	8	5.2	Etc	4	2.6	
	College	21	12.9	Missing	7	4.5	
	University	91	58.7	Age	CEO	21	13.5
	Graduate school	30	19.4		Director	92	59.4
	Missing	6	3.8		Manager	42	27.1
Age	20-29	2	1.3	Number of Employee	Below 20	55	35.5
	30-39	50	32.3		21-40	25	16.1
	40-49	79	51.0		41-60	11	7.1
	Over 50	18	11.6		61-80	9	5.8
	Missing	6	3.8		81-100	5	3.2
					Over 101	39	25.2
			Missing	11	7.1		

#### 4.2. 단일차원성과 상관관계분석

다항목으로 측정된 연구단위들에 대하여 단일차원성을 검증하기 위하여 신뢰도 분석과 확인요인분석(confirmatory factor analysis)이 실시되었다(Hair et al., 2006). 먼저, Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용한 신뢰도 분석 결과, Cronbach's  $\alpha$  계수는 환경지향성의 하위차원 중 내적 환경지향성이 .958, 외적 환경지향성이 .915, 혁신의 하위차원 중 기술혁신, 조직혁신, 그리고 제품혁신은 각각 .964, .861과 .920으로 나타났다. 마지막으로, 시장성과는 .915, 환경성과는 .917로 나타나 일반적으로 요구되어지는 기준치인 .7보다 높은 것으로 나타나 추후 분석에 이용되었다.

다음으로, 외생변수인 환경지향성에 대한 확인적 요인분석 결과, <Table 2>에서 보는 바와 같이, 내적 환경지향성을 측정하기 위한 문항 중 단일차원성을 저해하는 3개의 문항이 제거되었고, 외적 환경지향성을 측정하기 위한 문항 중 1개의 문항이 제거되었다. 환경지향성의 모형 적합도 지수를 보면  $\chi^2=31.247(df=13)$ ,  $p=.003$ , GFI=.944, AGFI=.879, CFI=.983, RMR=.062, IFI=.983, TLI=.972 등으로 나타나 대부분의 적합도 지수가 일반적으로 논의되는 수준을 충족하고 있으므로, Banerjee (2002)의 선행연구와 마찬가지로 환경지향성의 2가지 하위차원이 확인되었다. 이후, 여기서 환경지향성의 2가지 하위차원은 Banerjee(2002)와 Carmen & Jose(2008)의 분석방법을 토대로, 도출된 2개 하위차원별로 남은 변수들을 평균하여 각각 관측변수로 활용되었다.

그리고 내생변수인 혁신에 대한 확인적 요인분석 결과, <Table 2>에서 보는 바와 같이, 기술혁신을 측정하기 위한 문항 중 단일차원성을 저해하는 2개의 문항과 제품혁신을 측정하기 위한 문항 중 1개의 문항이 제거되었다. 혁신의 모형 적합도 지수를 보면  $\chi^2=57.182(df=17)$ ,  $p=.000$ , GFI=.923, AGFI=.837, CFI=.968, RMR=.072, IFI=.969, TLI=.948 등으로 나타나 대부분의 적합도 지수가 일반적으로 논의되는 수준을 충족하고 있으므로, Carmen &

Jose (2008)의 선행연구와 마찬가지로 혁신의 3가지 하위차원이 확인되었다. 이후, 여기서 혁신의 3가지 하위차원은 Carmen & Jose (2008)의 분석방법을 토대로, 도출된 3개 하위차원별로 남은 변수들을 평균하여 각각 관측변수로 활용되었다.

마지막으로, 측정항목들의 타당성을 조사하기 위해 전체 연구단위들에 대한 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)이 실시되었다. 측정모형에 대한 확인적 요인분석을 실시한 결과, <Table 3>에서와 같이, 모형 적합도 지수가  $\chi^2=74.877(df=38)$ ,  $p=.000$ , GFI=.919, AGFI=.860, CFI=.979, RMR=.076, NFI=.959, IFI=.979, TLI=.970 등으로 나타나 대부분의 적합도 지수가 권고수준을 상회하는 연구를 진행하는데 무리가 없는 적합도 지수를 나타내었다. 한편, 각 연구단위들에 대한 집중타당성을 검토한 결과, 요인부하 값(standardized loadings)이 모두 유의적으로 나타나 ( $t>11.07$ ), 집중타당성이 입증되었다.

