



Print ISSN: 2233-4165 / Online ISSN 2233-5382
 JIDB website: <http://www.jidb.or.kr>
 Doi: <http://dx.doi.org/10.13106/jidb.2020.vol11.no7.51>

Exploratory Study to Develop Customers' Experience Measurement Scale of H&B Store*

Eun-Jung NOH¹, Seong-Soo CHA²

Received: February 23, 2020. Revised: June 30, 2020. Accepted: July 05, 2020

Abstract

Purpose: Recently, Korean cosmetics distribution market has been reorganized with the H&B store. In the domestic cosmetics distribution market, existing brand road shops are decreasing, and multi-shops are leading the H & B stores, which have greatly improved their experience and content. In these environmental changes, the offline distribution channels are turning into the multi-editing shops that have introduced products of various brands and greatly enhanced experiences and contents. Nevertheless, most studies of factors and measurement items for measuring customer experience in the H&B store use Schmitt (1999)'s Strategic Experience Modules (SEMs). Therefore, the purpose of this study is to propose a measure that is practicable through consideration of the in-store customer experience components of the H&B store. **Research design, data and methodology:** Based on Schmitt's Strategic Experience Modules (SEMs), which are widely used in customer experience marketing, the metric pool was constructed through customer and literature research on H & B store managers. Since then, 101 preliminary surveys and 211 main surveys have been conducted in order to propose a dimension of customer experience and refine the metrics. **Results:** As a result of the research, H&B store's customer experience was derived from a measurement model consisting of 19 measurement items in total of five dimensions: environmental experience, intellectual experience, behavioral experience, tech experience, and relationship experience. This study analyzed that compared to the existing Schmitt's Strategic Experience Modules (SEMs), (1) emotional experience expanded to environmental experience, (2) Cognitive and relationship experiences are maintained (3) behavioral experience was subdivided into physical and technical experiences. In particular, the environmental experience has been proposed as a major component is an important point because the H&B store recently opened a large flagship store and is competitive in constructing a differentiated space. **Conclusions:** Related experience was seen as an important component of customer experience in the offline store, but in the process of refining the scale, interaction items with employees of the H&B store were removed, and rather, participation in the APP or SNS channel of the company, event Participation, interaction with other customers, etc. appear to be important, while suggesting the practical implications.

Keywords : H & B Store, Customer Experience, Measurement Scale

JEL Classification Code : D11, D12, L66, L81

1. 서론

최근 한국의 화장품 유통 시장은 H&B 스토어를 중심으로 재편되고 있다. 올리브영, 롭스, 시코르, 랄라블라, Boots 판도라 등 대기업 계열의 기업들이 시장을 선점하고 있으며, 글로벌 No1 기업인 세포라 까지 오픈하면서 업체간 치열한 경쟁이 벌어지고 있다. 또한 종합 몰, 소셜커머스, 오픈마켓 등 전통 온라인 업체 이외에도 콘텐츠 커머스, SNS 크리에이터들까지 화장품 커머스에 참여하면서 소비자의 구매 채널이 온라인과 모바일로 급격히 이동하고 있다(Cha & Park, 2017). 하지만 이러한 환경변화속에도 오프라인 유통채널들은 다양한 브랜드의 상품을 입점시키고 체험과 콘텐츠를 대폭 강화한 멀티 편집샵으로 변모하고 있다(Cha & Lee, 2020). 왜냐하면 아직까지 Beauty & Personal Care 상품은 오프라인샵에서 구매의사 결정에 가장 많은 영향을 받기때문이다.

- * This paper was supported by Eulji University in 2020.
 1 First Author, Professor of Industrial Cooperation, Dong Kook University, Korea, E-mail: ejnoh00@hanmail.net
 2 Corresponding Author, Assistant Professor, Dept. of Food Science & Service, College of Bio-Convergence, Eulji University, Korea, Tel: +82-31-740-7274, Email: sscha@eulji.ac.kr

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

그럼에도 불구하고 H&B 스토어의 고객경험측정을 위한 요인과 측정 항목에 대한 연구는 대부분 Schmitt(1999)의 전략적 체험 모듈(SEMs)을 그대로 사용하고 있다. 마켓 4.0 시대의 환경변화와 H&B 스토어 고객 타겟에 맞는 체계적인 연구는 부족한 상황이다. 고객 경험은 상품과 반응을 일으키는 서비스와 고객과의 상호작용의 결합으로(Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros, & Schlesinger, 2009)이기 때문에 개인의 직접적인 경험에 따른 브랜드 평가가 커지는 마켓 4.0 시대에 걸맞는 경험 마케팅 차원에서 중요성이 커지고 있다. 따라서 본 연구의 목적은 H&B 스토어의 매장내 고객 경험 구성 요소들에 대한 고찰을 통해 실무적으로 사용 가능한 측정 척도를 제안하는 것이다. 이를 위해 경험마케팅에서 많이 사용하고 있는 전략적 체험 모듈(SEMs)(Shumitt, 1999)을 근거로, 제공사 중심이 아닌 소비자 중심적 접근(Garvin, 1984)에 의한 고객경험 척도 개발을 목표로 한다. 이를 위해 H&B 스토어의 고객경험 접점 조사 및 2 회에 걸친 정량적 리서치를 진행하여 측정항목들을 정제하기로 한다.

연구방법으로는 Churchill(1979)과 Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1988)의 SERVQUAL 의 척도 개발 방법을 참고로 하여 다음단계로 연구를 진행하였다.

첫째, 문헌 연구를 토대로 고객경험 구성요소들을 정의하였다. 둘째, 측정 항목을 개발하기 위해 H&B 스토어 매장 담당자와 인터뷰를 통해 다양한 경험 서비스가 일어나는 접점을 파악하였다. 셋째, 문헌조사와 고객경험 접점 조사를 기초로 도출한 측정 항목 pool 로 예비조사를 실시하였다. 이 과정에서 제시된 차원을 적절히 설명하지 못하는 항목들을 제거하는 과정을 통해 내용 타당성(content validity)을 확인하였다. 넷째, 확정된 설문지를 이용하여 본 조사를 실시하였으며, 수집된 데이터를 이용하여 H&B 스토어의 고객경험 척도의 신뢰성과 타당성을 검증하였다. 다섯째, 실증분석으로 도출된 5 개의 요인들이 고객경험 이라는 고차 요인이 설명하고 있다는 것을 검증하기 위해 2차 확인적 요인분석(second-order confirmatory factor analysis)을 실시하였다.

