



ISSN 2508-4593 © 2022 KODISA & KJFM
 KJFM website: <https://acomms.kisti.re.kr/KJFM>
<http://dx.doi.org/10.21871/KJFM.2022.13.1.35>

Impacts of Perceived Innovativeness of Convenience Store on Consumer Brand Engagement and Store Loyalty*

편의점의 혁신성이 인지적 인게지먼트와 정서적 인게지먼트,
그리고 점포충성도에 미치는 영향

Young-Eun LEE 이영은¹, Yong-Ki LEE 이용기²

Received: March 2, 2022. Revised: March 4, 2022. Accepted: March 10, 2022.

Abstract

Purpose: With the rapid changes in the technical development and the trend of consumption trend, the convenience store industry is facing an unprecedented competitive situation in the consumption environment where the boundary between online and offline is broken due to the stagnation of offline distribution channels and the spread of online shopping. The biggest innovation strategy of the major convenience store brands in recent years are introducing the O2O (Online to Offline) platform and presenting new products and services beyond the boundaries of online and offline to transform themselves into Omni Channel stores. The study is designed to analyze the effect of innovativeness of convenience store as a stimulus in O2O platform which customers perceive on store loyalty, the final response to external stimuli, through customer engagement with convenience store brands. Specifically, the innovativeness of convenience stores was divided into types of core activities in corporate marketing and focused on innovations in services, products(proposals), promotions and experiences. **Research design, data, and methodology:** Various hypotheses have been developed to achieve this research purpose. The data were collected from 1,128 questionnaires the age between 15 and 60 who had experience using retail store apps and delivery apps and were analyzed using SPSS 22.0 and SmartPLS 3.3.7 program. Measurement model analysis was carried out to assess convergent and discriminant validity. Also, common method bias was tested using the values of VIF (variance inflation factor). The hypotheses were tested using structural equation modeling with SmartPLS 3.3.7 program. **Results:** First, service innovation has a positive effect on cognitive engagement. Second, product, promotion and experience innovation have a positive effect on cognitive and affective engagement. Third, cognitive influences affective engagement. Finally, both cognitive and affective engagement affect store loyalty, but affective engagement has a stronger effect on store loyalty than cognitive engagement. **Conclusions:** All four types of innovation and cognitive engagement have a positive effect on emotional engagement, which has a stronger effect on store loyalty than cognitive engagement. Thus, while innovation can build loyalty through emotional engagement, innovation strategies must be designed and pursued with caution in terms of impact through cognitive engagement may not achieve the planned goals.

Keywords : Innovativeness, Customer Brand Engagement, Loyalty, O2O, Convenience Store,

키워드: 혁신성, 고객 브랜드 인게지먼트, 충성도, O2O, 편의점

JEL Classification Code : L10, L2, L8

* This paper is part of the first author's doctoral dissertation and has been revised and supplemented.

1 First Author's Affiliation: PhD of Business Administration, Amazon Web Services WWPS PDM, Seoul, Korea, Email: yelee73@hotmail.com

2 Corresponding Author's Affiliation: Professor, School of Business, Sejong University, Seoul, Korea, Email: yongki2@sejong.ac.kr

© Copyright: The Author(s)

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) which permits unrestricted noncommercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

4 차산업 혁명과 함께 급격한 기술발전 및 소비트렌드 변화로 오프라인 유통채널의 침체와 온라인 쇼핑 확산으로 온-오프라인의 경계가 희미해지는 소비환경에서 편의점은 이전과는 비교할 수 없는 경쟁 상황에 직면하고 있다. 최근 이러한 상황에서 편의점은 마케팅과 조직적 혁신을 발전시키기 위해 다양한 전략을 적용하고 있고 (Sundström & Reynolds, 2014), 차별화된 고객 서비스를 통해 편의성을 극대화하는 종합 생활 서비스 플랫폼으로 변화를 통해 나가고 있다(Deloitte, 2020). 편의점에서는 라면이나 물처럼 누구에게나 동일한 상품을 판매하며, 근거리에서 '상권' 경쟁을 하게 되어 있다. 그러나 대형마트와 배민 B마켓, 쿠팡 등 대형 유통업체들의 근거리 소량 즉시 배송 서비스 확대로 주요 경쟁 수단인 상권이 보호를 받지 못하면서, 인근 편의점뿐 아니라 즉시 배송 서비스와의 경쟁에서 비교 우위를 갖기 위한 '경쟁력'이 필요하게 되었다. 따라서 편의점은 단순히 물건을 구매하기 위해 방문하는 공간이 아닌 다양한 차별화 서비스로 고객의 충성도를 높이고 매장 이용을 늘리기 위한 노력이 필요하다.

경쟁이 심화되는 쇼핑 환경에서 소비자는 점차 다양한 쇼핑 가치를 추구하고, 소매 업체는 동일한 소매 부문 내의 경쟁을 넘어 다른 소매 채널과 경쟁해야 하기 때문에, 정확한 시장분석에 따른 실용적인 전략을 개발해야 한다 (Kim, Lee, & Park, 2014). 편의점도 이런 추세에 맞춰 고객의 욕구에 맞는 제품과 서비스를 제공하기 위한 다양한 전략을 식별해야 한다(Lin, 2016). 편의점 서비스에 있어서도 현대 소비자들은 편의점에 점점 더 많은 혁신이 도입되었다는 것을 인지하게 되었고, 소비자가 인식하는 가치를 향상시켜 고객 충성도의 증대에 도움이 될 수 있다 (Grewal, Levy, & Lehmann, 2004; Khalifa, 2004; Lin, Marshall, & Dawson, 2013). 이전 연구에서 증명된 바와 같이 대만의 세븐일레븐과 패밀리마트의 혁신 능력은 다른 경쟁사에 비해 더 나은 성과를 보이는 이유로 설명될 수 있다 (Lin et al., 2013; Wu, Huang, Tsai, & Chen, 2009). 그러나 새롭게 개선된 서비스 혁신이 사업의 성공을 100% 보장하지는 않는다. 경우에 따라서 최신 기술과 연관된 서비스 혁신은 일정 수준의 불안과 혼란을 가져올 수 있다 (Venkatesh & Morris, 2000). 만약 이러한 불안과 혼란으로 가맹본점에서 투자하는 혁신이 소비자들의 욕구를 맞추지 못하고 외면을 받는다면, 매출증대 효과를 갖지 못하고 투자비용이 가맹점주의 비용부담으로 전가되어 수익성에 악영향을 미칠 것이다. 따라서 편의점의 가맹본점은 혁신을 통한 수익을 확보하기 위해서 고객의 요구에 잘 부합하도록 상품과 서비스, 기술, 개인화 요소를

통합시켜야 하며 (Koetzier & Alon, 2013), 고객들이 새로운 변화에 대해 어떻게 평가하고 대응하는지를 파악해야 한다 (Leckie et al., 2018).