한편, 응답자 스스로가 설문서에 답함으로써 무의식적으로 일관성을 유지하려고 하거나, 바람직한 답변을 제공하려고 함으로써 현실을 왜곡시키려고 하는 공통방법편의(또는 분산, 동일방법편의 또는 분산)를 체크하기 위하여 Harman's 1요인 검증이 실시되었다(Lee et al., 2011; Bauer et al., 2006; McFarlin & Sweeney, 1992). 공통방법편의는 한 요인이 전체 요인설명력의 대부분을 설명할 때 나타난다. 따라서 본 연구에서와 같이 4개의 요인으로 구성되는 측정모형의  $\chi^2$ 과 d.f.의 값과 1요인으로 구성된다 가정의  $\chi^2$ 과 d.f.의 값을 비교하여 전자의 적합도가 더 나으면, 공통방법편의는 존재하지 않는다. 분석 결과, 4개의 요인으로 가정했을 경우  $\chi^2=74.877$ , d.f.=38이 도출되었으며, 1개의 요인으로 가정했을 경우,  $\chi^2=327.633$ , d.f.=44가 도출되어 4개의 요인으로 가정했을 경우, 더 좋은 적합도를 갖는 것을 알 수 있다( $p<.01$ ). 따라서 본 연구의 경우 공통방법편의는 존재하지 않는 것으로 나타나 추후 분석이 실시되었다.

<Table 2> Confirmatory Factor Analysis of Environmental Orientation and Innovation

Factors and variables	Standardized Factor Loadings	t-value	CCR <sup>a</sup>	AVE <sup>b</sup>
<b>Environmental Orientation</b>				
<b>Internal Environmental Orientation</b>			.875	.701
Environmental issues are very relevant to the major function of our firm.*	-	-		
At our firm, we make a concerted effort to make every employee understand the importance of environmental preservation.*	-	-		
We try to promote environmental preservation as a major goal across all departments.*	-	-		
Our firm has a clear policy statement urging environmental awareness in every area of operations. <sup>c</sup>	.869	Fixed		
Environmental preservation is a high priority activity in our firm.	.949	18.173		
Preserving the environment is a central corporate value in our firm.	.949	18.151		
<b>External Environmental Orientation</b>			.824	.540
The natural environment currently affects our firm's business activity. <sup>c</sup>	.848	Fixed		
The financial well being of our firm depends on the state of the natural environmental.	.788	11.860		
In our firm, environmental preservation is largely an issue of maintaining a good public image.	.866	13.840		
Environmental preservation is vital to our firm's survival.	.794	12.008		
Our firm strives for an image of environmental responsibility.*	-	-		
$\chi^2=31.247$ , $df=13$ , $p=.003$ , $GFI=.944$ , $AGFI=.879$ , $CFI=.983$ , $RMR=.062$ , $IFI=.983$ , $TLI=.972$				
<b>Innovation</b>				
<b>Technological Innovation</b>			.859	.671
We are deeply committed to adopting new technologies and resources aimed at enhancing management and administration.*	-	-		
We are deeply committed to using new resources and technologies to assist the visiting public. <sup>c</sup>	.916	Fixed		
In general, we have incorporated numerous technical innovations in recent years.	.905	18.492		
We are one of the leading franchise firms in the use of technical resources.*	-	-		
We cooperate with other institutions or firms to improve the technology and innovations implemented.	.921	19.446		
<b>Organizational Innovation</b>			.809	.589
In general, in recent years significant changes have been introduced into the firm's organizational structure. <sup>c</sup>	.894	Fixed		
Our leader has a background and training in company management.	.673	9.926		
Our company strives to take on staff from a range of training backgrounds.	.895	16.695		
<b>Product Innovation</b>			.869	.769
There were many expanded lines on environmental products.*	-	-		
There are the majority of similar product on environment. <sup>c</sup>	.955	Fixed		
Many new product on environmental were introduced.	.924	18.475		
$\chi^2=57.182(df=17)$ , $p=.000$ , $GFI=.923$ , $AGFI=.837$ , $CFI=.968$ , $RMR=.072$ , $IFI=.969$ , $TLI=.948$				

<sup>a</sup> Composite construct reliability

<sup>b</sup> Average variance extracted

<sup>c</sup> Items were fixed at 1 during confirmatory factor analysis.

\* Items were deleted at 1 during confirmatory factor analysis.