2. 이론적 배경

2.1. 경험 마케팅

그 동안의 전통적 마케팅이 제품의 기능이나 강점에 중점을 두어 왔다면 경험 마케팅은 제품 및 서비스에 대한 고객 경험에 중점을 둔 새로운 마케팅 분야이다(Shah, Rajper, Ghumro, & Mahar, 2019). Schmitt(1999)는 경험마케팅은 상품이나 서비스를 구매할 후 회사에 대한 고객의 인식에 관한 것이라고 했다. 경험 마케팅을 어떤 자극에 대한 개별적 고객 인식으로 정의하고, 이벤트에 대한 참여 후 동기부여를

유도하고 제품 가치를 향상시키기 위한 사고의 정체성 또는 소비 행동을 유발하는 것으로 정의하였다.

회사가 의도적으로 서비스를 무대로, 상품을 소품으로 사용하여 기억에 남는 사건을 일으키는 방식으로 개별 고객을 참여시키면 경험이 발생하며, 경험을 제공하는 것이 경쟁이 치열한 전장에서 성공의 키이다(Pine & Gilmore, 1998).

가치를 창출하려는 의도는 고객과 기업 모두에게 새로운 경쟁우위를 가져올 것이기 때문에(Kalantari & Johnson, 2018), 기업은 경쟁 우위와 고객만족을 얻기 위해 고객에게 성공적인 경험을 제공해야 한다 (Mla-López & Rodríguez-Molina, 2013). 온라인유통의 성장으로 어려움을 겪는 오프라인 업체들은 고객경험마케팅이 차별적 요소로서 더욱 중요성이 커질 것으로 보인다.

2.2. 고객 경험 구성 차원에 대한 실증 연구

Schmitt(1999)는 경험을 한가지 요소로 보지 않고 총체적 경험으로 정의하여, 5 가지 차별적 고객경험 유형인 감성(feel), 감각(sense), 행동(act), 인지(think),관계(related)를 경험마케팅의 전략적 모듈(Strategic Experiential Modules: SEMs)로 제시하였다. 이 모듈을 바탕으로 많은 연구자가 고객 경험을 측정하고 고객만족, 재구매 의도 등 종속변수와의 상관관계를 검증하였다.

Chen and Lin (2017)에 따르면 고객 경험을 다음과 같이 설명하고 있다. (1)감각 경험: 시각, 청각, 후각 및 촉각에 호소한다.(2)정서 경험: 회사브랜드에 감성을 주기 위해 특정 경험을 고객에게 제공하는 전략이다 (3)인지 경험: 인지 경험은 지식에 어필한다. 창의성을 통해 고객의 인지를 창조해내는 것을 목표로 한다. (4)관계 경험: 관계 경험은 사회적, 문화적 의미와 고객간의 상호작용을 통한 강력한 경험이다.

Brakus, Schmitt, and Zarantonello (2009)는 브랜드 경험에 대한 연구에서 브랜드 경험을 브랜드 디자인 및 정체성, 패키징, 커뮤니케이션 및 환경의 일부인 브랜드 관련 자극에 의해 유발되는 감각, 느낌, 인지 및 행동 반응으로 개념화했다. 이 과정에서 감각(sensory), 감성(affective), 지적(intellectual), 행동(behavioral)등 4 개의 경험 차원(experience dimensions)과 브랜드 경험 척도(scale)를 구성하였다.

체험적 관점에서의 오프라인 상업공간 역할 연구에서 Schmitt의 경험 마케팅 이론(1999)을 근간으로 하고 크리스티안 미쿤다의 제 3의 공간 이론을 사용하여 분석한 결과, 오프라인 공간은 홀리스틱 경험공간으로서 컨셉 라인이 중요하며 홀리스틱 경험을 기반으로 한 디자인을 통해 회사의 브랜드 이미지를 제공하고 단순 판매용 디자인이 아니라 방문자와 새로운 관계를 구축해야 한다고 제안하였다. Amin and Tarun (2019)은 경험 마케팅 구성 요소로 감성(feel), 인지(think), 감각(sense)

인식의 3 가지 차원을 제안하였으며, 레스토랑의 고객만족도에 미치는 영향과의 상관관계를 검증하였다.

Table 1: Configuration Dimension for Experience Marketing

Previous Researcher	Experience Marketing Configuration Dimensions
Chen and Lin (2017)	Sensory experience, Emotional experience, Cognitive experience, Relational experience
Schmitt (1999)	Feeling, Sense, Act, Cognitive, Relationship
Brakus, Schmitt and Zarantonello (2009)	Sensory, Affective, Intellectual, Behavioral
Mikunda (2007)	Sense, Sensibility, Cognition, Behavior, Relationship + Total Experience+ Third Space (Landmark, Concept Line, Core Attraction)
Amin and Tarun (2019)	feel perception, think perception, sense perception

3. H&B 스토어 고객경험 구성 차원 개발

3.1. 고객경험 구성 차원 개발

본 논문에서는 고객 경험의 구성 차원(Dimension)으로 대표적인 Schmitt 의 전략적 체험 모델을 기초로 하고 타 연구 내용과 실무적 인터뷰를 통해 H&B 스토어의 고객경험 측정항목들을 재구성하고자 한다. 선행연구와 문헌을 토대로 H&B 스토어의 경험 마케팅 구성 개념을 정의해보면 다음과 같다.

