

박사학위논문

대도시 상권의 디지털
임파워먼트에 관한 연구

- 상하이 및 베이징 상권을 중심으로 -

2022년

한 성 대 학 교 대 학 원

경 제 부 동 산 학 과

부 동 산 학 전 공

이 천 재

박사학위논문
지도교수 백성준

대도시 상권의 디지털 임파워먼트에 관한 연구

- 상하이 및 베이징 상권을 중심으로 -

Research on Digital Empowerment of Metropolitan
Business Area

- Focusing on Shanghai and Beijing Business Area -

2022년 6월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

경 제 부 동 산 학 과

부 동 산 학 전 공

이 천 재

박사학위논문
지도교수 백성준

대도시 상권의 디지털 임파워먼트에 관한 연구

- 상하이 및 베이징 상권을 중심으로 -

Research on Digital Empowerment of Metropolitan
Business Area

- Focusing on Shanghai and Beijing Business Area -

위 논문을 부동산학 박사학위 논문으로
제출함

2022년 6월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

경 제 부 동 산 학 과

부 동 산 학 전 공

이 천 재

이천재의 부동산학 박사학위 논문을 인준함

2022년 6월 일

심사위원장 남 두 희(인)

심 사 위 원 조 재 우(인)

심 사 위 원 박 인 성(인)

심 사 위 원 박 태 원(인)

심 사 위 원 백 성 준(인)

국 문 초 록

대도시 상권의 디지털 임파워먼트에 관한 연구 - 상하이 및 베이징 상권을 중심으로 -

한 성 대 학 교 대 학 원
경 제 부 동 산 학 과
부 동 산 학 전 공
이 천 재

경제의 급속한 발전은 소비의 고도화를 가져왔다. 소비는 점점 개인화되고 있으며, 소비자는 ‘경험, 환경, 감정, 서비스 등’의 비용을 지불하고자 한다. 반면 전자상거래의 번창과 함께 소비행위의 온라인화 추세가 뚜렷해짐에 따라 실물경제 발전은 적잖은 충격에 직면했다. 그중 하루가 다르게 변하는 과학기술과 디지털화의 물결, 그리고 차별화된 시장 수요에 직면하여 중요한 상업 기능을 담당하는 상권은 전통적인 경영 방식으로는 이미 소비자의 수요를 만족에 한계가 있어, 디지털 전환이 불가피하다. 하지만 상권이 ‘과연 어떻게 디지털 전환을 해야 하는지’ 나 ‘상권의 디지털 전환이 소비자에게 무엇을 줄 수 있을지’에 대한 학계의 연구는 드물다.

이에 본 논문은 상하이 지역의 39개 상권과 베이징 왕푸징 상권을 연구 대상으로 설정, 그리고 각 상권의 디지털 전환 내용 및 구체적 방안과 함께 기술적 전환이 어떻게 소비자의 인식과 태도에 영향을 주는가를 탐구했다. 동시에 연구 목적을 달성하고자 해당 연구자는 ‘문헌연구법, 사례연구법 및 실증분석법’을 종합적으로 활용하였다.

우선 이 연구에서는 상권, 디지털 전환, 디지털 임파워먼트, 지각적 가치, 지각적 심리적 거리의 기본 개념에 대하여 정리하고 연구의 이론적 기초를

완성했다. 다음으로, 상하이 39개 상권의 현 단계 디지털 전환의 난점과 문제를 정리 및 분석을 하였다. 그러나 상권의 디지털 전환에 대한 의식이 뚜렷하지만, 현재 디지털화 수준 차이가 현저함이 드러났다. 실제로 일부 상권에서는 디지털 전환의 내용에 대한 전면적인 이해와 전체적인 계획 사고가 부족하여, 전체적인 관점에서 완전한 디지털 전환의 방침을 제정하지 못하고 있었다.

이에 대하여, 본 논문에서는 ‘구조적 임파워먼트’, ‘자원적 임파워먼트’, ‘심리적 임파워먼트’의 세 가지 차원에서 ‘디지털 임파워먼트’ 전환의 ‘3차원 일체형’의 디지털 전환 내용 및 구체적인 방안을 구축했다. 그리고 소비자들의 시각에서 디지털 전환의 결과를 그들의 인지와 감정을 연결, 나아가 소비자가 상권의 디지털 전환 성과에 대해 어떻게 인지하고 있는지를 연구했다.

‘디지털 임파워먼트’의 이론을 바탕으로, ‘편리성, 체험성, 상호작용성, 개성화, 공감성’ 개념으로 구성된, ‘디지털 임파워먼트’ 이론의 세 가지 차원 구성요인을 만들었다. 이는 왕푸징 상권의 디지털 전환 성과가 소비자의 지각적 가치와 지각적 심리적 거리에 미치는 영향을 밝히고, 나아가 소비자 만족도와 재방문 의도에 미치는 영향을 분석하며, 소비자의 지각적 가치와 지각적 심리적 거리에 대한 매개역할을 제시한다. 678부의 설문지를 바탕으로 실증 분석한 결과는 다음과 같다.