<Table 3> Measurement model resulting from confirmatory factor analysis

Item	Standardized Factor Loadings	t-value	CCR <sup>a</sup>	AVE <sup>b</sup>
Environmental Orientation			.859	.752
Internal Environmental Orientation <sup>c</sup>	.930	Fixed		
External Environmental Orientation	.930	19.043		
Innovation			.827	.616
Technological Innovation <sup>c</sup>	.950	Fixed		
Organizational Innovation	.902	19.110		
Product Innovation	.779	13.512		
Market Performance			.876	.640
In generally, our company's product market share related to environmental has grown. <sup>d</sup>	.811	Fixed		
In general, created new markets in the domestic.*	-	-		
In general, created new international markets.	.774	11.078		

In general, created competitive advantage.	.915	14.211		
In general, good return on investment (ROI).	.947	14.995		
Environmental Performance			.821	.696
Enhanced environmental image. <sup>c</sup>	.946	Fixed		
Reduced overall environmental impact.	.896	19.308		

$\chi^2=74.877(df=38)$ ,  $p=.000$ ,  $GFI=.919$ ,  $AGFI=.860$ ,  $CFI=.979$ ,  $RMR=.076$ ,  $NFI=.959$ ,  $IFI=.979$ ,  $TLI=.970$

<sup>a</sup> Composite Construct Reliability

<sup>b</sup> Average Variance Extracted

<sup>c</sup> Items were fixed at 1 during confirmatory factor analysis.

\* Items were deleted at 1 during confirmatory factor analysis.

<Table 4> Standardized Structural Estimates

Hypothesis	Path	Standardized Estimates	t-value	p-value	
H1	Environmental Orientation → Innovation	.881	12.236	***	Supported
H2	Environmental Orientation → Environmental Performance	.517	3.349	***	Supported
H3	Environmental Orientation → Market Performance	-.166	-1.154	.249	Not supported
H4	Innovation → Environmental Performance	.368	2.446	**	Supported
H5	Innovation → Market Performance	.117	.932	.352	Not supported
H6	Environmental Performance → Market Performance	.981	8.215	***	Supported

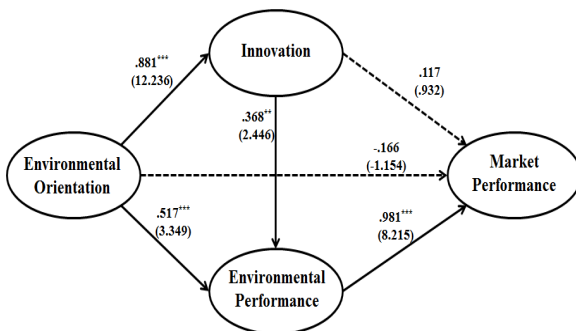
$\chi^2=52.388$ ,  $d.f.=21$ ,  $p=.000$ ,  $GFI=.932$ ,  $AGFI=.854$ ,  $NFI=.964$ ,  $CFI=.978$ ,  $RMSEA=.099$ ,  $RMR=.059$

\* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$

<Table 5> Correlations, Mean, and Standard Deviation(SD)

Variables	Environmental Orientation	Innovation	Market Performance	Environmental Performance
Environmental Orientation	1			
Innovation	.788**	1		
Market Performance	.713**	.719**	1	
Environmental Performance	.782**	.757**	.848**	1
Mean	3.79	3.84	3.91	4.18
SD	1.40	1.34	1.45	1.52

\*\*  $p < .01$



\* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$

Solid line: Significant effect, Dotted line: Non-significant effect

$\chi^2=52.388$ ,  $d.f.=21$ ,  $p=0.000$ ,  $GFI=.932$ ,  $AGFI=.854$ ,  $NFI=.964$ ,  $CFI=.978$ ,  $RMSEA=.099$ ,  $RMR=.059$

<Figure 2> Estimates of the Structural Model

타당성과 신뢰도 분석 결과, 단일차원성이 입증된 각 연구단위 별 척도들에 대하여 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지를 알아보기 위하여 상관관계를 알아 본 결과, <Table 5>에서와 같이, 각 연구단위들 간의 관계는  $p<.01$  수준에서 유의적인 정(+)의 방향으로 나타나 연구모형과 연구가설에서 제시한 연구단위들 간의 관계 방향은 일치하는 것으로 나타났다.

4.3. 연구모형의 검증

본 연구에 이용된 자료는 AMOS 18.0을 이용하여 분석되었다. 본 연구에 이용된 환경지향성, 혁신, 환경성과 그리고 시장성과와 같은 연구단위들 간의 전반적 구조모형(overall model)을 검증한 결과, <Figure 2>에서와 같이, 적합도는  $\chi^2=52.388$ ,  $d.f.=21$ ,  $p=.000$ ,  $GFI=.932$ ,  $AGFI=.854$ ,  $NFI=.964$ ,  $CFI=.978$ ,  $RMSEA=.099$ ,  $RMR=.059$ 를 갖는 최적모형이 도출되었다(Hair et al., 2006). 한편, 외생변수가 내생변수에 의해서 설명되는 설명력(R<sup>2</sup>)을 살펴 본 결과, 혁신은 R<sup>2</sup> 값이 .777(77.7%), 환경성과는 .738(73.8%), 시장성과는 .885(88.5%)로 나타났다.