특히 최근 유통산업에서 4 차 산업혁명 기술이 확산되면서 소비자들이 온라인과, 오프라인, 모바일 등 경계없이 다른 소비자의 의견과 경험을 실시간으로 검색하고, 스스로의 경험을 공유하는 스마트 소비문화가 확산되고 있다. 기업과 소비자와의 관계에 있어서도 많은 영역에서 현대적 사고로 소비자와 판매자의 역할이 점점 흐려지고 있으며(Jaakkola & Alexander, 2014), 상품의 생애주기 전체에 직접 참여하고, 적극적인 지지, 구매와 동시에 간섭과 견제도 하는 '팬슈머 (fansumer)'라는 신종 소비자들이 등장하였다. 이러한 현상은 소비의 패러다임이 소유에서 경험으로, 이제는 경험에서 인게이지먼트(engagement)로 발전하고 있다고 할 수 있다. 이제 '고객과 함께'로는 부족하며, '고객에 의해' 좌우되는 팬슈머의 시장에서 소비자의 열성적인 지지와 참여를 이끌어야 한다 (Kim, N-D et al., 2019). 이러한 주제적인 소비 트렌드에 맞춰 고객과 상호작용적인 관계에서 긍정적인 가치를 평가하는 인게이지먼트의 개념은 점점 더 중요해지고 있다고 할 수 있다. 이를 위해 본 연구에서는 온라인과 오프라인의 경계가 없어지는 소비환경과 소매업체 간 끊임없는 혁신 경쟁이 이뤄지는 편의점 시장 상황에서 기업의 혁신역량이 고객 태도와 성과에 미치는 영향을 파악하고자 한다. 이를 통해 편의점의 다양한 혁신시도가 어떻게 지각되어 소비자들과 상호작용을 일으키고, 편의점 가맹점주의 사업성과와 연결된 점포 충성도에 영향을 미치는지 파악함으로써 새로운 생활 플랫폼으로 변모하고 있는 편의점 혁신을 위한 시사점을 도출하고자 한다.

2. 이론적 고찰

2.1. 혁신성

Rogers (2010)는 그의 혁신확산이론(innovation diffusion theory)에서 혁신성(Innovativeness)을 혁신채택과정에 있어 가장 중요한 핵심 활동유형으로 정의했다. 혁신성은 소비자 정보, 지식 경험을 기반으로 한 소비자의 주관적인 인식 및 속성이며, 이는 소비자가 시간에 걸쳐 특정 회사의 특성과 행동을 관찰, 판단하기 때문에 지속적인 특성을 가지며 특정 시점에서의 성공은 아니다 (Hurley & Hult, 1998; Im & Workman Jr, 2004).

마케팅 및 관리 분야 연구에서 혁신 차원은 소비자 관점을 이해하기 위해서 연구되었다. 혁신성의 성공 중심에 소비자가 있기 때문

에 소비자 중심의 시각이 혁신에서 필수적이다 (Kunz et al., 2011). 소비자에게 인식되는 기업의 혁신성은 시장에 참신하고, 창의적이며, 영향력 있는 아이디어와 솔루션을 제공할 수 있는 지속적인 기업의 역량이라고 정의될 수 있다. 여기에는 놀라운 시장 제안, 새로운 제품 속성, 새로운 디자인 요소 및 새로운 마케팅 접근법과 회사의 창의성 및 역동적인 시장 행동이 포함될 수 있다 (Kunz et al., 2011). 최근 고객추진의 기업 또는 브랜드 혁신의 개념화와 측정에 대한 조사는 서비스 혁신성 (Victorino, Verma, Plaschka, & Dev, 2005), 상품 혁신성 (Shams, Alpert, & Brown, 2015), 프로모션 혁신성 (Lin et al., 2013), 경험 혁신성 (Ottenbacher & Harrington, 2009) 등에 초점을 두고 있다.

본 연구에서는 오프라인과 온라인을 넘나드는 편의점 이용과정에서 소비자가 인식하는 편의점의 혁신성을 서비스, 상품(제안), 프로모션, 경험의 차원으로 구분하여 평가하였다.

2.2. 소비자 브랜드 인게이지먼트

최근 현대적이고 역동적인 대화형 비즈니스 환경을 반영하여 고객 인게이지먼트 개념은 지난 5 ~ 10 년 동안 상당한 학술적 관심을 받아오고 있다 (Brodie, Hollebeek, Jurić, & Ilić, 2011; Harrigan, Evers, Miles, & Daly, 2018). Brodie et al. (2011)은 인게이지먼트 개념화 연구를 통해 고객 인게이지먼트는 특정 서비스 관계에서 특정 대상과 상호작용적이고 공통가치 창출적인 고객 경험에 의해 발생하는 심리적 상태로 정의하였다.

관계마케팅과 서비스 주도 논리에 의하면, 고객은 단순히 수동적으로 브랜드 관련 단서를 받는 사람이 아니라, 브랜드 상호작용에 적극적으로 기여한다 (Grönroos, 1997; Vargo & Lusch, 2008). 소비자 브랜드 인게이지먼트는 주요 소비자와 브랜드 상호작용 중 또는 이와 관련되어 소비자의 긍정적인 인지, 정서, 행위로 정의되며 (Hollebeek, Glynn, & Brodie, 2014), 참여 주체와 참여 대상 간에 상호작용과 이어지는 경험을 기반으로 한다 (Dwivedi, 2015; Hollebeek, 2011a; Hollebeek, 2011b).

최근 마케팅 연구에서는 소비자 브랜드 인게이지먼트의 다차원적 특성이 강조되고 있으며, 일반적으로는 인지적, 감정적, 행동적 차원으로 구성된다 (Dwivedi, 2015; Hollebeek et al., 2014; Leventhal, Hollebeek, & Chen, 2014). 인지적 인게이지먼트는 특정 소비자/브랜드 상호작용에 있어 브랜드 관련 소비자의 사고 처리와 정교화 수준을, 정서적 인게이지먼트는 특정 소비자/브랜드 상호작용에 있어 브랜드 관련 소비자의 긍정적 애정의 정도, 그리고 활성화(행동적) 정도를, 인게이지먼트는 특정

소비자/브랜드 상호작용에 있어 소비자가 브랜드에 쏟는 에너지, 노력과 시간의 정도를 말한다 (Hollebeek et al., 2014).