우선 ‘디지털 임파워먼트’는 지각적 가치에 긍정적 영향을 미쳤다. 반면, ‘디지털 임파워먼트’는 심리적인 거리에 부정적 영향을 끼쳤다. 그리고 지각적 가치는 소비자 만족도에 긍정적이었지만 심리적인 거리에는 소비자 만족도에 부정적 영향을 끼쳤다는 것이다. 또한, 만족도는 재방문 의도에 긍정적 영향을 미칠 수 있다. 그리고 지각적 가치와 지각적 심리적 거리는 디지털 임파워먼트와 만족도의 관계를 부분적으로 매개하기도 한다.

이에, 전반적으로 논문은 ‘디지털화, 디지털 전환, 디지털 임파워먼트, 지각적 가치, 지각적 심리적 거리 등’에 대한 이론의 기초를 토대로 이론과 실전을 결합하여 상권의 ‘디지털 임파워먼트’ 메커니즘을 연구했다.

그중 상하이 상권에 관한 연구에서는 임파워먼트의 차원에서 구축하는 상권에 대한 ‘3차원 일체형’의 디지털 전환 내용과 구체적인 방안은 디지털

전환 연구의 범위를 넓히고, 또한 다른 지역 상권의 질적 발전과 디지털 전환의 지도가 될 것으로 기대를 담았다.

그리고 베이징 왕푸징 상권에 대해서는 ‘디지털 임파워먼트’의 세 가지 차원의 구성요인을 제시하여 인지 상태와 감정 상태로부터 ‘디지털 임파워먼트’가 소비자 만족도와 재방문 의도에 미치는 영향을 분석했다. 또한, ‘소비자와 상권, 상권과 종업원, 종업원과 소비자, 상권과 플랫폼’ 간의 새로운 관계의 구축으로, 향후 상권의 디지털 전환에 관한 연구의 방향을 제시하였다.

이에, 본 논문의 주요 연구는 향후 상권의 디지털 전환에 지침 및 참고로서 충분히 그에 적합한 자료가 될 수 있을 거라 판단된다.

【주요어】 상하이 상권, 베이징 상권, 디지털 임파워먼트, 만족도, 재방문 의도

목 차

I. 서론	1
1.1 연구배경 및 목적	1
1.2 연구범위 및 방법	6
1.2.1 연구범위	6
1.2.2 연구 방법	7
1.3 연구내용 및 구성	9
1.3.1 연구내용	9
1.3.2 연구구성	11
II. 이론적 배경과 선행연구 고찰	13
2.1. 상권	13
2.1.1 상권 개념	13
2.1.2 상권의 분류	14
2.1.3 상권의 문제점	17
2.2 디지털 전환	18
2.2.1 디지털화 개념	18
2.2.2 디지털 전환의 정의와 특징	20
2.2.3 디지털 전환에 관한 연구	25
2.3 임파워먼트 (Empowerment/赋能) 이론	29
2.3.1 임파워먼트의 개념	29
2.3.2 임파워먼트 이론에 관한 연구	31
2.3.3 디지털 임파워먼트(Digital empowerment)의 개념 및 차원	32
2.3.4 임파워먼트와 디지털 임파워먼트에 관한 연구	40
2.4 지각적 가치 및 지각적 심리적 거리 이론	41
2.4.1 지각적 가치이론(Customer Perceived Value)	41
2.4.2 지각적 심리적 거리이론 (Psychological Distance)	44

2.5 만족도 및 재방문 의도	46
2.6 소결	48
Ⅲ. 상권의 디지털 전환과 임파워먼트 분석	49
3.1 상하이 상권 개요	49
3.2 상하이 상권 디지털화 현황에 관한 조사	51
3.2.1 조사 설계	51
3.2.2 조사 결과 분석	52
3.2.3 상권 디지털화 현황의 문제점	56
3.3 상하이 상권 디지털 임파워먼트의 내용	57
3.3.1 구조적 임파워먼트 차원	57
3.3.2 자원적 임파워먼트 차원	59
3.3.3 심리적 임파워먼트 차원	61
3.3.4 소결	62
3.4 상하이 상권 디지털 전환의 구체적인 방안 제기	63
3.4.1 구조적 임파워먼트 차원	64
3.4.2 자원적 임파워먼트 차원	65
3.4.3 심리적 임파워먼트 차원	66
3.4.4 소결	67
Ⅳ. 상권 디지털 전환 배경에서 소비자 만족도와 재방문 의도 분석	68
4.1 베이징 왕푸징 상권 개요	68
4.2. 연구모형 및 가설	70
4.2.1 변수의 조작적 정의 및 측정 항목	70
4.2.2 연구모형	72
4.2.3 연구가설	73
4.3 설문지 설계와 조사	80
4.4 실증분석	84
4.4.1 표본의 특성	84