3.1.1. 환경경험 (Environmental Experience)

H&B 스토어가 경쟁적으로 오픈하고 있는 플래그십스토어는 차별화된 매장 아이덴티티를 구현하기 위해 감성 요소를 반영한 매장 VMD 와 디스플레이를 전개하고 있다. 플래그십 스토어의 VMD 는 상업공간의 이미지와 상품의 정보성을 시각적으로 연출하여 전체 공간을 하나로 통일시켜 시각적으로 흥미를 유발하여 소비자의 구매의욕을 높이는 유형적 서비스 디자인, 서비스 증거(evidence)로 볼 수 있다(Cha & Seo, 2020). Bitner(1992)도 서비스기업의 물리적 환경을 환경의 배경적 특성을 말하는 주변여건, 공간의 배치와 기능성, 각종 표식(signs) 상징(symbols) 인조물(artifacts)의 크게 3 가지로 나누고 있다. 김주연 등(2018)은 체험마케팅을 적용한 패션 브랜드 VMD 에 관한 연구에서 SPA 플래그십 스토어 VMD 는 소비자의 실질적인 판매의 공간을 넘어

브랜드의 이미지를 향상 시키고, 시각적인 연출에만 국한되지 않고 체험마케팅의 감성적, 체험적 부분들 까지도 만족시키는 방향을 제시하였다. Mikunda (2007) 는 제 3 의 공간에서 일관된 테마나 주제, 시각적 정체성, 이미지 대비 등의 요소들을 통해 공간의 컨셉 라인이 형성된다고 하였다. 또한 코어 어트랙션(core attraction)은 사람들의 호기심을 자극하고 극적 효과를 통해 그 공간의 특성을 강화하는 중심적 매력 요소로 다른 공간과의 차별점을 가지게 된다고 하였다. 기존의 연구에서 Schmitt(2009)는 감각 체험을 인간의 오감을 자극하여 소비자들에게 미적 즐거움과 같은 자극을 제공하는 것이라고 하며 시각, 음악, 향기 등에 대해 강조하였다. 하지만 본 연구에서는 기존의 감각 체험(Sensory Experience)이 오프라인 공간의 물리적 환경과 정서적 환경을 구성하는 요소로서, 크게는 환경 경험(Environment Experience)에 포함되는 것으로 보이기에 좀 더 확장된 개념의 차원을 도출하였다. 최근 들어 온라인에 대응하기 위해 오프라인 공간이 대형 플래그십 스토어로 변모하고 있어 공간 이미지나 공간디자인과 같은 물리적, 환경적 경험의 중요성이 날로 커지고 있기 때문이다.

3.1.2. 인지 경험(Intellectual Experience)

인지 경험은 소비자들에게 새로운 관점에서 사고와 문제 해결에 대한 정보를 제공하는 것을 목적으로 이성으로 요구 하는 것이다. 인지 경험의 핵심은 소비자들끼리 해당 브랜드를 새롭게 지각하도록 만드는 것이다. 인지 경험 마케팅은 소비자들에게 흥미, 놀라움, 호기심 등의 인지력과 문제 해결적인 체험을 주는 것에 목적을 두며, 소비자들끼리 확산적 사고와 수렴적 사고를 갖도록 한다(Schmitt, 1999). 드럭 스토어 경험 요인에 관한 연구에서 고객의 만족에 영향을 미치는 경험 만족도 1 순위로 브랜드 인지 요인이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

최근의 H&B 스토어는 원브랜드샵이 아닌 여러 브랜드가 편집되고 다양한 프로모션 행사들이 전개되고 있어 매장내에서 제품이나 브랜드, 행사에 대한 새로운 사실이나 정보 등을 알게 되는 경험 또한 중요해지고 있다. 본 연구에서는 기존의 전략적 체험 모델(SEMs)에 기반한 측정항목외에도 드럭스토어 기존 연구에서 인지적 체험의 판촉 요소로 취급 브랜드 상품정보 POP 나 제품 선택을 도와주는 베스트셀러 편집 공간, 다양한 사이니지 등의 측정 항목을 추가키로 한다.

3.1.3. 관계 경험(Relate Experience)

Kasper(1999)가 서비스품질 연구에서 제안한 관계품질은 인적상호작용과 유사한 차원으로 소매 접점에서 소비자가 판매원 또는 다른 소비자와 커뮤니케이션 하는 기회로 서술되고 있으며, 치열한 경쟁에 처한 소매상들에 있어 마케팅 전략이 비슷한 상황에서 관계 품질은 차별적인 경쟁 수단이라고 주장하였다. Kerin, Jain, and Howard (1992), Ofir and Simon(2007)도 쇼핑 및 서비스 경험은 매장의 물리적 환경

등의 분위기 변수와 직원, 정책, 관행 등과 상호 작용할 때 일어난다고 하였다.

따라서 본 연구에서는 H&B 매장내 직원과의 인적상호작용(personal interaction)이 관계 경험에 중요한 요소로 보고 관련 항목을 측정항목으로 추가하여 본 차원의 의미를 확대하고자 한다. 전략적 체험 모듈(SEMs)을 근간으로 한 관계 체험은 고객이 주변 고객과 유기적으로 연결되어 있다는 소속감을 느끼거나 소비자가 해당 브랜드 이용자들과의 커뮤니티 형성하는 것들을 의미 하는 바, 최근 마케팅 tool 로써 중요도가 높아지고 있는 H&B 스토어의 SNS 커뮤니티와의 관계형성 체험도 탐색적 연구차원에서 측정항목으로 추가하고자 한다.

3.1.4. 행동 경험 (Behavioral Experience)

행동 경험은 감각, 감성, 인지적 요소와 달리 신체적인 행동을 유발한다. 행동은 개인적으로 일어난 체험뿐만 아니라 다른 사람들과의 상호작용에서 일어나는 체험도 포함하며, 라이프스타일 변화에 초점을 둔 것이다(Schmitt, 1999). 최근 H&B 스토어는 매장내 수전이나 상품테스트존을 코어 어트랙션화하여 직접 다양한 브랜드를 발라보고 테스트할 수 있는 장치를 두고 있다. 그 외에도 선호하는 컬러를 믹스해 개인화(personalized)된 화장품을 구매할 수 있는 컬러 믹스 바(bar)까지 생겨나고 있다.

심리이론으로 알려진 플로우 이론(Flow Theory, 몰입이론)은 소비자의 자율적, 능동적인 선택과 체험이 주는 심리 효과에 대한 이론이다(Csikszentmihalyi, 1991). 몸을 실제적으로 움직여 하는 체험은 다른 어떤 경험보다 잊혀지지 않을 것이다. 최적 경험(Optimal Experience)이 발생하기 위해서는 자극의 부담이 너무 적어도 안되고, 너무 과도해서 좌절감을 주어도 안된다고 지적하고 있다(Lidwell, Holden, & Butler, 2010).

3.1.5. 테크 경험 (Tech Experience Dimension)

테크 경험은 탐색적 성격이 강한 차원(Dimension)이다. 행동 경험에 포함될 수 있으나 4차 산업혁명의 시대를 맞아 화장품 산업에도 다양한 IT 기술을 적용한 경험마케팅이 증가하고 있기에 별도의 차원으로 제안하고자 한다.