인게이지먼트 차원들의 상대적 중요도는 관찰되는 상황적 우연의 특정 구성에 따라 달라질 수 있기에 소비자 인게이지먼트의 강도 및 복잡성의 다양한 수준이 나타날 수 있다. (Brodie et al., 2011), 이러한 상호작용에 중심을 둔 활동과 투자에 대한 유형은 다른 많은 연구에 적용되었다 (Hollebeek, 2011a; Hollebeek, 2011b; Hollebeek & Macky, 2019).

본 연구에서는 편의점 서비스와 소비자의 상호작용 중 인지적, 정서적 차원의 인게이지먼트가 충성도에 미치는 영향을 살펴보고자, 인지적 인게이지먼트는 매장방문 시 브랜드 정보처리, 정서적 인게이지먼트는 편의점 매장과 관련된 긍정적 감정의 정도로 정의되었다.

2.3. 충성도

고객 충성도는 서비스 조직의 중요한 요소로 장기적인 생존 능력을 나타내므로 (Chen & Chen, 2010), 조직의 경쟁우위를 뒷받침하는 무형 자산 중 하나이다 (Cossío-Silva, Revilla-Camacho, Vega-Vázquez, & Palacios-Florencio, 2016). 고객 충성도는 상황적 영향과 전환 행동을 일으킬 수 있는 잠재적 마케팅 시도에도 불구하고 지속적으로 선호하는 상품과 서비스를 미래에도 재구매 또는 애용하겠다는 깊은 약속으로 정의될 수 있다 (Oliver, 1997). 충성도는 행동적 측면과 태도적 측면 모두에서 반복 구매 행동으로 이어지는 서비스 조직에 대한 고객의 유리한 태도로도 정의된다 (Leckie, Nyadzayo, & Johnson, 2018; Srinivasan, Anderson, & Ponnnavolu, 2002).

정서적 충성도는 상품 속성이 아닌 상품 또는 서비스를 좋아하고 싫어하는 성향을 반영하며 (Evenschitzky & Wunderlich, 2006), 행동적 구성 요소는 인지적 또는 정서적 요소에 의해 결정된 고객의 재구매 의도를 나타낸다 (Back, 2005). 본 연구에서 충성도는 인지적 정서적 측면의 인게이지먼트와 차별화된 개념으로 행동적 구성요소로 미래의 매장이용 의사에 대한 평가로 정의되었다.

3. 연구설계

3.1. 연구가설

3.1.1. 혁신성과 인지적과 정서적 인게이지먼트의 관계

서비스의 새로움은 참신함, 놀라움과 변화와 같은 특정 속성을 반영하기 때문에, 자극과 흥분의 원천이 된다 (Erlin, 1960). Leckie et al. (2018)은 서비스 개념에서 새로움은 초점 브랜드의 신규 서비스에 대해 더 배우고자 하는 소비자의 호기심을 자극할 수 있다고 설명한다.

Omar et al. (2018)은 중소 소매기업의 혁신성이 소비자의 인게이지먼트를 통해 정서적, 행동적 애착을 예측한다고 주장하였고, 상품, 서비스, 경험적 혁신이 소비자 인게이지먼트에 나타내는 긍정적 효과를 증명하였다. 최근 국내 연구에서도 기존 무인점포의 셀프서비스 테크놀러지와 고객의 태도에 대한 연구에서, 신속성, 편리성과 같은 셀프서비스 테크놀러지의 속성이 고객의 태도에 긍정적 효과가 증명되었다(Kang, Han, & Jeon, 2018).

따라서 선행연구를 바탕으로 서비스 혁신성과 인지적, 정서적 인게이지먼트의 관계는 다음의 가설로 제시되었다.

H1: 서비스 혁신성은 인지적 인게이지먼트에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

H2: 서비스 혁신성은 정서적 인게이지먼트에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

최근 연구들은 브랜드 수준에서 상품의 실제적인 혁신성보다 고객의 상품 혁신에 대한 인식의 역할을 강조한다 (e.g., Shams et al., 2015). Abril and Martos-Partal (2013)은 PB(private brand) 상품이 가격우위를 가지면서도 PB 친숙함으로 낮은 상품 인지도를 극복하고, 소비자가 새로운 PB 를 시도해 보도록 유인하며, PB 가 소비자와 공고한 관계를 형성함으로써 소매 서비스 측면에서 중요한 역할을 한다고 주장한다. 밀레니얼 세대 대상의 편의점 PB 상품에 대한 연구에서, 가심비에 따른 판매율 상승 및 콜레보레이션 (collaboration) 상품의 희소 가치와 고객의 구매의도는 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다 (Park & Kim, 2020).

따라서 선행연구를 바탕으로 다음의 가설들이 제시되었다.

H3: 상품 혁신성은 인지적 인게이지먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4: 상품 혁신성은 정서적 인게이지먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Shams et al. (2015)은 혁신에 대한 소비자의 감정적 반응이 상품에서 뿐만 아니라, 브랜드 마케팅 활동에서 나오는 혁신성에 대한 신호를 통해서도 발휘 될 수 있다고 주장하였다. 프로모션 도구로서 할인 및 경쟁력 있는 가격과 같은 혁신적인 가격 전략은

전시된 환경에서 고객의 관심을 끌고, 그들의 현재 소비 경험에서 소비자의 인게이지먼트를 유도한다 (Rittichainuwat & Mair, 2012). 최근 소매점 가격과 프로모션 혁신과 관련된 선행연구에서 로열티 프로그램, 동적 가격 결정, 추천 보상 프로그램 등 최근 온라인과 온라인을 통한 다양한 프로모션의 사례를 제시하였다 (Grewal et al., 2011).

따라서 선행연구를 바탕으로 다음의 가설들이 제시되었다.

H5: 프로모션 혁신성은 인지적 인게이지먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6: 프로모션 혁신성은 정서적 인게이지먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

기업은 제품과 서비스 품질과 비용뿐만 아니라 소비자와 고유한 경험환경을 공동으로 창출할 수 있는 역량을 통해 차별화할 수 있다(Prahalad & Ramaswamy, 2003). e 커머스에 쏟아지는 기대에도 불구하고, 전 세계 리테일 판매의 85%는 오프라인 매장에서 이뤄지며, 오프라인 매장만이 소비자들은 직접적인 체험과 즉각적인 상품 확보라는 중요한 가치를 제공할 수 있다 (Grabowski et al., 2020). 따라서 근거리 편의점에서 즉각적인 구매를 하는 고객들에게는 오프라인 매장안의 혁신성도 편의점 프랜차이즈 기업의 혁신역량을 판단하는 요소라 할 수 있다.