4.4.2 동일방법편의	86
4.4.3 측정도구의 타당성 및 신뢰도	87
4.4.4 연구모형의 적합성	91
4.4.5 가설검증	92
4.4.6 매개효과분석	93
4.5 연구결과	95
 V. 결론	 100
5.1 연구 요약	100
5.2 시사점	101
5.3 연구의 한계점 및 향후연구 전망	103
 국내문헌	 107
국외문헌	107
 부록1	 130
 부록2	 135
 부록3	 141
 ABSTRACT	 146

표 목 차

[표2-1] 상권 속성 분류	15
[표2-2] 디지털 전환의 개념정리	23
[표2-3] 디지털 전환의 문헌 정리	26
[표2-4] 소비자 감지 가치의 개념 정리	42
[표3-1] 상하이 상권 디지털화 현황조사 설계	51
[표3-2] 상권 기본 정보	52
[표3-3] 조사를 참가하는 상하이 39개 상권(상가)	52
[표3-4] 상권 온라인 운영 상황	53
[표3-5] 상권 데이터 자원 획득 현황	54
[표3-6] 상권의 디지털화 팀 유무여부	54
[표3-7] 상권 라이브 방송 마케팅 실태	55
[표4-1] 변수의 조작적 정의 및 출처	70
[표4-2] 각 변수의 측정문항표	81
[표4-3] 인구 통계적 특성	85
[표4-4] 탐색적 요인분석과 신뢰도 검정	88
[표4-5] 확인적 요인분석과 집중타당성 검정	89
[표4-6] 판별타당성검증	90
[표4-7] 모형 적합도검증	91
[표4-8] 가설 검증결과	92
[표4-9] 매개효과 분석결과	94

그림 목 차

[그림1-1] 연구 흐름도	12
[그림4-1] 연구모형	72
[그림4-2] 연구모형 경로분석 결과	92

I. 서론

1.1 연구배경 및 목적

빅데이터, 클라우드 컴퓨팅, 인공지능, 사물인터넷으로 대표되는 디지털 기술의 발전은 4차 산업혁명의 가속 그 자체를 예고한다. 그리고 4차 산업혁명과 함께, 디지털 경제는 막대한 생산력을 형성하면서 산업 전반에 디지털 전환을 이끄는 중이다. 또한, 새로운 생산 요소인 데이터가 전통적인 생산 방식의 변화에 점점 핵심으로 자리 잡았다. 결국, 디지털 경제는 ‘높은 혁신성, 강한 침투성, 넓은 커버리지’를 가지고 있으며, 새로운 경제 성장점일 뿐만 아니라 전통산업을 개선하는 핵심으로서 현대화 경제 시스템을 구축하는 중요한 엔진이 되고 있다.

디지털 경제의 건전한 발전은 국가 경쟁의 새로운 우위를 구축하는 데 유리하다. ‘한국, 중국, 독일, 미국, 유럽연합 등’의 주요 산업국들은 디지털 전환을 통해 전통산업의 경쟁력 강화를 위한 일련의 국가전략을 속속 내놓고 있다. 비록 시기는 다르고 치중은 다르지만, 이들 국가와 지역은 모두 약속이나 한 듯이 디지털 전환 분야에 초점을 맞추고 있다.

그러므로 각 국가는 유형별 시장의 주체가 디지털 전환에 대한 새로운 모델과 함께, 새로운 업태를 탐색하는 모습을 나타내고 있다. 그리고 기술 혁신과 산업 응용의 전개를 장려하고, 이를 통한 경제 발전의 새로운 성장 포인트 형성을 가속화하고 있다. 결국, 디지털경제가 전 세계의 미래 발전 방향으로, 각 업계가 디지털경제를 토대로 산업화를 추진하면서, 이를 실물경제와의 융합에 집중하고 있는 것이다.

이러한 맥락에서, 전자상거래는 일종의 인터넷 비즈니스 활동의 장으로 기업에 가상의 글로벌 무역 환경을 제공했으며 새로운 시장을 개척에 영향을 주었다. 또한, 상품 제공자와 고객 사이의 거래를 효율적으로 만들어 기업이 더욱 고객의 요구 충족과 함께 서비스 품질을 높여, 기업과 개인에게 현실적이고 장기적인 이익을 제공했다. 그리고 이 거래 방식은 ‘고효율, 고속, 넓은 커버리지, 더

육 전면적인 기능, 저렴한 비용 등'의 여러 부문에 타 거래 방식보다 우위를 점하고 있어, 많은 인터넷 소매상에게 더 넓은 발전 공간을 제공하고 그들의 판매 경로를 넓히는데 영향을 주었다. 그리고 이는 인터넷의 낮은 판매 원가가 형성되어 상품 가격으로 이어졌으며, 많은 소비자의 구매 유도에 이유가 되었다.