4.4. 연구가설의 검증

먼저, 환경지향성에 대한 지각이 높을수록 혁신에 대한 만족이 높아질 것이라는 H1을 검증한 결과, 환경지향성에 대한 지각은 혁신에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 지지되었다(경로계수 값=.881,  $t$ 값=12.236,  $p<.01$ ). 그리고 환경지향성에 대한 지각은 환경성과에 대한 만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 H2는 지지되었다(경로계수 값=.517,  $t$ 값=3.349,  $p<.01$ ). 반면, 환경지향성에 대한 지각은 시장성과에 대한 만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 H3은 지지되지 않았다(경로계수 값=-.166,  $t$ 값=-1.154, n.s). 한편, 혁신에 대한 지각이 높을수록 환경성과에 대한 만족이 높아질 것이라는 H4를 검증한 결과, 통계적으로 유의한

정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나 H4는 지지되었다(경로계수 값=.368,  $t$ 값=2.446,  $p < 0.05$ ). 또한, 혁신에 대한 지각이 높을수록 시장성과에 대한 만족이 높아질 것이라는 H5를 검증한 결과, 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 H5는 지지되지 않았다(경로계수 값=.117,  $t$ 값=.932, n.s). 마지막으로, 환경성과에 대한 지각이 높을수록 시장성과에 대한 만족은 통계적으로 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나 H6은 지지되었다(경로계수 값=.981,  $t$ 값=8.215,  $p < 0.01$ ).

## 5. 결론

본 연구는 선행연구를 바탕으로 서울 및 경기 소재 프랜차이즈 기업을 대상으로 환경지향성과 시장성과의 관계에 있어서 프랜차이즈 기업에 대한 혁신(기술, 조직, 제품)과 환경성과가 매개역할을 한다고 보고, 이러한 연구단위들 간의 구조적 관계를 실증적으로 검증하였다. 이러한 연구목적을 위하여 본 연구에서는 환경지향성을 내적 환경지향성과 외적 환경지향성, 그리고 혁신을 기술 혁신, 조직혁신, 그리고 제품혁신, 그리고 성과를 환경성과와 시장성과의 하위차원으로 구분하였다.

본 연구의 실증분석 결과와 이에 대한 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 프랜차이즈 기업의 환경지향성이 혁신과 환경성과에 통계적으로 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다지만, 시장성과에는 통계적으로 유의한 직접적인 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 이와 같은 결과는 환경지향성을 설명해주는 구성개념인 내적 환경지향성과 외적 환경지향성이 혁신(기술, 조직, 제품)과 기업의 환경적인 성과측면을 지향하는 환경성과를 높이는 데 결정적인 요인이 되는 것으로 해석될 수 있다. 또한, 환경지향성이 환경성과에 미치는 영향력보다 혁신에 미치는 영향력이 더 강한 것으로 나타났는데, 이는 프랜차이즈 기업의 환경지향성이 새로운 환경기술 적용, 환경관련 신상품 도입, 그리고 환경교육 훈련을 나타내는 혁신활동과 기업의 환경적 이미지를 강화하는 환경성과 형성에 긍정적인 영향을 미치는 요인이 된다는 것을 나타내는 반면, 기업의 환경관련 제품의 시장 점유율, 새로운 시장 형성, 그리고 그린(환경)시장에서의 경쟁적 우위를 높이는 시장성과에는 직접적으로 영향을 미치지 않는다는 것을 의미한다.

둘째, 혁신은 환경성과에 직접적으로 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 분석되었지만, 시장성과에는 직접적으로 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 이와 같은 결과는 혁신을 설명하는 구성개념인 기술혁신, 조직혁신, 그리고 제품혁신이 환경성과를 높이는 중요한 요인이 된다는 것을 의미하는 것으로, 재무적인 성과측면을 나타내고 있는 시장성과에 대한 영향력은 미비하다는 것으로 해석될 수 있다. 즉, 프랜차이즈 기업의 경우 환경기술에 적응하는 것에 깊게 몰입되어 있으며, 그린(환경)관련 조직구조의 도입, 그리고 새로운 환경관련 신상품 도입 과정의 혁신이 필요하다는 것을 제시해주고 있다. 그러나 혁신은 환경성과를 통해 재무적인 성과측면을 나타내고 있는 시장성과에 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타나 혁신 → 환경성과 → 시장성과의 관계를 확인할 수 있었다.