최근 국내 유통환경에서의 고객 경험 연구에서 쇼핑 결과에서 느끼는 실용적인 가치보다 쇼핑행위를 하는 과정에서 느끼는 다양한 감각적 경험을 중요시 여김으로써, 기능적 경험과 상호작용적 경험이 즐거움에 영향을 미치고 체류 의도를 높인다는 사실을 보여주었다 (Suh & Hur, 2019). 또한 최근 언택트(비대면) 매장이 많이 확산되고 있는 중국에서 실시한 조사에 따르면, 소비자들은 최신화된 무인매장에 적용된 인텔리전스 기술에 매료된 소비자들은 호기심으로 언택트 매장을 방문하고, 자랑하기 위해 이용경험을 SNS 에 공유한다 (Hwang, 2019).

따라서 선행연구를 바탕으로 경험 혁신성과 인지적, 정서적 인게이지먼트의 관계를 다음과 같은 가설로 제시하였다.

H7: 경험 혁신성은 인지적 인게이지먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H8: 경험 혁신성은 정서적 인게이지먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.2 인지적, 정서적 인게이즈먼트와 점포 충성도 관계

소비자 브랜드 인게이즈먼트는 필연적으로 브랜드와 소비자의 강한 유대를 반영하는 관계형 구조이며, 고객 브랜드 인게이즈먼트는 소비자가 경험하는 긍정적, 만족스러운 것을 말한다 (Dwivedi, 2015). 고객의 브랜드 경험이 긍정적인 경우, 고객은 자신의 기억에 저장되며 만족도와 충성도에 영향을 미친다 (Brodie, Ilic, Juric, & Hollebeek, 2013; Oliver, 1997)

고객 브랜드 인게이즈먼트의 계층적 개념은 충성도와 관련이 높으며, 충성도는 태도와 행위적/행동 단계로 구분되며 태도 단계에는 3 가지 주요 단계(ie., 인지, 정서, 능동)가 있다(Oliver, 1997). 이러한 서로 다른 충성도 단계는 동시가 아니라 연속적으로 나타난다 (Evenschitzky & Wunderlich, 2006; Oliver, 1997). 특히 고객의 충성도는 인지적, 정서적, 능동적, 행동적/행동의 단계를 통해 증가한다. 이전 연구들은 소비자 인게이즈먼트가 구매를 넘어 상호작용 경험의 누적효과를 통해 충성도를 높일 수 있음을 보여준다 (Hollebeek, 2011a; Hollebeek, 2011b; So, King, Sparks, & Wang, 2016).

따라서 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설들이 제시되었다.

- H9: 인지적 인게이즈먼트는 정서적 인게이즈먼트에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}
- H10: 인지적 인게이즈먼트에 점포 충성도에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}
- H11: 정서적 인게이즈먼트는 점포 충성도에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

4. 실증분석

4.1. 표본설계 및 분석방법

연구가설을 검증하기 위하여 편의점 이용고객 중 편의점, 슈퍼마켓, 대형마트와 배달 모바일 앱을 사용해본 만 15 세에서 60 세 고객을 대상으로 온라인 설문조사가 실시되었으며, 총 1,128 개의 표본이 이용되었다. 가설 검증 및 해석을 위한 분석 과정은 두 단계로 진행되었다. 먼저, 측정모형 분석을 통하여 연구단위의 타당성과 신뢰성, 공통방법편의가 검증되었다. 다음으로, 연구모형 및 가설의 인과관계를 검증하기 위하여 SmartPLS 3.3.7 을 이용한 구조모형분석이 실시되었다.

4.2. 표본 특성

응답자(1,128 명)들의 특성은 Table 1 과 같다. 성별은 여성(61.8%)이 남성(38.2%)보다 많았으며, 직업은 직장인 39.5%, 학생 23.9%를 차지했다. 자주 이용하는 편의점 브랜드는 GS25(56.6%), CU(33.4%)가 90%로 나타났고, 주 1 회 이상 편의점을 이용하는 응답자가 84.8%를 차지했다.

Table 1: Demographic Profiles (n=1,128)

	Category	Frequency	%
Gender	Male	431	38.2
	Female	697	61.8
Job	Student	270	23.9
	Office	445	39.5
	Professional	89	7.9
	Self-employment	82	7.3
	HouseKeeper	121	10.7
	Inoccupation(Preparing)	80	7.1
	Etc.	41	3.6
Frequently visitd brand	GS25	638	56.6
	CU	377	33.4
	7-Eleven	69	6.1
	e-Mart	33	2.9
	MINISTOP	11	1.0
Frequeuncy of visit	Almost everyday	147	13.0
	4~5 times a week	181	16.0
	2~3 times a week	414	36.7
	Once a week	216	19.1
	1~2 a month	170	15.1
Mobile App Experience (Multiple selection)	Convenience storeApp	649	57.5
	Mart App	692	61.3
	Supermarket App	369	32.7
	Delivery App	926	82.1

4.3. 측정항목의 타당성 및 신뢰성 검증

다항목으로 구성된 연구단위의 단일차원성은 SmartPLS 3.3.7 을 이용하여 검증되었다 (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2016; Kim, Kim, & Lee, 2019). 먼저, 연구단위 신뢰성은 Cronbach's α 와 CR (composite reliability)을 이용하여 분석되었는데, Appendix 1 에서와 같이, 각 연구단위들에 대한 Cronbach's α 값은 .830 - .912, CR 값은 .898 - .934 로 기준인 .70 을 넘어 측정 항목 간 신뢰성이 있는 것으로 나타났다.

다음으로, 개념 타당성은 수렴 타당성과 판별 타당성으로 구분되어 검증되었다. Appendix 2 에서와 같이, 각 요인에 적재된 요인 적재 값은 .746 이상이며, AVE 값이 .740 이상으로 나타나 각

연구단위의 수렴 타당성은 입증되었다. 그리고 Formell - Larcker 기준을 이용하여 판별 타당성이 검증되었다. Appendix 2 에서와 같이, 상관관계 계수 값이 AVE 값의 제곱근 값보다 작으며, AVE 값이 쌍을 이룬 연구단위 간의 상관관계 값의 자승 값보다 큰 것으로 나타나 각 연구단위 간의 판별 타당성은 입증되었다. 또한, 상관관계수 값의 이질성·단질성 특성 비율을 나타내는 HTMT (the heterotrait - monotrait) 값을 살펴본 결과, .514 - .824 ($p < .01$)로 나타나 판별 타당성이 입증되었다.

4.4. 공통방법편의 평가

공통방법편의 (common method bias: CMB)가 분산팽창요인 (variance inflation factor: VIF)을 이용하여 평가되었다. 분석 결과, VIF 값이 1.719 - 2.92 로 Kock (2005)이 제안한 cut - off 값 (3.3)보다 작은 것으로 나타나 CMB 는 문제가 안된다.