고객상담 및 상품 주문이 가능한 모바일 AI챗봇, 모바일 가상메이크업, 디지털 피부 측정기, 상품정보가 내장된 QR 코드, 디지털 스크린, 전자가격표시기(ESL),무인 판매기 등이 이미 매장내 선보이고 있다. 올리브영, 시코르 플래그십 스토어에는 증강현실(AR) 메이크업 어플리케이션이나 상품을 올려놓으면 상품정보가 표시되는 스마트 선반, 판촉용 자동 벤딩 머신 등이 고객에게 새로운 경험을 주고 있다. Özgen and Argan (2017)은 체험마케팅을 미디어의 경험과 적용의 형태로 인한 자극으로 인해 고객의 인지된 가치와 상품의 브랜드 로열티를

기대할 수 있다고 하였다. 향후 정보통신기술을 활용한 리테일 테크는 H&B 스토어내 경험 요소로 중요도가 높아질 것으로 보이는바 탐색적 차원으로 추가하였다.

3.2. H&B 스토어내 경험 접점

본 연구의 목적인 측정 항목을 개발하기 위해 H&B 스토어 내점 시 이루어지는 고객의 경험 요소에 대한 접점 포인트를 좀 더 세부적으로 파악할 필요성이 있다. 고객이 H&B 스토어 쇼핑에서 이루어지는 전반적인 프로세스를 통해 경험이 이루어질 수 있는 접점 흐름(cascade)을 정리해 놓은 것이 Table 2 이다.

Table 2: Contact Flow Diagram of Customer Experience at H&B Store

	Experience Interface
Before Purchase	1-1. Brand APP, SNS Channel, Mobile Text 2-1. Store Exterior 2-2. Show Window Display 3-1. Displayed desk 3-2. Promotional POP
Purchasing Process	4-1. Store interior 4-2. Lighting, Display, Scent, Music 5-1. Display stand 5-2. Brand-specific tester zone 5-3. Self-makeup zone 5-4. POP, ISP 5-5. Digital imaging, signage 5-6. Virtual Makeup (AR) Experience 5-7. Beauty device test 5-8. Best-selling item zone 5-9. Curation zone 5-10. Promotion island stand 6-1. Product consultation with the salesperson 6-2. Measurement of skin condition and color diagnosis 6-3. Beauty Solution, Advice 7-1. Participate in making personalized cosmetics 7-2. Participate in makeup demonstration class 7-3. Brand pop-up zone 8-1. Rest room 8-2. cafes, underwear, and other goods 9-1. POS stand in front of checkout counter 9-2. POS counter, unmanned counter
After Purchase	10-1. Participate in SNS event 10-2. Use of in-store amenities 10-3. Brand Communication with SNS

Source: Based on the interview survey of H&B store manager

쇼핑 목적에 따라 다르겠지만 최근 오픈한 H&B 플래그십 스토어에서의 쇼핑프로세스별 경험 접점 흐름에서 보는 바와 같이 구매 전, 구매 과정 중, 구매 후의 3가지 단계로 나뉜다. 구매 전 단계에서는

브랜드 및 스토어 측에서 정보를 받거나 목적에 의해 점포에 접근해서 매장에 진입하기까지의 접점들이며, 구매 과정 단계에서는 구매 품목의 탐색, 상품 상담정보 탐색, 상품 테스트, 부가 활동, 구매 중 휴식 등 종업원·디지털기기와의 상호작용, 프로모션, 이벤트 참여 등 모든 활동을 포함한다. 구매 후 단계에서는 매장내 편의시설 이용, 브랜드커뮤니티·SNS 활동 등으로 구성된다.

4. 실증분석

4.1. 측정항목 풀의 개발 및 척도의 정제

H&B 스토어의 고객경험 측정 항목 풀(pool)은 문헌조사를 통해 1차적으로 구성하였다.

먼저 Brakus, Schmitt, and Zarantonello (2009)의 감성 경험 행동 경험, 지적 경험 차원 측정 항목을 참조하였다. 여기에 본 연구의 탐색적 연구 차원을 위해 추가한 환경 경험과 테크 체험의 측정 항목을 구성하기 위해 한달에 1 번 이상 H&B 스토어를 이용하는 20 대 소비자 5 명을 대상으로 항목 추출을 위한 FGI를 실시하였다. 이상 문헌고찰과 FGI를 통해 수집된 항목들 중 중복되는 항목들을 조정하고 의견들을 종합한 결과 총 28 개의 항목 풀을 구성하였다.

예를 들면 이 스토어는 나의 호기심을 자극한다, 매장내 수전에서 상품을 직접 테스트하고 싶다는 같은 항목들은 제거 되었다. 이러한 과정을 통해 최종적으로 28 개 항목들을 추출하였고 예비설문지가 작성되었다.

Table 3: H&B Store Primary Scale Refinement Item

	Items
Environmental Experience	1. The interior and design of this store provide visual pleasure. 2. This store has image production and attractions. 3. This store has a sensibly eye-catching zone 4. The space composition of this store has something different from other stores. 5. This store stimulates my senses. 6. The exterior of this store stands out. 7. This store has its own style.
Cognitive Experience	8. I get some information I didn't know while shopping in this store. 9. This store helps me with my curiosity and problem solving. 10. I got new information about the products in the store. 11. This store has a good signage that informs the product information. 12. The various promotional items in this store help customers shopping more easily.

Behavioral Experience	13. This store has a corner where you can try your own hair styling. 14. This store is good because you can test the actual product. 15. When shopping in this store, there is something you can do by moving your body. 16. This store is consumer behavior oriented. 17. I want to make personalized cosmetics that reflect my taste in H&B store.
Tech Experience	18. This store has a corner where you can feel the elements of digital sensibility. 19. I want to experience technology using IT in H&B store. 20. It would be interesting if H&B stores have technology service elements that reflect trends. 21. I want to participate in H&B store if there are virtual makeup, digital skin meter, AI chat bot, digital monitor, unmanned checkout counter, etc. 22. It would be fun to have a store guide robot and a response robot in the H&B store.
Relationship Experience	23. Product consultation with sales staff is important in health and beauty stores. 24. I would like to get help by talking with employees about the product or brand of the store. 25. I want to participate in events and promotions in this store. 26. I want to participate in this health and beauty store's APP or SNS. 27. Those who use this store will likely have similar value standards with me. 28. I want to communicate with other customers who use this health & beauty store on SNS.