그렇다면, 해당 차원에서 상권은 어떠할까. 우선 상권이란, 상업서비스를 제공하는 개체가 평면형식으로 일정한 구조비율에 따라 규칙적으로 배열된 '거리' 형식의 부동산 권역을 가리키는 것으로, 도시상업형식의 축소판이자 정화이다. 이에, 상권은 많은 시간을 거쳐 도시의 핵심으로서 지속적으로 발전해왔다. 그러나 기술의 발전에 따른, 전자상거래의 등장은 기존에 유지되고 있던 전통상권에 서서히 영향과 위기에 직면하게끔 이르게 했다. 예를 들면, 전통적 상권에서는 입지 환경을 최적화하여 고객들의 소비경험을 높이거나 상품 가격의 할인으로 고객을 끌어들이는 등 다양한 대응책을 적극적으로 펼치고 있었다. 물론 이러한 조치는 비록 단기간에 판매 실적을 높였다. 그러나 이는 상권의 실제 운영비용을 증가시켜 이익 범위를 축소 시켰고, 중국에는 장기적인 경쟁력 제고의 불가와 경제적 효과를 보장할 수 없었다.

실제로 중국 도시상권발전대회가 발표한 '중국 도시상권발전보고 2021' 보고서에서, 현재 도시 내 상권배치의 국부적인 과잉과 부족이라는 모순의 두드러짐과 함께 새로운 발전구도를 위한 구축과는 차이가 있음을 지적했다. 예를 들면, 여러 상권의 '건축 스타일, 브랜드 배치, 업태'에서 심각한 동질화 현상이 존재하고 있다. 이 때문에 상권은 전통적 패턴의 한계를 실감했고, 발전 부문은 유례없는 압력과 도전에 부딪혔으며, 전통적 상권의 전환은 시급해졌던 것이다.

따라서 복잡하고 변화가 많은 현 상황에서 각 분야의 업계에서는 적극적으로 대응하는 조치를 취해 왔다. 그리고 그중 가장 대표적인 것이 디지털 기술 응용의 역량 확대와 '디지털 임파워먼트' 및 '디지털 전환'의 가속화이다. 이는 발전 위기에 직면한 상권이 이를 뛰어넘어 고품질로 발전하는 중요한 경로로서 디지털 전환을 택한 것으로, '5G, 클라우드 컴퓨팅, 빅데이터, 사물인터넷 등'의 기술을 영업에 응용하여 당면한 문제를 다소 완화할 수 있다. 물론 소비를 유발하는 효과와 상권을 다시 발전시키고자 하는 목적도 내재해 있다. 그러므로 궁극적으로는 상권 생태계의 정비 및 활동 주체가 이익의 운명공동체로의 발돋움을 하여

새로운 가치를 창출뿐만 아니라 소비자에게 더욱 완벽한 서비스와 질 높은 소비 환경을 제공하는 것을 말한다.

이렇듯 중국에서는 혁신에 의한 발전을 중시하고 산업 전반의 디지털화를 통해 경제의 질적 발전이 추진되어 오고 있었다.

내용적으로는 혁신이 발전을 구동하고 디지털 산업화, 산업 디지털화를 적극적으로 추진하는 배경에서 각 업계의 디지털 전환은 중요한 방향이자 목표가 설정되어 있다.¹⁾ 또한 그러한 추세에 따라, 전면적인 디지털 전환의 실현은 현재 각 업계의 공통된 인식과 비전으로 되었던 것이다.²⁾

2022년 1월, 『상하이시 상업공간 배치 전문계획(2021-2035년)』 초안 공시 원고가 발표되었고, 내용은 최근 2025년까지 ‘독보적인 런칭 경제, 명성이 자자한 소비 상권, 다채로운 소비 패턴, 근원적인 소비 환경’을 형성하기 위해 노력한다는 골자였으며, 자세한 내용은 이러했다.

미래 2035년까지 세계 일류 수준의 ‘글로벌 소비 흡인력, 상업 브랜드 경쟁력, 상업 문화 선도력, 도시 품격 독특성’을 갖춘 종합적인 국제소비중심 도시를 전면적으로 건설한다. ‘전자상거래의 끊임없는 압박, 주류 소비 집단의 개성화 수요 변화 및 상업용 부동산 공급의 동질화 경쟁 격화 등’으로 이루어진 요소의 영향에 따라, 오프라인 상권 발전은 전례없는 압력과 도전에 직면하고 있음을 보아야 한다. 그리고 실천적 탐색은 디지털 전환으로 오프라인 상권을 활성화하고 소비 증대를 촉진하는 데 그것은 이미 공감대를 형성하고 있음이었다.

따라서 상하이는 고품질의 발전을 추진하고 고품질의 생활을 창조하는 것을 목표로 방향을 잡았으며, 전방위적인 디지털 전환으로 ‘소비의 업그레이드 추세에 대한 능동적 적응, 오프라인 상권의 활력을 재창조, 국제소비중심도시 건설’에 대해 가속해야 하는 것이었다. 이에 본 논문에서는 향후 디지털 전환에 대한 지도의 목적으로, 상하이 39개 상권을 대상으로 조사 진행과 디지털 현황 및 전환에 대한 난점을 파악했다.

이를테면 실제 디지털 전환을 추진하기 위해 ‘상하이의 오각장(五角场) 상권, 청두의 관착항자(宽窄巷子) 상권, 베이징의 왕푸징(王府井) 상권 등’은 자신의

1) 王才. (2021). 数字化转型对企业创新绩效的作用机制研究. 当代经济管理, 43(3), 34-42.