4.5. 연구모형의 평가

연구모형은 SmartPLS 3.3.7 을 이용하여 평가되었다. PLS 는 분산설명력의 최대화 또는 구조오차를 최소화하기 위한 연구에 적합한 분석 방법 (Tenenhaus, Vinzi, Chatelin, & Lauro, 2005; Kim, 2021)으로 다음의 방법으로 연구모형 평가가 이루어졌다 (see Appendix 3). 첫째, 전술한 바와 같이, 분산팽창요인 (variance inflation factor: VIF)이 1.719 - 2.923 로 5 보다 작은 것으로 나타나 다중공선성 문제가 없는 것으로 나타났다. 둘째, 내생변수의 설명력인 R^2 값을 이용하여 예측적합도가 판정되었다. R^2 값은 Falk and Miller (1992) 제시한 .100(10%)보다 높았다 (인지적 인게이즈먼트 0.441(44.1%), 정서적 인게이즈먼트 0.631(63.1%), 점포 충성도 0.467(46.7%). 설명력은 .67 (강), .33 (중), .19 (약)로 설명된다 (Chin, 1998). 셋째, 연구단위 교차 타당성의 중복성(construct cross-validated redundancy: Q^2) 값을 이용하여 예측적합도가 판정되었다. 분석 결과, Q^2 값은 인지적 인게이즈먼트가 .347, 정서적 인게이즈먼트가 .483, 점포 충성도가 .315 로 나타나 기준인 0 보다 커서 예측적합도가 충족되었다. 또한, SRMR (the standardized root mean residual)이 기준치인 1 보다 작은 .062 로 나타나 모형의 예측력의 기준이 충족되었다.

4.5. 연구가설의 검증

편의점의 서비스 혁신성, 상품 혁신성, 프로모션 혁신성, 프로모션 혁신성이 인지적, 정서적 인게이즈먼트를 통해 충성도에 미치는 구조모형 분석 결과는 Appendix 3 과 같다.

H1, H2 는 서비스 혁신성이 인지적, 정서적 인게이즈먼트에 미치는 영향 관계를 설명하기 위한 것이다. 분석 결과, 인지적 인게이즈먼트 ($\beta = .221$, t-value = 4.843, $p < .01$)로 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나 H1 이 채택되었다. 그러나 서비스 혁신성과 정서적 인게이즈먼트는 관계는 p 값이 .306 으로 유의수준 $p < .05$ 보다 크기 때문에 통계적으로 유의한 영향이 없는 것으로 나타나, H2 는 기각되었다.

H3, H4 는 상품 혁신성이 인지적, 정서적 인게이즈먼트에 미치는 영향 관계를 설명하기 위한 것이다. 분석 결과, 상품 혁신성은 인지적 인게이즈먼트 ($\beta = .328$, t-value = 6.877, $p < .01$)과 정서적 인게이즈먼트 ($\beta = .353$, t-value = 9.505, $p < .01$) 모두에 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나, H3 과 H4 는 지지가 되었다.

H5, H6 는 프로모션 혁신성이 인지적, 정서적 인게이즈먼트에 미치는 영향 관계를 설명하기 위한 것이다. 분석 결과, 프로모션 혁신성은 인지적 인게이즈먼트 ($\beta = .113$, t-value = 2.117, $p < .01$)과 정서적 인게이즈먼트 ($\beta = .113$ t-value = 2.723, $p < .01$) 모두에 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나, H5 과 H6 는 지지가 되었다.

H7, H8 는 경험 혁신성이 인지적, 정서적 인게이즈먼트에 미치는 영향 관계를 설명하기 위한 것이다. 분석 결과, 경험 혁신성은 인지적 인게이즈먼트 ($\beta = .086$, t-value = 2.022, $p < .01$)과 정서적 인게이즈먼트 ($\beta = .174$ t-value = 5.402, $p < .01$) 모두에 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나, H7 과 H8 는 지지가 되었다.

H9 은 인지적 인게이즈먼트가 정서적 인게이즈먼트에 미치는 영향 관계를 설명하기 위한 것이다. 분석 결과, 인지적 인게이즈먼트가 정서적 인게이즈먼트 ($\beta = .249$, t-value = 8.179, $p < .01$)에 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나, H9 는 지지가 되었다.

H10 은 인지적 인게이즈먼트가 충성도에 미치는 영향관계를 설명하기 위한 것이다. 분석 결과, 인지적 인게이즈먼트가 충성도 ($\beta = .161$, t-value = 4.993, $p < .01$)에 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나, H10 은 지지가 되었다.

H11 은 정서적 인게이즈먼트가 충성도에 미치는 영향 관계를 설명하기 위한 것이다. 분석 결과, 정서적 인게이즈먼트가 충성도 ($\beta = .568$, t-value = 18.148, $p < .01$)에 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타나, H11 은 지지가 되었다.

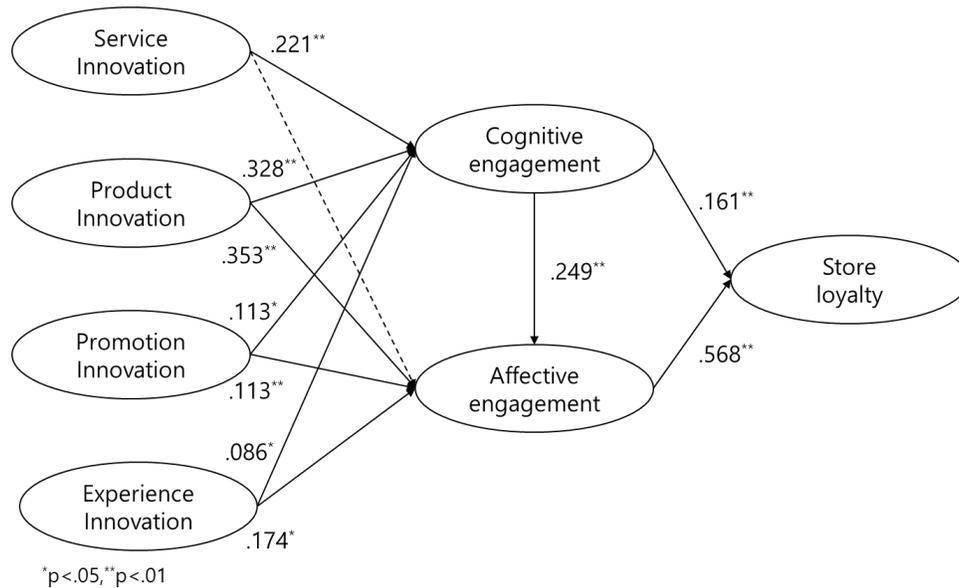


Figure 1 : The estimated structural model

5. 결론

5.1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구에서는 급격한 기술발전과 소비트렌드 변화와 함께 온-오프라인의 경계가 무너진 소비환경에서 O2O 기반의 혁신전략을 수립하기 위해 서비스, 상품, 프랜차이즈, 경험의 혁신성이 소비자의 브랜드 인게이지먼트에 미치는 영향을 파악하고 이러한 인지적, 정서적 인게이지먼트가 충성도에 미치는 영향을 연구하였다. 분석 결과에 따른 시사점은 다음과 같다.