4.2. 요인분석을 통한 척도의 정제

요인분석을 통한 측정 항목을 정제하기 위해 예비조사를 실시하였다. 설문조사는 2020 년 1 월 6 일부터 17 일까지 Google Drive 를 활용, 모바일 설문조사로 실시하였다. 설문지 총 112 부가 회수되었고 불성실한 설문 3 부를 제외하고 109 부가 실증분석을 위해 사용되었다.

Table 4: Comparison between Strategic Experience Module and H&B-EMS

Strategic Experience Modules (SEMs)	H&B-EMS
Sensory Experience	Environmental Experience
Cognitive Experience	Cognitive Experience
Relationship Experience	Relational Experience
Behavioral Experience	Behavioral Experience
	Tech Experience

요인들 간의 중복성 및 척도의 정제를 위해 요인 추출 모델은 주성분분석(Principal Component Analysis)을 사용하였고 요인추출의

기준은 아이겐값 1 이상을 기준으로 하였으며, 직각회전 방식인 베리맥스(Varimax) 회전을 통해 요인분석을 실시하였다. 반복적 요인분석 과정을 거쳐 27 개 항목 pool 중 4 개 항목이 제거되어 5 개 차원의 23 개 항목이 도출되었다. 더불어 개발된 H&B 스토어의 고객경험 측정 척도의 각 차원을 구성하고 있는 항목들 간의 내적일관성을 알아보기 위해 알파계수(Cronbach's alpha)를 이용하여 신뢰성을 측정하였다. 5 개 모든 차원에서 0.8 이상으로 나타나 신뢰성이 충족되는 것으로 나타났다.

Table 5: Preliminary Exploratory Factor Analysis

	Items	Variables				
		1	2	3	4	5
Environmental Experience	ENV01	.839	.097	.182	-.074	.183
	ENV02	.819	.106	.076	.064	.319
	ENV03	.752	.111	-.045	.151	.389
	ENV04	.797	.082	-.009	.150	.040
	ENV05	.868	.055	.047	.227	.011
	ENV06	.710	.036	-.009	.038	.206
	ENV07	.740	-.049	.009	.177	.217
Cognitive Experience	INTE01	.011	.846	.001	-.022	.059
	INTE02	-.017	.857	.074	-.018	.073
	INTE03	.128	.840	.047	.066	-.101
	INTE04	.127	.799	.029	-.053	-.052
Relationship Experience	BEH01	.173	.037	.131	.695	-.047
	BEH02	-.117	-.066	.258	.724	.041
	BEH03	.105	-.103	.059	.839	.167
	BEH04	.221	-.101	.130	.780	.077
Tech Experience	TEC01	.353	-.020	-.106	.003	.777
	TEC02	.348	-.140	-.008	.187	.763
	TEC03	.261	-.125	.004	.078	.814
	TEC04	.197	-.089	-.186	.133	.673
Relationship Experience	REL01	.052	-.002	.937	.093	-.068
	REL02	.046	-.035	.946	.152	-.085
	REL03	.047	-.059	.937	.071	-.095
	REL04	.044	-.022	.905	.107	-.043
Cronbach's alpha		0.922	0.896	0.959	0.803	0.854
Variance		17.696	15.088	13.479	11.538	11.193
Total variance		68.993				

탐색적 요인분석 결과, H&B 스토어의 고객경험 측정 차원과 측정항목을 Schmitt(1999)의 고객경험 구성 차원인 전략적 체험 모듈(SEMs)와 비교하면 다음과 같이 분석된다.

총 5 개의 차원 중 첫째는 환경 경험(Environmental Experience)으로 명명할 수 있다. H&B 스토어의 인테리어 및 디자인, 이미지 연출, 공간구성, 외관 등의 항목들로 구성되어 있다. Schmitt(1999)의 전략적 체험 모듈(SEMs)과 비교해볼 때 감각 체험에 있던 일부 항목이 포함되었으며 오프라인 공간의 물리적 시설과 정서적 환경을 표현하는 좀 더 확장된 개념으로 도출되었다.

두번째 차원은 인지 경험 (Intellectual Experience)으로 H&B 스토어를 이용하면서 지적으로 얻게 되는 새로운 정보, 호기심 및 문제해결, 상품정보 고지물등으로 구성된다. 전략적 체험 모듈(SEMs)의 인지적 체험과 유사한 항목이나 브랜드 상품정보 POP 등 실제적으로 얻을 수 있는 정보 측면이 추가된 개념이다.

세 번째 차원은 행동 경험(Behavioral Experience)으로써 상품 테스트, 헤어스타일링 코너, 행동 지향적 코너, 퍼스널 화장품 제작 등으로 구성된다. 기존의 Schmitt(1999)의 행동 체험(act experience)과 유사한 개념이나 실제 고객이 몸을 움직여 체험하는 항목들로 구체화되어 도출되었다.

네 번째 차원은 "테크경험(Tech Experience)"으로 명명하였다. 본 차원은 기존의 전략적체험모듈(SEMs)의 행동 체험과 유사한 개념이나 IT 기술적 요소들만 따로 뽑아 최근의 트렌드가 반영된 차원이다. 가상메이크업, 디지털피부측정등 최근의 트렌드를 반영한 테크놀로지 서비스 항목으로 구성되어있다.

다섯 번째 차원은 "관계 경험(Relate Experience)"으로서 H&B 스토어의 판매원과 상호작용, 이벤트에의 참여, APP이나 SNS 에의 참여 등으로 구성되었다. Schmitt(1999)의 관계 체험과 유사한 개념이나 최근 소비자들의 SNS 커뮤니티와의 관계형성 니즈 등 소비자 트렌드가 반영된 차원으로 도출되었다.

이로써 5 개의 차원과 23 개 측정항목으로 구성된 H&B 스토어의 고객경험 측정 척도를 도출하고 H&B-EMS(Experimental Measurement Scale)로 명명하였다.