2) 何伟, 张伟东, & 王超贤. (2020). 面向数字化转型的‘互联网+’战略升级研究. 中国工程科学, 22(4), 10-17.

특징에 부합하고 디지털화 응용을 통한, 현대 사회 경제 규율을 드러내는 디지털 전환 조치를 내놓은 바가 있다. 그리고 그중 베이징 왕푸징 상권이 2000년부터 디지털 전환을 시작했다. 해당 상권은 20여 년간의 끊임없는 추진을 통해 업체 배치를 완비하고 디지털화된 공공시설을 늘리며 정보 조회 시스템을 구축하는 등 면에서 뚜렷한 성과를 거두었다. 결과적으로 현재 비교적 완벽한 디지털 인프라를 갖추고 있으며, 충분한 데이터 수집과 정비 및 분석 능력을 갖추게 되었다. 또한, 소비자로 하여금 상권에서의 체험을 더욱 풍부하게 하고 편안하게 하여, 상권의 방문도도 크게 증가했다. 물론 이 디지털 전환 경험은 다른 상권에도 긍정적 선례가 될 것으로 기대되고 있다.

그리고 이러한 맥락에서 디지털 임파워먼트 대한 정리를 통해, 본 연구는 디지털 임파워먼트 이론이 ‘통신, 커뮤니케이션, 정부, 상업, 관광 등’에 관한 연구에서 널리 활용되고 있음을 발견하였다. 그러나 아직 ‘디지털 임파워먼트’를 상권의 디지털 전환과 결합한 연구는 없었다. 또한, 소비자의 시각에서 디지털 전환의 결과를 소비자의 인지 및 감정과 연결시키고, 나아가 소비자가 상권의 디지털 전환 성과를 어떻게 인지하는지를 탐구하는 연구도 드문 상황이었다.

그러므로 이 논문의 두 가지 연구로 각각 상하이 39개 상권과 베이징 왕푸징 상권을 선정했고, 여기에는 몇 가지 이유가 있다.

우선 상하이 상권의 디지털 전환은 시간이 비교적 짧으며, 기본적으로 2013년부터 실시하기 시작했다. 그리고 39개 상권은 많은 차이가 존재하며 서로 다른 장단점이 있기 때문이다. 그러므로 첫 번째 연구에서 여러 상권을 연구 대상으로 선정하면, 상권 디지털 전환 과정의 장단점을 비롯한 다양한 점들을 전반적으로 이해가 용이하다는 것이다. 또한, 더 나아가서는 상권 디지털 전환의 내용과 경로를 더 전면적으로 총괄하기에 긍정적인 부분이 있기도 하다. 물론 상하이 상권은 대체적으로 디지털 전환의 기간이 짧아, 소비자들이 실감하기에는 어려운 부분이 존재한다. 그래서 두 번째 연구의 조사 대상으로 22년간의 전환 경험이 있는 왕푸징 상권이 선택한 것이다.

참고적으로는 긴 변화 기간과 과학 기술 및 경제 상황이 제각각 상권마다 다르기 때문에, 22년간의 변화 결과는 경험으로서 다른 상권에 참고가 되기는 어려울 수 있지만 소비자들이 그 변화의 결과물에 관해서 만큼은 더욱 구체적으로

인지가 가능할 것이다.

결국 각 상권에 대한 연구 및 조사를 미루어 보아, 하루가 다르게 변화하는 과학기술과 산업, 그리고 차별화된 시장 수요에 직면하여 관광·상업·문화 등을 기능하는 상권이 전통적인 경영 방식으로는 이미 소비자의 수요를 만족시키기 어렵기에, 디지털 전환으로의 시급함이 불가피해졌다. 그러므로 각 주요 상권은 이미 잇달아 디지털 전환의 실천을 시작하고, 이 배경에서 이론적 기초를 통해 실천 활동을 유도하고 지탱하는 것이 필요하다.

이에, 본 연구에서는 디지털 전환의 이론적 틀 차원에서 실천 업무를 살펴보고, 존재하는 문제를 진단하면서 더욱 완벽한 개선안과 전환 방향도 제시하고자 한다. 또한, 디지털 전환에 관한 담론을 풍부하게 하고 관련 이론지식을 확장했다. 그리고 이러한 맥락에서 연구자는 다음과 같은 연구 목적을 달성할 것이다.

먼저, 논문은 디지털 전환의 배경에 기초하여 디지털 전환 배후의 이론 틀을 탐색한다. 그리고 ‘디지털 임파워먼트’ 이론의 연구와 활용 범위를 확장하며, ‘디지털 임파워먼트’ 이론의 세 가지 차원을 수립하고 이를 통해 해당 이론에 따른 상권 디지털 전환의 내용과 함께, 제안 및 방향을 제시한다.