5.1.1 이론적 시사점

서비스, 제품, 촉진, 그리고 경험 혁신성이 대부분 인게이지먼트에 유의한 영향을 미치는 연구 결과는 혁신성-인게이지먼트의 긍정적 관계를 타당화시켜 혁신성 이론을 지지한다. 이러한 결과에 따라 구체적으로 이론적 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 서비스 혁신성은 인지적 인게이지먼트에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 정서적 인게이지먼트에 미치는 영향은 유의하지 않는 결과를 나타냈다. 이는 Leckie et al. (2018)의 연구 결과와 같이 새로움이 서비스에 대한 소비자의 호기심을 자극하는 효과를 나타낸다는 점을 보여준다. 그러나 셀프서비스에

대한 선행연구 (Meng Park, & Oh, 2017)에서 새로운 서비스의 사용 용이성과 사용자 개인수준이 태도에 영향을 주는 것을 고려하였을 때, 사용자가 이용하기 어렵다고 판단이 들었을 경우, 정서적 측면에서 긍정적 효과를 가져오기 어렵다는 점을 보여준다.

둘째, 상품 혁신성, 프로모션 혁신성, 경험 혁신성 모두 인지적 인게이지먼트와 정서적 인게이지먼트 양쪽에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 각각의 영향도를 살펴보면, 상품 혁신성이 다른 차원의 혁신성에 비해 소비자 브랜드 인게이지먼트에 가장 높은 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 특히 상품 혁신성은 정서적 측면의 인게이지먼트 측면에 영향력이 조금 더 높게 나타났다. 이는 상품수준의 혁신이 놀라움의 느낌을 이끌어낸다는 점 (Shams et al, 2015)에서, 상품의 차별성이 고객과 상호작용에서 가장 중요한 혁신 역량임을 보여준다. 프로모션 혁신성은 인지적, 정서적 인게이지먼트에 동일한 수준의 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 경험 혁신성은 인지적 인게이지먼트보다 정서적 인게이지먼트에 좀더 높은 긍정적 영향을 보여주고 있는데, 이는 경험 혁신성이 정서적 차원의 연결성을 가지는 기존 연구(Lee, Lee, & Ahn, 2017)와 일치하며, 차별화된 분위기와 직원들의 고객과 소통하는 태도는 정서적 유대감 형성에 중요한 요소임을 알 수 있다.

셋째, 인지적, 정서적 인게이지먼트는 점포 충성도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 영향 강도측면에서 기존 연구들 (Harigan et al, 2018; Hepola, Karjaluoto, & Hintikka, 2017; Hollebeek et al, 2014; Leckie et al, 2016)에서 발견된 것과 같이

정서적 인게이즈먼트가 점포 충성도에 더 강한 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. 또한 인지적 인게이즈먼트는 점포 충성도보다 정서적 인게이즈먼트에 높은 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 이는 소비자의 브랜드 인게이즈먼트는 충성도의 선행 요인으로 충성도 형성 단계를 따라 참여과정 중 정보에 대한 관심의 인지적 참여, 상호작용에서 긍정적 감정의 정서적 단계와 이를 통한 행동 단계로 순차적으로 이루어진다는 점 (Harrigan et al., 2018)을 다시 한번 증명하였다.

5.1.2 실무적 시사점

본 연구의 실증연구 결과를 바탕으로 실무적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 인지적 인게이즈먼트에는 4 가지 혁신 차원 모두 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 상품, 서비스, 프로모션, 경험의 혁신 순으로 높은 영향도를 미치고 있다. 또한 정서적 인게이즈먼트에는 상품, 경험, 프로모션의 혁신 순으로 높은 영향력을 미치고 있었다. 이는 혁신의 유형별로 소구하는 인게이즈먼트가 다르다는 점을 보여준다. 따라서 기획자는 소비자에게 어떤 참여를 유도할 것인지에 따라 적절한 혁신 방법을 선택, 사용해야 한다는 것을 의미한다. 예를 들어, 이러한 차이를 활용하여 소비자에게 브랜드 인식을 높이고 그들의 의견을 수렴하기 위한 설문을 참여를 유도한다면, 새로운 할인 이벤트 보다는 새로운 상품과 서비스에 대한 혁신을 부각시키는 것이 좋을 것이다.

둘째, 인지적 인게이즈먼트는 정서적 인게이즈먼트와 점포 충성도에 긍정적 영향을 보여줬다. 특히 인지적 인게이즈먼트는 점포 충성도에 미치는 영향보다 정서적 인게이즈먼트에 미치는 영향이 높았다. 이는 일부 혁신 차원이 정서적 인게이즈먼트에 직접적인 영향을 미치지 않더라도 인지적 인게이즈먼트를 통해 정서적 인게이즈먼트에 영향을 미치고 최종적으로 두개의 인게이즈먼트를 통해 점포 충성도에 영향을 끼치게 된다. 예를 들면, 서비스 혁신을 추진할 때 소비자의 역량 등 다양한 측면을 고려하지 않는다면 혁신에 대한 긍정적 인식은 가져올 수 있으나, 부정적인 감정을 일으킬 수 있고, 종합적으로 점포 충성도를 높이는데 실패할 수 있다. 따라서 기획자는 편의점의 서비스, 상품, 프로모션, 경험의 혁신을 강화를 통해 소비자 브랜드 인게이즈먼트를 유도하며, 서비스 혁신 추진 시에는 소비자 시각에서의 인지적 단계와 정서적 단계의 차이를 고려한 전략수립과 세심한 설계가 필요하다는 점을 보여준다.