셋째, 환경성과는 시장성과에 통계적으로 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 환경성과가 시장성과에 미치는 긍정적인 효과로 프랜차이즈 기업의 새로운 시장을 형성시키고, 환경관련 제품의 시장 점유율을 증가시키며, 그린 시장에서의 경쟁적 우위를 구축한다는 것을 의미한다. 따라서 많은 수의 기업들은 기업의 문화 내에 환경적 이상을 설정하여 반영하고, 이들을

기업의 핵심가치로 설정하여 그들의 사회적 책임감을 형성해야 할 것이다. 한편, 환경지향성은 기업을 둘러싼 환경을 보호해야 하는 책임감에 대한 인식을 의미하는데, 사회적 영향력과 환경적 영향력을 의식하고 있는 기업들은 환경에 대한 관심이 높아져 있는 현재의 시장상황에서 지속가능한 환경적 시스템을 구축함으로써 우위적 위치를 차지하도록 해야 한다는 것을 의미한다.

마지막으로, 이론적 측면에서의 본 연구의 기여는 갈수록 증대되고 있는 기업의 생산 활동으로 인한 천연 자원의 점진적인 감소와 환경 문제를 고려한 환경지향성과 환경성과에 대한 연구를 프랜차이즈 기업에 도입하였다는 점이다. 그리고 기존에 많이 연구되었던 기업의 시장지향성, 혁신, 신뢰, 만족, 그리고 재무적 성과가 아닌 환경문제에 대한 환경의식 수준이 높아진 그린소비자를 포함하는 이해관계자와 기업의 사회적 책임을 강조하는 사회적 풍토를 반영하여 프랜차이즈 기업의 환경지향성이 혁신을 증대시키는 역할을 하고, 환경성과를 높여 지속가능 우위를 구축하고, 기업의 환경적 이미지 강화를 강화시킬 수 있다는 시사점을 제공해주었다는 점에서 의의가 있다.

본 연구는 전술한 이론적 및 관리적 시사점이 있음에도 불구하고, 다음과 같은 점에서 연구의 한계점이 있으며, 이에 따라 향후 연구과제 방향을 제시하면, 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 서울·경기 지역의 프랜차이즈 기업을 대상으로 연구하였다는 점에서 연구의 일반화에 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 프랜차이즈 기업 이외에 편의점 등과 같은 유통업종, 서비스업종 등 다른 산업에서도 연구를 실시하여 본 연구의 결과를 적용할 필요가 있다. 둘째, 설문 연구대상을 중소 규모 프랜차이즈 본사에 한정하였기 때문에 대기업 프랜차이즈 본사에 대한 표본의 대표성 문제가 제시되고 있다. 향후에는 프랜차이즈 규모를 포괄할 수 있는 추가적인 연구가 필요하다. 셋째, 환경지향성 노력은 단기간에 그 결과가 나타나기 보다는 일정 기간이 흐른 후에 나타난다고 볼 수 있음에도 불구하고 본 연구가 횡단면적으로 진행되었다는 한계가 있기 때문에 차후 종적인 연구가 진행되어야 할 것이다. 마지막으로, 기존에 연구되었던 시장지향성과 성과간의 관계의 경쟁모델로서 환경지향성과 성과간의 관계를 전반적인 경로 과정으로 비교하는 연구가 필요하다.

## References

- Abrahamson, Eric, & Rosenkopf, Lori (1993). Institutional and Competitive Bandwagons: Using Mathematical Modeling as a Tool To Explore Innovation Diffusion. *Academy of Management Review*, 18(3), 487-517.
- Agarwal, Sanjeev, Erramilli, Krishna, & Dev, Chekitan S. (2003). Market Orientation and Performance in Service Firms: Role of Innovation. *Journal of Services Marketing*, 17(1), 68-82.
- Ahmed, Irfan (2014). Emerging Trends of Financial Markets Integration: Evidence from Pakistan. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 1(1), 15-21.
- Al-Tuwaijri, Sulaiman A., Christensen, Theodore E., & Huges II, K. E. (2004). The Relations among Environmental Disclosure, Environmental Performance, and Economic Performance: A Simultaneous Equations Approach. *Accounting, Organizations and Society*, 29(5/6), 447-471.
- Andres, Elena Fraj, Salinas, Eva Martinez, & Vallejo, Joege