다음으로, 상하이의 대표적인 상권의 디지털화 현황을 조사하여, 존재하는 문제와 원인을 연구한다. 또한, 조사 내용과 수집된 데이터를 결합하여, 상권의 디지털 전환과 ‘디지털 임파워먼트’ 이론의 결합의 필연성과 실행 가능한 경로를 검토한다. 그리고 이를 바탕으로 ‘디지털 임파워먼트’의 차원에서 상권의 ‘3차원 일체형’의 디지털 전환 내용 및 구체적인 경로를 구축하여, 상권의 디지털 전환 연구를 완비하고자 한다.

나아가서는 ‘디지털 임파워먼트’ 이론과 ‘소비자의 지각적 가치, 심리적 거리 등’의 개념과 이론을 결합하여, 선행연구를 통해 ‘디지털 임파워먼트’에 대한 각 이론의 하위 지표를 수립하고 표를 작성하여 설문지를 작성한다. 그리고 베이징 왕푸징 상권 방문 경험이 있는 소비자를 대상으로 상권 디지털 전환 성과 체험에 관한 설문조사를 진행한다. 설문조사를 통해 디지털 전환 성과에 대한 소비자의 인식을 파악하고, 향후 상권의 디지털 전환 방향을 명확히 한다.

결국, 궁극적으로 상권의 디지털 전환은 소비자 만족도 및 재방문 의도를 높이는 데 도움이 되며, 이는 미래 상권의 발전 방향을 제시하는 데 일정 부분 기

여함에 그 목적이 있다.

1.2 연구범위 및 방법

1.2.1 연구범위

각 분야가 디지털 전환을 모색하고 있지만, 디지털 전환 작업의 추진은 매우 복잡하다. 그것은 이념이나 경로 선택이 모두 시스템의 문제이며, 시스템 내 구성원의 협조 정도에 따라 전환의 고도화가 결정된다. 하지만 상권에 대해, 전환은 기존 상권의 재기와 권역 내의 각 요소의 빠른 유동성 향상을 기대할 수 있다. 물론 시장 주체 간 융합의 가속화와 상권의 소비 수요와 상업 기능을 늘릴 수 있다는 측면도 존재한다.

그러므로 상권의 디지털 전환 과정 중 상권 내의 각 주체는 모두 부합하는 방식으로 전환 과정을 함께 추진해야 한다. 그리고 이러한 변화가 디지털 전환에 직접적 또는 간접적인 영향을 미칠 것이다. 실제로 상권의 운영은 ‘정부, 상권의 조직자와 관리자, 입점한 브랜드와 상가, 상권에 활력을 주는 소비자’와 관련되는데, 디지털 전환이 추진되면서 온·오프라인의 통합 수준이 높아지고 있다. 또한, 전자상거래 플랫폼과 트래픽 플랫폼도 상권 발전에 힘을 보태어 더욱 풍부한 상권 생태계를 형성하고 있다.

그리고 상권의 디지털화 현황을 이해해야만 문제점을 발견할 수 있고 더욱 효과적인 전환 내용과 방안을 제시할 수 있기 때문에, 상권의 디지털 전환 성과는 결국 소비자가 검증한다. 이에, 이와 같은 부분을 감안해, 본 논문에서는 ‘디지털 임파워먼트’의 시각에서 상권의 디지털 전환에 대한 방안과 소비자가 인식하는 그 성과의 연구를 그 범위에 포함하고자 한다.

상권의 디지털 전환 방안의 경우, 상하이의 대표적인 상권을 연구대상으로 선정하였다. 특히 시장 부서의 관리자들은 상권의 상황에 대해 비교적 포괄적인 이해를 하고 있어, 이 연구에 참여하도록 협조했다. 물론 각 상권 내부의 디지털화 정도는 다르지만, 일반적으로 그 범위에는 ‘온라인 쇼핑몰 운영, 상권의 빅데이터 수집 현황, 디지털화 팀 보유 여부, 디지털 마케팅 등’이 있다. 이에 ‘상권

온라인 채널의 구축, 디지털 기술의 활용, 디지털 인재의 완비 정도, 디지털 마케팅'이 매출에 기여하는 정도를 반영할 수 있는 이상적인 조사 지표가 된다.

따라서 본 논문도 이 몇 가지 방면에서 시작하여, 상하이 상권의 디지털화 현황을 이해하고, 존재하는 문제를 제시하며, '디지털 임파워먼트' 이론으로 문제 해결 방안을 찾고자 한다. 디지털 기능 관점에서의 소비자 만족도 및 재방문 의도 측면에서, 비교적 일찍부터 전면적으로 디지털 전환을 시작한 이유로 왕푸징 상권을 연구 대상으로 선정하였다. 그리고 왕푸징 상권을 방문한 경험이 있는 소비자를 대상으로 했다. 이론연구를 심화하는 기초에서 소비자에 대한 조사를 전개하여 소비자 시각에서 왕푸징 상권의 디지털 전환 성과를 감지한다.

또한, '디지털 전환이 소비자의 인식에 어느 정도 영향을 줄 수 있는지, 소비자의 의사결정과 소비자와의 심리적 거리를 좁히는 데 도움을 줄 수 있는지, 나아가 고객의 만족도와 재방문 의도에 영향을 줄 수 있는지'를 더 자세히 분석한다.