5.2. 연구의 한계 및 향후 연구 과제

본 연구는 편의점의 혁신성이 소비자의 브랜드 인게이즈먼트와 충성도에 어떠한 영향을 미치는지를 구조적 인과관계로 실증하였다. 4 가지 혁신성이 인게이즈먼트 단계별로 미치는 영향을 확인함으로써 편의점 본점의 혁신 추진에 있어 인지적 인게이즈먼트와 정서적 인게이즈먼트 관리의 중요성에 대한 유의미한 시사점을 제공할 것으로 기대할 수 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점이 있으며, 이에 따라 앞으로 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 편의점을 이용하는 소비자들은 다양한 목적으로 방문 및 구매를 하고 있다. 따라서 그들이 주로 구매하는 상품이나 이용 시간대 등에 따라 편의점의 혁신에 대한 인지와 참여의도는 달라질 수 있다. 따라서 고객군의 특성을 고려하여 응답을 확보하고 연구한다면 보다 정확하고 의미 있는 결과를 얻을 수 있을 것으로 본다.

둘째, 최근 코로나 팬더믹으로 전세대에 걸쳐 모바일 기기를 활용한 비대면 소비가 급격하게 증가하고 있다. 이러한 쇼핑 트렌드 변화를 고려하여 다양한 디지털 채널에서 유입되는 방식이나 사용자의 디지털 역량에 따라 혁신성 인식, 인게이즈먼트에 미치는 영향의 차이점을 분석한다면, 기업의 O2O 전략 수립에 있어 좀더 실무적인 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

References

- Abril, C., & Martos-Partal, M. (2013). Is product innovation as effective for private labels as it is for national brands? *Innovation*, 15(3), 337-349.
- Back, K.-J. (2005). The effects of image congruence on customers' brand loyalty in the upper middle-class hotel industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 29(4), 448-467.
- Berlyne, D. E. (1960). *Conflict, arousal, and curiosity*. New York: MacGraw-Hill.
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- Chen, C.-F., & Chen, F.-S. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management*, 31(1), 29-35.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Cossío-Silva, F.-J., Revilla-Camacho, M.-Á., Vega-Vázquez, M., & Palacios-Florencio, B. (2016). Value co-creation and customer

- loyalty. *Journal of Business Research*, 69(5), 1621-1625.
- Deloitte (2020). The Evolution of Convenience Stores as a “New Life Platform”, 76. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/kr/en/pages/consumer/articles/The-Evolution-of-Convenience-Stores.html>
- Dwivedi, A. (2015). A higher-order model of consumer brand engagement and its impact on loyalty intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24, 100-109.
- Evanschitzky, H., & Wunderlich, M. (2006). An examination of moderator effects in the four-stage loyalty model. *Journal of Service Research*, 8(4), 330-345.
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*: University of Akron Press.
- Grabowski, M., Martin, G., Ng, M., Rogers, T., Pao, K., Vandervynckt, C., & Breslav, J. (2020).
- Grewal, D., Ailawadi, K. L., Gauri, D., Hall, K., Kopalle, P., & Robertson, J. R. (2011). Innovations in retail pricing and promotions. *Journal of Retailing*, 87, S43-S52.
- Grewal, D., Levy, M., & Lehmann, D. R. (2004). Retail branding and customer loyalty: an overview. *Journal of Retailing*, 4(80), ix-xii.
- Grönroos, C. (1997). Value-driven relational marketing: From products to resources and competencies. *Journal of Marketing Management*, 13(5), 407-419.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*: Sage publications.
- Harrigan, P., Evers, U., Miles, M. P., & Daly, T. (2018). Customer engagement and the relationship between involvement, engagement, self-brand connection and brand usage intent. *Journal of Business Research*, 88, 388-396.
- Hepola, J., Karjaluoto, H., & Hintikka, A. (2017). The effect of sensory brand experience and involvement on brand equity directly and indirectly through consumer brand engagement. *Journal of Product & Brand Management*, 26(3), 282-293. doi:10.1108/jpbm-10-2016-1348
- Hollebeek, L. (2011a). Exploring customer brand engagement: Definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555-573.
- Hollebeek, L. D. (2011b). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 785-807.
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149-165. doi:10.1016/j.intmar.2013.12.002
- Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45, 27-41. doi:10.1016/j.intmar.2018.07.003
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- Hwang, Ji-young (2019). *The future of retail business*. Seoul: Influential.
- Im, S., & Workman Jr, J. P. (2004). Market orientation, creativity, and new product performance in high-technology firms. *Journal of Marketing*, 68(2), 114-132.
- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation. *Journal of Service Research*, 17(3), 247-261.
- Kang, S.-C., Han, K.-S., & Jeon, W.-J. (2018). An analysis on effect of use intention of mean automated store customer - Focused on franchisee. *Journal of Digital Contents Society*, 19(7), 1313-1322.
- Khalifa, A. S. (2004). Customer value: A review of recent literature and an integrative configuration. *Management Decision*, 42(5), 645-666.
- Kim, E.-J. (2021). The effect of brand evidence on positive emotion, negative emotion, and attitude in restaurant industry. *Korean Journal of Franchise Management*, 12(1), 45-55.
- Kim, E.-J., Kim, S.-H., & Lee, Y.-K. (2019). The effects of brand hearsay on brand trust and brand attitudes. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(7), 765-784.
- Kim, N.-D., Jun, M.-Y., Choi, J.-H., Lee, H.-E., Lee, J.-Y. (2019). *Trend Korea 2020*. Seoul: Miraebok.
- Kim, Y.-K., Lee, M.-Y., & Park, S.-H. (2014). Shopping value orientation: Conceptualization and measurement. *Journal of Business Research*, 67(1), 2884-2890.
- Koetzier, W., & Alon, A. (2013). Why “low risk” innovation is costly. *Accenture, May*, 12.
- Kunz, W., Schmitt, B., & Meyer, A. (2011). How does perceived firm innovativeness affect the consumer? *Journal of Business Research*, 64(8), 816-822.
- Leckie, C., Nyadzayo, M. W., & Johnson, L. W. (2016). Antecedents of consumer brand engagement and brand loyalty. *Journal of Marketing Management*, 32(5-6), 558-578.
- Leckie, C., Nyadzayo, M. W., & Johnson, L. W. (2018). Promoting brand engagement behaviors and loyalty through perceived service value and innovativeness. *Journal of Services Marketing*, 32(1), 70-82.
- Lee, J.-U., Lee, Y.-K., & Ahn, S.-M. (2017). Effects of experiential value and emotional responses on brand satisfaction and brand loyalty in the family restaurant context. *FoodService Industry Journal*, 13(1), 123-140.
- Leventhal, R. C., Hollebeek, L. D., & Chen, T. (2014). Exploring positively-versus negatively-valenced brand engagement: A conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 23(1), 62-74.
- Lin, C.-Y. (2016). Perceived convenience retailer innovativeness: How does it affect consumers? *Management Decision*, 54(4), 946-964.
- Lin, C.-Y., Marshall, D., & Dawson, J. (2013). How does perceived convenience retailer innovativeness create value for the customer? *International Journal of Business & Economics*, 12(2), 171-179.
- Meng, F., Park, K. S., & Oh, S. W. (2017). The moderating effects of technology readiness, user traits and situational factors on usage attitude and intention to technology-based self-service. *Journal of Korea Service Management Society*, 8(3), 69-104.
- Oliver, R. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the customer*. New York: Irwin McGraw Hill.
- Omar, N. A., Kassim, A. S., Shah Alam, S., & Zainol, Z. (2018). Perceived retailer innovativeness and brand equity: Mediation of consumer engagement. *The Service Industries Journal*, 41(5-6), 355-381.
- Ottenbacher, M. C., & Harrington, R. J. (2009). The product innovation process of quick-service restaurant chains. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(5), 523-541.
- Park, J. & Kim, S. I. (2020). Analysis of consumer purchase factors through online marketing of convenience store PB products. *Journal of Digital Convergence*, 18(5), 399-404.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2003). The new frontier of experience innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(4), 12-18.
- Rittichainuwat, B., & Mair, J. (2012). Visitor attendance motivations at consumer travel exhibitions. *Tourism Management*, 33(5), 1236-1244.
- Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of innovations*: UK: Simon and