- Matute (2009). A Multidimensional Approach to the Influence of Environmental Marketing and Orientation on the Firm's Organizational Performance. *Journal of Business Ethics*, 88(2), 263-286.
- Antonelli, Cristiano (2000). Collective Knowledge Communication and Innovation: The Evidence of Technological Districts. *Regional Studies*, 34(6), 535-547.
- Atuahene-Gima, Kwaku (1996). Market Orientation and Innovation. *Journal of Business Research*, 35(2), 93-103.
- Baker, William E., & Sinkula, James M. (1999). Learning Orientation, Market Orientation and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance. *Journal of Market Focused Management*, 4(4), 295-308.
- Ban, Seong Sig (1999). The Effects of Market Structure and R&D Activity on Market Performance. *Journal of Productivity*, 13(3), 275-294.
- Banerjee, Subhabrate Bobby (2002). Corporate Environmentalism: the Construct and its Measurement. *Journal of Business Research*, 55(3), 177-191.
- Banerjee, Subhabrate Bobby, Iyer, Easwar S., & Kashyap, Rajiv K. (2003). Corporate Environmentalism: Antecedents and Influence of Industry Type. *Journal of Marketing*, 67(2), 106-122.
- Bauer, Hans H. Falk, Tomas, & Hammerschmidt, Maik (2006). eTransQual: A Transaction Process-Based Approach for Capturing Service Quality in Online Shopping. *Journal of Business Research*, 59(7), 866-75.
- Borjesson, Pal, & Tufvesson, Linda M. (2011). Agricultural Crop-Based Biofuels-Resource Efficiency and Environmental Performance Including Direct Land Use Changes. *Journal of Cleaner Production*, 19(2/3), 108-120.
- Burns, T., & Stalker, G. (1961). *The Management of Innovation*. London: Tavistock.
- Carmen, Camarero, & Jose, Garrido Maria (2008). The Role of Technological and Organizational Innovation in the Relation Between Market Orientation and Performance in Culture Organizations. *European Journal of Innovation Management*, 11(3), 413-434.
- Cheng, Jao-Hong, & Sheu, Jiu-Hsiung (2012). Inter-Organizational Relationships and Strategy Quality in Green Supply Chains-Moderated by Opportunistic Behavior and Dysfunctional Conflict. *Industrial Marketing Management*, 41(4), 563-572.
- Daft, Richard L. (1978). A Dual-core Model of Organizational Innovation. *Academy of Management Journal*, 21(2), 193-210.
- Damanpour, Fariborz (1991). Organizational Innovation : A Meta Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Dolnicar, Sara, & Lazarevski, Katie (2009). Marketing in Non-Profit Organizations: An International Perspective. *International Marketing Review*, 26(3), 275-291.
- Drucker, Peter F. (2007). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. Elsevier, Oxford.
- Flammer, Caroline (2013). Corporate Social Responsibility and Shareholder Reaction: The Environmental Awareness of Investors. *Academy of Management Journal*, 56(3), 758-781.
- Fraj, Elena, Eva Martinez, & Matute, Jorge (2013). Green Marketing in B2B Organizations: An Empirical Analysis from the Nature-Resource-Based View of the Firm. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(5), 396-410.
- Gonzalez-Benito, Javier, & Gonzalez-Benito, Oscar (2005). A Study of the Motivations for the Environmental Transformation of Companies. *Industrial Marketing Management*, 34(5), 462-475.
- Gonzalez-Benito, Oscar, Gonzalez-Benito, Javier, & Munoz-Gallego, Pablo A. (2014). On the Consequences of Market Orientation Across Varied Environmental Dynamism and Competitive Intensity Levels. *Journal of Small Business Management*, 52(1), 1-21.
- Grewal, Rajdeep, Chandrashekar, Murali, Johnson, Jean L., & Mallapragada, Girish (2013). Environments, Unobserved Heterogeneity, and the Effect of Market Orientation on Outcomes for High-Tech Firms. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 206-233.
- Hair, Joseph F. Jr., Black, William C., Babin, Barry J., Anderson, Rolph E., & Tatham, Ronald L. (2006). *Multivariate Data Analysis*, 6th ed. Prentice Hall International.
- Hedlund, Gunnar (1994). A Model of Knowledge Management and the N-Form Corporation. *Strategic Management Journal*, 15(2), 73-90.
- Homburg, Christian, & Pflesser, Christian (2000). A Multiple-Layer Model of Market-Oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes. *Journal of Marketing Research*, 37(4), 449-462.
- Hult, G. Tomas M. (2011). Market-Focused Sustainability: Market Orientation Plus! *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 1-6.
- Hurley, Robert F., & Hult, Thomas M. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- Jaworski, Bernard J., & Kohli, Ajay K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Karagozoglu, Necmi, & Lindell, Martin (2000). Environmental Management: Testing the Win-Win Model. *Journal of Environmental Planning and Management*, 43(6), 817-829.
- Kim, Chang Ho (2008). Green Marketing Orientation and its Core Value: Antecedents and Consequences. Kyungshangnamdo, Korea: Thesis for Doctorate in Kyungnam University.
- Kim, Jin Hwan (2014). Lessons from the Policy Implications of Green Logistics in Europe. *Journal of Distribution Science*, 12(2), 27-37.
- Kim, Namwoon, Im, Subin, & Slater, Stanley F. (2013). Impact of Knowledge Type and Strategic Orientation on New Product Creativity and Advantage in High-Technology