이로써 본 논문은 왕푸징 상권의 실제 상황을 결합하여 '디지털 임파워먼트'의 3가지 차원에 대하여 깊이 있는 발굴을 진행하며, 선행연구를 결합하여 하위구성과 계량화 지표를 확정했다. 그리고 완전한 소비자 대상 설문지를 형성함으로써 연구의 완전도를 제고하였다.

1.2.2 연구 방법

총체적으로 보면, 본 논문은 '문헌연구법, 정성분석방법, 설문조사법, 사회통계방법 등'을 사용하여 연구를 진행하고자 한다.

연구배경은 '상권 디지털 전환의 필요성과 시급성'으로 하여, 시간적 배경은 '빅데이터, 5G, 사물인터넷, 블록체인 등'의 정보기술을 특징으로 하는 4차 산업혁명에 따른 '업계의 급변, 정치, 경제, 사회, 소비 등'의 분야가 융합된 최신 동향으로 설정하였다. 이를 위해 본 연구는 최근 5년간 중국 관영매체의 디지털화 관련 보도를 꾸준히 읽고 정리하며, 그 속에 나타난 고주파 어휘를 정리하여 연구 배경을 다졌다. 그리고 상권 발전에 존재하는 문제를 파악하기 위해 주로 '언

론 보도, 상권의 공식 사이트 및 대중번호, 인터넷 자료, 업종 보고서 등'을 이용하여 이러한 자료를 종합적으로 파악했다.

이에 본 논문은 '디지털화, 디지털 전환, 디지털 임파워먼트 등' 핵심이론에 대한 선행연구를 정리하고, 핵심이론에 대한 체계적이고 인지적 이해를 형성하여 연구 전반의 이론적 배경을 구성하고, 기존 문헌에서 연구의 한계와 공백을 찾아내었다. 디지털화에 관한 연구는 현재 학계의 관심사이기 때문에 풍부한 학술 자료와 선행연구 성과가 존재했다. 그리고 이 자료들은 본 연구의 초석을 이루었다. 주목할 만한 것은 디지털화를 키워드로 하여 문헌연구를 진행할 때, 학술논문은 비교적 풍부하고 학위논문은 전반적으로 비교적 적다는 것이었다. 그렇기 때문에, 이 논문은 전면적으로 한글, 중문 및 영어의 문헌자료를 참고하였다. 특히 상권의 개념을 학술적으로 정의할 때 본 연구는 각종 서적, 학술논문, 학위논문도 참고하였는데, 상권에 관한 개념연구가 비교적 완비된 체계를 갖추었기 때문에, 본 연구는 비교적 쉽게 각종 학술자료를 접할 수 있었다.

그러므로 이것을 기초로 하여 논문은 다음의 두 가지 연구를 전개한다. 첫 번째 연구는 상하이 상권의 디지털 전환에 관한 연구로, 연구목적 달성을 위하여 설문지를 실시하였다. 설문지의 내용은 문헌적 연구를 기초로 하고, 사례 연구를 결합하여 설계되었다. 그리고 신뢰성을 보장하기 위해 설문지를 작성하도록 초청받은 피조사자는 모두 상하이 대표 상권 시장 부서의 관리자였다. 이어 수집된 데이터에 대해 빈도수 분석을 실시하여, 표본과 관련된 특징을 명확히 이해했다. 이후 이를 기초로 상하이 상권의 디지털 전환 현황, 문제를 총괄하여 '디지털 임파워먼트'이론에 기초하여 전환의 심화 내용과 방안을 제시하였다.

두 번째 연구는 '디지털 전환'에 따른, 소비자 만족도와 재방문 의도에 대한 연구이다. 본 연구는 소비자를 연구대상으로 설정하고 이론연구에서 도출된 차원과 요소를 기초로 하여 정성분석을 실시했다. 또한, 가설을 제시하고 연구모형을 구축하였다. 이후 문헌연구를 근거하여 고객의 만족도와 재방문 의도에 영향을 미치는 요인에 대한 설문지를 설계했다. 그리고 무작위 추출을 통해 설문지를 배포하여 모든 자료를 수집했으며, 'SPSS24.0, AMOS24.0'을 이용하여 수집된 데이터를 통계적으로 처리하였다. 또한, SPSS24.0으로 데이터의 신뢰도와 유효성을 확인하여 데이터 적합성 검증을 인자분석을 통해 진행했다. 가설 결과에

대한 검증에는 구조방정식(SEM, Structural Equation Modeling)이 사용되었고, 이는 디지털 전환의 배경에서 소비자 만족도와 재방문 의도가 미치는 영향 요인에 대한 파악을 목적으로 한 것이다.