4.3 척도의 신뢰성과 타당성 검증

H&B 스토어의 고객경험 측정 척도의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 본 조사를 실시하였다. 설문조사는 2020 년 1 월 27 일부터 2 월 11 일까지 SNS 를 활용하여 실시하였다. 설문지 총 235 부가 회수되었고, 불성실한 설문 24 부를 제외하고 총 211 부가 실증분석을 위해서 사용되었다. 본조사에서는 예비조사 측정 항목 23 개중 통계적으로 유의하지 않은 4 개를 제거하고 총 19 개 측정항목으로 설문지를 구성하였다. 예를들어 "다양한 판촉고지물들이 상품을

이해하고 쇼핑을 더 쉽게 도와준다(인지 경험), 나만의 취향을 반영한 개인화된 화장품을 만들어보고 싶다(행동 경험), "디지털 감성 요소를 느낄 수 있는 코너가 있다(테크 경험)", "판매직원들과의 제품 상담은 중요하다", "상품이나 브랜드에 대한 궁금증을 직원들과 대화를 통해 도움 받고 싶다(관계 경험)" 등 이다.

본 연구는 다음의 분석방법으로 진행하였다. 우선 측정변수간의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 SPSS 220을 이용하여 신뢰성 분석과 탐색적 요인분석을 실시하였다. 그 다음 가설검증을 위한 통계방법으로 구조방정식을 사용 하였다.

조사대상자의 인구통계적 특성을 살펴보면, 성별분포에서는 남성 16%, 여성 84%로 여성이 높은 비율을 나타냈으며, 연령별대로는 10 대 0.7%, 20 대 27.3%, 30 대 24%, 40 대 26.7%, 50 대 21.3%로 나타났다. 직업으로는 회사원이 50.7%, 학생 15.3%, 주부 14.7%, 전문직 12.7% 등으로 나타나 회사원의 구성 비율이 가장 높게 나타났다.

신한 카드 트렌드 연구소의 H&B 스토어 이용고객 분석자료(2018)에 따르면 여성과 남성의 비율은 각 75%, 25%이며 연령별로는 20 대 55%, 30대 22%, 40대 13%, 50대 8%, 60대 2%로 20~40대가 90%를 차지한 것으로 나타나, 본 연구의 표본인 20~40대 비중 78%와 유사한 것으로 나타났다.

4.4. 신뢰성 검증

본 조사에 앞서 탐색적 요인분석 결과는 예비 조사의 결과와 동일하게 5 개 차원으로 구분됨을 확인할 수 있었다. 요인들에 사용된 표본의 적절함을 판단하는 지표인 KMO(Kaiser Mayer Olkin measure)값은 0.80 로 나타나 매우 적절한 표본으로 판단되었으며, 설명 분산의 총 분산 값은 61.2%인 것으로 나타났다. 요인추출 방법은 주성분 분석을 사용하였으며, Varimax(베리맥스) 회전법을 통해 분석하였다.

데이터의 신뢰성을 재차 검증하기 위해 크롬바흐 알파계수(Cronbach's alpha)를 이용하였다. H&B 스토어 고객경험 5 개 차원 중 행동 체험이 0.79로 0.8에 근접하였고, 인지 체험, Tech 체험, 관계 체험의 4개 차원이 0.8을 상회하였으며, 환경 체험은 0.9 이상이 되어 모든 차원들이 양호한 내적 일관성이 있는 것으로 확인되었다.

Table 6: Exploratory Factor Analysis

	Items	Variables				
		1	2	3	4	5
EnEX	Envi01	.793				
	Envi02	.825				
	Envi03	.780				
	Envi05	.800				

InEX	Intel01		.810			
	Intel02		.795			
	Intel03		.799			
	Intel04		.748			
BeEX	Behv01			.533		
	Behv02			.781		
	Behv03			.774		
	Behv04			.778		
TeEX	Te02				.684	
	Te03				.623	
	Te04				.536	
ReEX	Rela01					.524
	Rela02					.734
	Rela03					.807
	Rela04					.843
Cronbach's alpha		0.92	0.89	0.79	0.82	0.83
Variance		18.37	12.58	10.68	10.09	9.46
Total Variance		61.17				

ENEX= Environmental Experience, IntelEX= Interllectual Experience, BEEEX= Behavioral Experience, TechEX= Technology Experience, REEX= Relationship Experience

4.5. 타당성 검증

본 연구에서는 H&B 스토어 고객경험 척도의 5 개 차원에 대한 수렴타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 검증하기 위해서 확인적 요인분석을 실시하였다.

이 과정에서 단일 차원성을 저해하거나 내용상 항목과 중복가능성이 있는 4 개 항목을 제거하여 환경 경험 4 문항, 인지 경험 4 문항, 행동 경험 4 문항, Tech 경험 3 문항, 관계 경험 4 문항 등 총 19 문항이 분석에 사용되었고, 적합도 지수들은 양호한 수준으로 검증되었다(Chi square=505.318 df=142 p=0.000 NFI=0.807, IFI=0.853 CFI=0.850, RMSEA=0.11).

p 값이 0.05 이하일때 모형 적합도는 완벽하다고 할 수 없으며, X2 값은 표본의 크기에 민감하다. 즉 표본이 증가 할수록 X2 값은 커지며 귀무가설이 기각될 가능성이 높아진다. 동일한 모형이지만 표본의 크기에 따라서 기각될 수도, 그렇지 않을 수도 있다. 그러므로 X2 검증을 판단의 주요 근거로 삼기는 어렵고, 또 다른 적합도 지수를 고려해서 종합적으로 판단해야 한다.

그 외에도 적합도 지수들이 NFI 나 χ^2 값이 0.8 이상이며, RMSEA 도 0.8 이하로 양호한 적합도를 보여주고 있다. 또한 항목들이 잠재변수에 대해 양호한 λ (> 0.50)을 나타내고 있어서 관측변수들이 잠재변수들을 잘 설명하고 있으며, t 값(비표준화계수/표준오차)이 모두 1.96 이상으로 유의한 값으로 나타나 수렴타당성은 확보되었다.

Table 7: Confirmatory Factor Analysis

Variables	Measure	Standardized Regression Weights	CR	AVE
EnEX	Envi01	860	0.91	0.72
	Envi02	941		
	Envi03	837		
	Envi04	743		
InteEX	Inte01	852	0.89	0.67
	Inte02	858		
	Inte03	844		
	Inte04	719		
BeEX	Beh01	524	0.81	0.53
	Beh02	673		
	Beh03	800		
	Beh04	862		
TecEX	Tech02	760	0.84	0.64
	Tech03	912		
	Tech04	712		
ReEX	Rela01	787	0.82	0.54
	Rela02	940		
	Rela03	528		
	Rela04	631		

각 개념에 대한 신뢰도와 단일차원성을 평가하기 위해 합성 신뢰도(CR: composite reliability)값을 계산하였다. 합성신뢰도는 지표의 내적일관성을 측정하는 것으로 신뢰도가 높은 척도는 내적일관성도 높다는 것을 의미한다. 합성 신뢰도 계산 결과 5 개의 차원은 임계치 0.7 을 초과하였다. 신뢰도 측정의 또 다른 지표로 평균분산추출(AVE: Average Variance Extracted)을 고려 할 수 있다. 평균분산추출은 잠재 개념에 대해 지표들이 설명하는 분산의 크기를 나타낸다.