- Firms. *Journal of Product Innovation Management*, 30(1), 136-153.
- Kimberly, John R., & Evanisko, Michael J. (1981). Organizational Innovation: The Influence of Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations. *Academy of Management Journal*, 24(4), 689-713.
- Kirca, Ahmet H., Jayachandran, Satish, & Bearden, William O. (2005). Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance. *Journal of Marketing*, 69(2), 24-41.
- Klassen, Robert D., & Whybark, D. Clay (1999). The Impact of Environmental Technologies on Manufacturing Performance. *Academy of Management Journal*, 42(6), 599-615.
- Kohli, Ajay K., & Jaworski, Bernard J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implication. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kumar, V., Jones, Eli, Venkatesan, Rajkumar, & Leone, Robert P. (2011). Is Market Orientation A Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing? *Journal of Marketing*, 75(1), 16-30.
- Lee, Chi Hyung, & Lee, Bong Gyou (2011). Analyzing the Relationship between Market Concentration and Performance in Global Pay TV Markets for the Media Industry Regulation and Policy. *Transactions on Internet and Information Systems*, 12(4), 51-59.
- Lee, Yong-Ki, Kim, Young Sally, Son, Moon-Hyun, & Lee, Doo-Jin (2011). Do Emotions Play a Mediating Role in the Relationship Between Owner Leadership Styles and Manager Customer Orientation, Performance in Service Environment? *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 942-952.
- Lin, Ru-Jen, Chen, Rong-Huei, & Chiu, Kevin Kuan-Shun (2010). Customer Relationship Management and Innovation Capability: An Empirical Study. *Industrial Management & Data Systems*, 110(1), 111-133.
- Lopez-Gamero, Maria, Molina-Azorin, Jose F., & Claver-Cortes, Enrique (2009). The Whole Relationship between Environmental Variables and Firm Performance: Competitive Advantage and Firm Resource as Mediator Variables. *Journal of Environmental Management*, 90(10), 3110-3121.
- Lynn, Gary, Morone, Joseph G., & Paluson, Albert S. (1996). Marketing and Discontinuous Innovation: The Probe and Learn Process. *California Management Review*, 38(3), 8-37.
- Maignan, Isabelle, Gonzales-Padron, Tracy L., Hult, G. Tomas M., & Ferrell, O. C. (2011). Stakeholder Orientation: Development and Testing of a Framework for Socially Responsible Marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 19(4), 313-338.
- March, Patrick A., & Fisher, Richard K. (1999). It's Not Easy Being Green: Environmental Technologies Enhance Conventional Hydropower's Role in Sustainable Development. *Annual Review of Energy and the Environment*, 24(Nov.), 173-188.
- Matear, Sheelagh, Osborne, Phil, Garrett, Tony, & Gray, Brendan J. (2002). How Does Market Orientation Contribute to Service Firm Performance?: An Examination of Alternative Mechanisms. *European Journal of Marketing*, 36(9/10), 1058-1075.
- McFarlin Dean B., & Sweeney, Paul D. (1992). Distributive and Procedural Justices as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637.
- Menguc, Bulent, & Ozanne, Lucie K. (2005). Challenges of the Green Imperative: A Natural Resource-Based Approach to the Environmental Orientation-Business Performance Relationship. *Journal of Business Research*, 58(4), 430-438.
- Miles, Morgan P., & Covin, Jeffrey G. (2000). Environmental Marketing: A Source of Reputational, Competitive, and Financial Advantage. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 299-311.
- Murray, Janet Y., Gao, Gerald Tong, & Kotabe, Masaaki (2011). Market Orientation and Performance of Export Ventures: The Process Through Marketing Capabilities and Competitive Advantages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 252-269.
- Naidoo, Vikash (2010). Firm Survival Through A Crisis: The Influence of Market Orientation, Marketing Innovation and Business Strategy. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1311-1320.
- Narver, John C., Slater, Stanley F. and MacLachlan, Douglas L. (2004). Responsive and Proactive Market Orientation and New-Product Success. *Journal of Product Innovation Management*, 21(5), 334-347.
- Paille, Pascal, Chen, Yang, Boiral, Oliver, & Jin, Jiafei (2014). The Impact of Human Resource Management on Environmental Performance: An Employee-Level Study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451-466.
- Park, Hun Joon, Kwon, In Su, Shin, Hyun Han, & Chung, Ji Woong (2004). The Relationship between Corporate Environmental and Financial Performance. *Korean Management Review*, 33(5), 1461-1487.
- Park, Sang Hyun, Eo, Jae Kyung, & Jeon, Hyo Jung (2011). Developing a Green IT Maturity Model: Assessment and Improvement Strategies. *Information Systems Review*, 13(1), 115-141.
- Porter, Michael E. (1991). *America's Green Strategy*. Scientific American.
- Porter, Michael E., & van der Linde, Claas (1995). Green and Competitive: Ending and Stalemate. *Harvard Business Review*, 73, 120-34.
- Pujari, Devashish, Wright, Gillian, & Peattie, Ken (2003). Green and Competitive: Influences on Environmental New Product Development Performance. *Journal of Business Research*, 56(8), 657-671.
- Raju, P. C., Lonial, Subhash C., & Crum, Michael D. (2011). Market Orientation in the Context of SMEs: A Conceptual Framework. *Journal of Business Research*,