Schuster.

- Shams, R., Alpert, F., & Brown, M. (2015). Consumer perceived brand innovativeness. *European Journal of Marketing*, 49, 1589-1615.
- So, K. K. F., King, C., Sparks, B. A., & Wang, Y. (2016). Enhancing customer relationships with retail service brands: The role of customer engagement. *Journal of Service Management*, 27(2), 170-193.
- Srinivasan, S. S., Anderson, R., & Ponnavaolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 78(1), 41-50.
- Suh, M. & Hur, S.-R. (2019). A study on the influence of customer experience on the intention to stay in store - The moderating role of self-construal levels - . *Management & Information Systems Review*, 38(3), 211-225.
- Sundström, M., & Reynolds, J. (2014). *Final report from the expert group on retail sector innovation*. Luxembourg: European Commission.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y.-M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159-205.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Venkatesh, V., & Morris, M. G. (2000). Why don't men ever stop to ask for directions? Gender, social influence, and their role in technology acceptance and usage behavior. *MIS Quarterly*, 24(1), 115-139.
- Victorino, L., Verma, R., Plaschka, G., & Dev, C. (2005). Service innovation and customer choices in the hospitality industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 15(6), 555-576.
- Wu, S.-H., Huang, S. C.-T., Tsai, C.-Y. D., & Chen, Y.-C. (2009). Service innovation in franchising convenience store: An exploratory study. *International Journal of Electronic Business Management*, 7(2), 137-148.

Appendixes

Appendix 1: Measurement model

Constructs and Items	Factor loadings	<i>a</i>	<i>CR^a</i>	<i>AVE^b</i>
Service innovation		.950	.958	.740
offers many innovative self-services	.813			
offers many innovative services	.854			
offers a new app or online ordering tool.	.817			
offers more various services than other stores	.862			
offers me personalized services.	.864			
understands my specific needs.	.893			
offers recommendations that match my needs and to the situation.	.896			
customized to my needs.	.879			
Product innovation		.923	.942	.765
offers many new products	.839			
offers creative own designed products	.887			
offers innovative private brand products	.888			
offers more innovative products than other stores	.884			
offers various products for selection	.874			
Promotion innovation		.929	.946	.779
create original advertising content.	.856			
offers different discount programs	.897			
offers differentiated reward (membership) program.	.887			
offers an innovative promotion mix	.877			
offers more creative promotions than other stores	.895			
Experience innovation		.932	.947	.748
creates a holiday atmosphere through store decoration	.746			
has ability to create a different in-store atmosphere	.891			
offers an innovative shopping environment	.895			
well-known for innovative events	.883			
The employees interact with customers in innovative ways at this restaurant	.886			
The way the employees help solve customers' problems at this restaurant is	.878			
Cognitive engagement		.872	.922	.797
Using [brand's] products gets me to think about [brand name] brand.	.884			
I think about [brand] brand a lot when I am using their products.	.916			
Using [brand] products stimulates my interest to learn more about [brand] brand.	.878			
Affective engagement		.854	.912	.775
I feel very positive when I use [brand's] products.	.873			
Using [brand's] products make me happy.	.913			
I am proud to use [brand's] products.	.854			
Store loyalty		.885	.921	.746
I am willing to do business with [store] in the near future.	.850			
I will frequently buy at the [store].	.909			
I will continue to buy at the [store] in the future.	.905			
I will like to spend more time to find [store].	.786			

^a CR: Composite reliability

^b AVE: Average variance extracted

Appendix 2: Fornell-Larcker Criterion, Mean, and Standard Deviation (SD)

	1	2	3	4	5	6	7
1. Service innovation	.860						
2. Product innovation	.685	.875					
3. Promotion innovation	.697	.745	.883				
4. Experience innovation	.649	.645	.685	.865			
5. Cognitive engagement	.581	.620	.571	.519	.893		
6. Affective engagement	.620	.732	.666	.635	.647	.880	
7. Store loyalty	.477	.634	.557	.569	.528	.672	.841
Mean	4.13	4.74	4.43	4.20	4.65	4.71	5.08
SD	1.25	1.09	1.16	1.24	1.22	1.11	1.08

Appendix 3: Structural estimates (PLS)

Paths		Estimate	t-value	p	Results
H1	Service innovation → Cognitive engagement	.221	4.843	.000**	Supported
H2	Service innovation → Affective engagement	.042	1.024	.306	Rejected
H3	Product innovation → Cognitive engagement	.328	6.877	.000**	Supported
H4	Product innovation → Affective engagement	.353	9.505	.000**	Supported
H5	Promotion innovation → Cognitive engagement	.113	2.117	.034*	Supported
H6	Promotion innovation → Affective engagement	.113	2.723	.006**	Supported
H7	Experience innovation → Cognitive engagement	.086	2.022	.043*	Supported
H8	Experience innovation → Affective engagement	.174	5.402	.000**	Supported
H9	Cognitive engagement → Affective engagement	.249	8.179	.000**	Supported
H10	Cognitive engagement → Store loyalty	.161	4.993	.000**	Supported
H11	Affective engagement → Store loyalty	.568	18.148	.000**	Supported
		R²			Q²
Cognitive engagement		.441			.347
Affective engagement		.631			.483
Store loyalty		.467			.315

*p<.01, **p<.001, n.s.: not significant