평균분산추출은 0.5 이상이 되어야 신뢰도가 확보되는 것으로 본다. 모든 변수들의 측정 지표가 0.5 이상을 상회하여 H&B 스토어 서비스품질 척도의 신뢰성은 확보되었다.

다음은 판별 타당성(discriminant validity)을 검증하기 위하여 2 단계 분석을 실시 하였다. 첫째, 모든 구성 개념들 간의 상관계수는 기준 0.3을 상회하여 유의하고, 구성 개념 간의 상관 계수에 있어서 95% 표준 오차 구간의 추정치가 1을 포함 않으며, 둘째, 평균 분산 추출치의 값이 그 외 개념들 간 상관계수의 제곱 값 이상 이었다. 따라서 본 연구의 H&B 스토어 고객경험 측정 척도의 판별타당성이 확보되었다.

Table 8: Discriminant Validity Through Correlation Analysis

	REEX	ENEX	INEX	BEEEX	TEEX
REEX	0.738				
ENEX	0.367	0.848			
INEX	0.494	0.425	0.820		
BEEEX	0.178	0.427	0.312	0.726	
TEEX	0.159	0.451	0.153	0.292	0.799

Note: The values presented at the diagonal are the square root of AVE.

다음으로 앞에서 밝혀진 5 개의 요인들을 고객 경험이라는 고차 요인이 설명하고 있다는 것을 검증하기 위해 2 차 확인적 요인분석(second-order confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 2 차 확인적 요인 분석은 고차 모델 (high-order model) 또는 2 차적 요인 모델(second-order factor)이라고도 하는데, 저차요인들을 설명하는 상위의 고차 요인으로 구성됨을 입증하는 것이다. 2 차 요인은 관측 변수가 없으며, 저차 요인들을 간접적으로 확인하는 것으로 되어 있고, 고차 요인이 1 차 요인의 공분산을 설명하는 개념이다. 고차 요인이 저차 요인들에게 미치는 영향이 2차 요인분석의 주요한 관심사항이다.

본 연구의 경우, 환경 경험, 인지 경험, 행동 경험, 테크 경험, 관계 경험 등이 1 차 하위요인으로 구성되고 다시 고객 경험이 2 차 요인으로 사용되었다. 모델 적합도가 $\chi^2=528.916$ $df=147$ $p=0.000$ $IFI=.845$ $CFI=0.842$ $RMSEA=0.11$ 등으로 양호한 적합도를 보여주고 있다.

확인결과 고객 경험을 위한 2 차적 요인 구조는(second order factor structure) 지지 되었고, 한국의 H&B 스토어 고객 경험은 5 개의 저차 요인들과 그 요인들을 설명하는 고객 경험이라는 2 차 요인으로 구성됨을 확인할 수 있었다. 즉, 소비자들은 5 개의 기본 차원 위에서 H&B 스토어의 고객 경험을 평가하지만 종합적인 H&B 스토어 고객 경험을 고차 요인(higher order factor)으로 바라보고 모든 차원(dimensions)에 공통적 의미로 파악하는 것을 알 수 있다.

Table 9: 2nd Confirmatory Factor Analysis

Path	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Standard error	t-value
ENEX<-CX	1.000	0.79	-	-
INEX<-CX	0.60	0.58	0.11	5.13***
BEEEX<-CX	0.80	0.53	0.16	5.00***
TEEX<-CX	0.75	0.48	0.16	4.61***
REEX<-CX	0.63	0.50	0.14	4.62***

SQ= Service Quality, *** $p < 0.001$

5. 결론 및 시사점

본 연구는 화장품유통의 메인 채널로서 중요성이 높아지고 있는 H&B 스토어의 매장내 고객경험마케팅을 강화하기 위한 측정 척도를 도출하고자 하였다. 이를 통해 자사의 고객경험 구성요소를 정확히 측정하고 개선에 필요한 정보와 마케팅적 시사점을 제공하는데 그 목적이 있다.

연구결과 H&B 스토어의 고객 경험은 환경 경험, 인지 경험, 행동 경험, 테크 경험, 관계 경험의 5 가지 세부차원들로 구성되는 것으로 나타났다.

기존의 Schmitt의 전략적 체험 모듈(SEMs)과 비교해보면 감성 경험은 환경경험으로 확대되었으며, 인지 경험, 관계 경험은 유지되고 행동 경험은 신체 경험과 테크 경험으로 세분화되어 도출되었다. 특히 환경 경험(Environmental Experience)이 주요 구성요소로 제안된 것은 최근 H&B 스토어가 대형 플래그십 스토어를 오픈하며 차별화된 공간구성에 경쟁적으로 나서고 있기에 중요한 포인트라 하겠다. 디자인요소가 가미된 외관과 인테리어, 매장내 VMD, 이미지연출등 물리적(physical)환경을 차별화하여 조성함으로써 고객의 감성을 자극할 수 있을 것으로 보인다.