- 64(12), 1320-1326.
- Robey, Daniel (1991). *Designing Organizations*. New York: Free Press.
- Rogers, Everett M. (2003). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.
- Rogers, E. M., & Shoemaker, F. F. (1971). *Communication of Innovation*. New York: The Free Press.
- Russo, Michael V., & Fouts, Paul A. (1997). A Resource-Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability. *Academy of Management Journal*, 40(3), 534-559.
- Ryu, Jay Sang, Swimmney, Jane, Muske, Glenn, & Zachary, Ramona Kay (2012). Business Orientation, Goals and Satisfaction of Korean-American Business Owners. *East Asian Journal of Business Management*, 2(2), 5-11.
- Scott, Susanne G., & Bruce, Reginald A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Sharma, S., & Rai, Arun (2013). Adopting IS Process Innovations in Organizations: The Role of IS Leaders' Individual Factors and Technology Perceptions in Decision Making. *European Journal of Information Systems*, (20 August 2013), doi: 10.1057/ejis.2013.24
- Stone, George W., & Wakefield, Kirk L. (2000). Eco-Oriented: An Extension of Market Orientation In An Environmental Context. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 8(3), 21-31.
- Stone, George, Joseph, Mathew, & Blodgett, Jeffrey (2004). Toward the Creation of an Eco-Oriented Corporate Culture: A Proposed Model of Internal and External Antecedents Leading to Industrial Eco-Oriented. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 19(1), 68-84.
- Su, Shuai (2012). SA Study of the Factors of Chinese Franchisor's Re-contract. *Journal of Industrial Distribution & Business*, (3)2, 17-21.
- Urabem, L. (1988). Innovation and the Japanese Management System. In Urabe, K., J. Child, and T. Kagono (Eds.), *Innovation and Management International Comparisons*, Berlin: Walter de Gruyter.
- West, Michael A. (2002). Sparkling Fountains or Stagnant Ponds: An Integrative Model of Creativity and Innovation Implementation in Work Groups. *Applied Psychology*, 51(3), 355-387.
- White, K. (2001). Hospital Marketing Orientation and Managed Care Processes: Are They Coordinated? *Journal of Healthcare Management*, 46(5), 327-336.
- Yang, Ma Ga, Hong, Paul, & Modi, Sachin B. (2011). Impact of Lean Manufacturing and Environmental Management on Business Performance: An Empirical Study of Manufacturing Firms. *International Journal of Production Economics*, 129(2), 251-261.
- Zhang, Jing, & Duan, Yanling (2010). The Impact of Different Types of Market Orientation on Product Innovation Performance: Evidence from Chinese Manufactures. *Management Decision*, 48(6), 849-867.