특히 오프라인 유통 업체에게 환경적 경험 차원 (dimention)은 온라인과 구별될 수 있는 차별화된 요소로 부각될 것이다. 테크 경험(Tech Experience)은 행동 경험에 포함될 수 있으나 4차 산업혁명의 시대가 도래하며 화장품 산업에 다양한 IT 기술을 적용한 체험마케팅이 증가하고 있기에 탐색적으로 도출된 요인이다. 이미 AI 챗봇, 가상메이크업, 피부 측정기, 디지털 스크린, 전자가격 표시기, 무인판매기등이 선보이고 있는 상황에서 향후 정보통신기술을 활용한 리테일테크는 H&B 스토어내 경험 요소로 중요도가 높아질 것으로 보인다. 관계 경험(Relate Experience)은 오프라인스토어에서 중요한 고객 경험의 구성요소로 보았으나, 척도의 정제과정에서 H&B 스토어의 종업원과와의 인터렉션 항목은 제거되었고 오히려 해당업체의 APP이나 SNS 채널에의 참여, 이벤트 참여, 타 고객들과의 인터렉션 등이 중요한 것으로 나타나 시사점이 있다 하겠다. 이 밖에도 인지 경험(Intellectual

Experience)은 고객의 상품에 대한 새로운 정보, 사인물, 고지물 등을 통해 몰랐던 내용을 알게 되는 정보적 측면에서의 경험차원으로 제시되었다. 행동 경험(Behavioral Experience)은 실제로 내 몸을 움직여 육체적각각을 자극함으로써 소비자들과 브랜드 간의 관계를 강화하는 차원의 요인이다. 업체들도 다양한 상품테스트존, 헤어드라이어존, 수전 코너, 화장품 핸드메이드 코너 등을 확대하고 있다. 직접 몸으로 상품을 체험해본다면 다른 어떤 경험보다 잊혀지지 않을 것이다. 이러한 연구결과를 바탕으로 5개 고객경험 구성 차원의 적절한 포트폴리오를 구성하고 自店의 타겟이 되는 고객들을 대상으로 취약한 고객경험 요소를 보강한다면 경쟁력을 제고할 수 있을 것이다. 오프라인 공간은 홀리스틱 경험공간으로서 고객과 새로운 관계를 구축해야 돌파구가 있을 것이기 때문이다.

본 연구의 학문적, 실무적 공헌 점은 첫째, 화장품 유통채널로서 중요도가 커지고 있는 H&B 스토어의 고객경험 측정모형을 최초로 제안하였다는데 의의가 있다. 둘째 기존의 고객경험마케팅 측정에 있어 대부분 Schmitt의 전략적 체험 모듈(SEMs)을 그대로 차용한 연구는 많이 있어왔으나 환경 경험, Tech 경험등 마켓 4.0의 시대 트렌드를 반영한 새로운 차원(dimention)을 도출한 점이다.

그럼에도 본 연구는 몇가지 한계점을 가지고 있으며, 이에 대한 향후 연구방향을 다음과 같다. 첫째, 조사대상 표본에서 20~40 대 전체 구성비는 선행연구의 H&B 스토어 고객 특성과 유사하나, 연령대별로 나누어 보면 20대 구성비가 27%에 불과하여 일반적으로 제시되는 50% 이상에 비해 적다는 점이다. 향후 연구에서는 메인이용층에 대한 표본을 더욱 확대해 조사가 필요하다. 또한, 설문조사로만 연구가 이루어져 샘플에 대한 편향의 가능성을 배제할 수 없으므로 향후 연구에서는 다양한 분석방법을 추가하여 연구의 타당성과 신뢰성을 제고할 필요가 있다.

둘째, Schmitt의 5 가지 체험 모듈 중 감성 체험(feel experience)은 즐거움, 자부심 등의 홀리스틱 경험과 유사한 측면이 있다고 보고 본 연구에서는 다루지 않았다. 향후 연구에서는 감성 체험을 5 가지 경험 요인이 영향을 미치는 종속변수로서 연구해보고자 한다.

셋째, H&B 스토어의 고객경험 측정 모형이 다른 속성의 변화를 예측하는지 보기 위해 재방문 의도 등을 종속변수로 예측타당성을 측정할 필요성이 있고 측정 척도의 실무적 활용성도 제고할 수 있을 것이다.

References

Amin, S., & Tarun, M. T. (2019). Experiential Marketing and Customer Satisfaction: A Study on the Restaurant Industry of Bangladesh. *Asian Business Review*, 9(2), 43-48.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of*

marketing, 56(2), 57-71.

- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of marketing*, 73(3), 52-68.
- Cha, S. S., & Lee, S. H. (2020). The Effect of Convenience Store Dessert on Consumers Value and Satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(3), 191-199.
- Cha, S. S., & Park, C. (2017). Consumption value effects on shopping mall attributes: Moderating role of on/off-line channel type. *The Journal of Distribution Science*, 15(6), 5-12.
- Cha, S. S., & Seo, B. K. (2020). The Effect of Food Delivery Application on Customer Loyalty in Restaurant. *The Journal of Distribution Science*, 18(4), 5-12.
- Chen, H. T., & Lin, Y. T. (2018). A study of the relationships among sensory experience, emotion, and buying behavior in coffeehouse chains. *Service Business*, 12(3), 551-573.
- Churchill, G. A. Jr. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of marketing research*, 16(1), 64-73.
- Csikszentmihalyi, M., & Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience* (Vol. 1990). New York, NY: Harper & Row.
- Kalantari, H. D., & Johnson, L. (2018). Australian customer willingness to pay and wait for mass-customised products. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 30(1), 106-120.
- Kasper, W., & Streit, M. E. (1999). *Institutional economics*. Books.
- Kerin, R. A., Jain, A., & Howard, D. J. (1992). Store shopping experience and consumer price-quality-value perceptions. *Journal of retailing*, 68(4), 376.
- Lidwell, W., Holden, K., & Butler, J. (2010). Universal principles of design, revised and updated: 125 ways to enhance usability, influence perception, increase appeal, make better design decisions, and teach through design.
- Mikunda, C. (2007). *Marketing spüren: Willkommen am dritten Ort* (2nd ed.). Heidelberg: Redline Wirtschaft.
- Ofir, C., & Simonson, I. (2007). The effect of stating expectations on customer satisfaction and shopping experience. *Journal of Marketing Research*, 44(1), 164-174.
- Özgen, C., & Argan, M. (2017). The mediator effect of team identification in relationship between attitudinal loyalty and behavioral loyalty: A study on soccer fans in turkey. *Sp Soc Int J Ph Ed Sp, special*, 12, 45-54.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12-37.
- Pine, J. B., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, (July-August), 97-105.
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67.
- Schmitt, B. (2009). The concept of brand experience. *Journal of Brand Management*, 16(7), 417-419.
- Shah, I. A., Rajper, Z. A., Ghumro, I. A., & Mahar, S. W. (2019). Experiential value mediates relationship between Experiential Marketing and Customer Satisfaction. *Sukkur IBA Journal of Management and Business*, 5(2), 45-61.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- Vila-López, N., & Rodríguez-Molina, M. (2013). Event-brand transfer in an entertainment service: experiential marketing. *Industrial Management & Data Systems*, 113(5), 712-731