1.3 연구내용 및 구성

1.3.1 연구내용

2021년에 중국 제14차 5개년 계획 요강은 ‘디지털화 발전을 가속화하고 디지털중국을 건설한다’를 표방하고, 디지털경제 핵심 산업의 증가치가 GDP에서 차지하는 비중이라는 새로운 경제지표를 제시하였다. 이유는 중국의 디지털경제 핵심 산업의 증가치가 GDP에서 차지하는 비중이 2020년의 7.8%에서 10%로 상승할 것임이 명확했기 때문이다. 따라서 디지털 경제의 흐름에 맞추어, 전면적인 디지털 전환을 실현하는 것은 현재 각 업계의 공통된 인식과 비전이 되었다. 물론 오프라인 상권도 예외는 아니다. 또한, 디지털 전환 과정에서, 전통상권이 이전과는 확연히 다른 경영환경에 직면하여 ‘주체의 행동특징, 상품의 속성과 상품의 생산과정’에 큰 변화가 예상된다. 하지만 이 부분이 바로 전통상권의 디지털 전환과정에서의 어려움과 난제이기도 한다. 그래도 동시에 과학기술의 발전 및 새로운 생활방식과 새로운 소비행위의 침투는 소비자들의 디지털화 체험에 대한 기대를 유발하기도 한다. 그럴수록 소비자들은 더욱 풍부하고 전면적이며 더욱 새로운 경험을 갈망한다. 그래서 이를 바탕으로 본 논문에서는 다음과 같은 질문에 답하고자 한다.

첫 번째, 소비 행위가 끊임없이 온라인화되는 배경에서 상권 경영이 큰 타격을 입었기 때문에, 상권이 전체적인 경영 상황을 바꾸려는 것은 매우 어려운 임무이다. 그렇다면 오프라인 상권은 디지털화를 통해 경쟁력을 높일 수 있을까. 이런 디지털 전환은 또 어떤 이론을 침으로 삼고 어떤 방식으로 실현해야 하는가?

두 번째, 상권은 이미 보편적으로 디지털 전환의 중요성을 인식하고 그 의식이 뚜렷하지만, 현재 디지털화 수준과는 차이가 너무 크다. 결국 디지털 전환을

더욱 효과적으로 추진하기 위해서는, 상권 관리부서에서 어떻게 전반적으로 디지털 전환의 내용과 전환방안을 제정할 것인가?

세 번째, 상권이 디지털 전환을 통해 제품을 혁신하고 서비스 모델을 강화해 고객의 요구를 더 잘 만족시킨다는 것은 상권의 디지털화 성과를 소비자가 점검한다는 것을 의미한다. 그렇다면, 소비자들은 상권 디지털 전환의 성과를 어떻게 감지하는가? 또 어떻게 소비자의 인지 상태와 감정 상태를 통해 만족도와 재방문 의도에 영향을 미치는 것인가?

이에, 본 논문은 ‘디지털 임파워먼트’의 세 가지 차원을 상권 디지털 전환에 통합하고, 구체적인 전환 내용과 방안을 제시하여 상권 발전과 전환이 직면한 문제를 해결하고자 한다. 그리고 전환 결과에 대해 깊이 있게 연구하고 지각적 가치와 지각적 심리적 거리를 매개변수로, 상권 디지털 전환이 소비자 만족도와 재방문 의도에 미친 영향을 전면적으로 이해하면서 상권 디지털 전환의 내용과 경로를 보완한다.

이렇듯 서술한 연구 목적을 달성하고자, 연구는 다음과 같은 두 가지로 진행될 것이다. 첫 번째 연구는 설문 조사 방법으로, 대상은 상하이 39개 상권이다. 이는 피조사 대상의 ‘기본 정보, 온라인 운영 상황, 정보 획득 상황, 디지털화 팀 유무 및 라이브 방송 마케팅 상황 등’의 문제부터 시작하여, ‘디지털 임파워먼트’의 세 가지 차원에서 상하이 상권에 대한 디지털화 현황을 분석하여 ‘구조적 임파워먼트, 자원적 임파워먼트, 심리적 임파워먼트’를 포함하는 ‘3차원 일체형’의 디지털 전환 내용을 제기하는 것이다.

두 번째 연구는 베이징 왕푸징 상권을 대상으로 하였다. ‘디지털 임파워먼트’ 이론을 바탕으로, 디지털 전환을 끊임없이 추진하는 이 상권이 소비자의 인지와 감정에 어떻게 영향을 주는지와 소비자의 태도에 미치는 영향을 모색한다. 이유는 디지털 전환을 모색하는 많은 상권 중에서 베이징 왕푸징 상권의 전환 성과가 가장 대표적이기 때문이다. 그리고 이러한 디지털 전환의 노력은 소비자들이 상권을 방문하는 체험을 더욱 풍부하고 편리하게 하였다. 나아가서는 소비자의 만족도와 재방문 의도에도 영향을 미칠 것으로 보인다.

따라서 본 연구는 디지털 임파워먼트의 세 가지 차원이 소비자의 인지상태와 감정상태를 대표하는 ‘지각적 가치’와 ‘심리적 거리’에 대한 영향을 연구하였다.

또한, 이 논문에서는 ‘지각적 가치’ 및 ‘심리적 거리’가 ‘디지털 임파워먼트’와 소비자 만족도 간의 매개 역할을 했는지도 연구했다.

1.3.2 연구구성

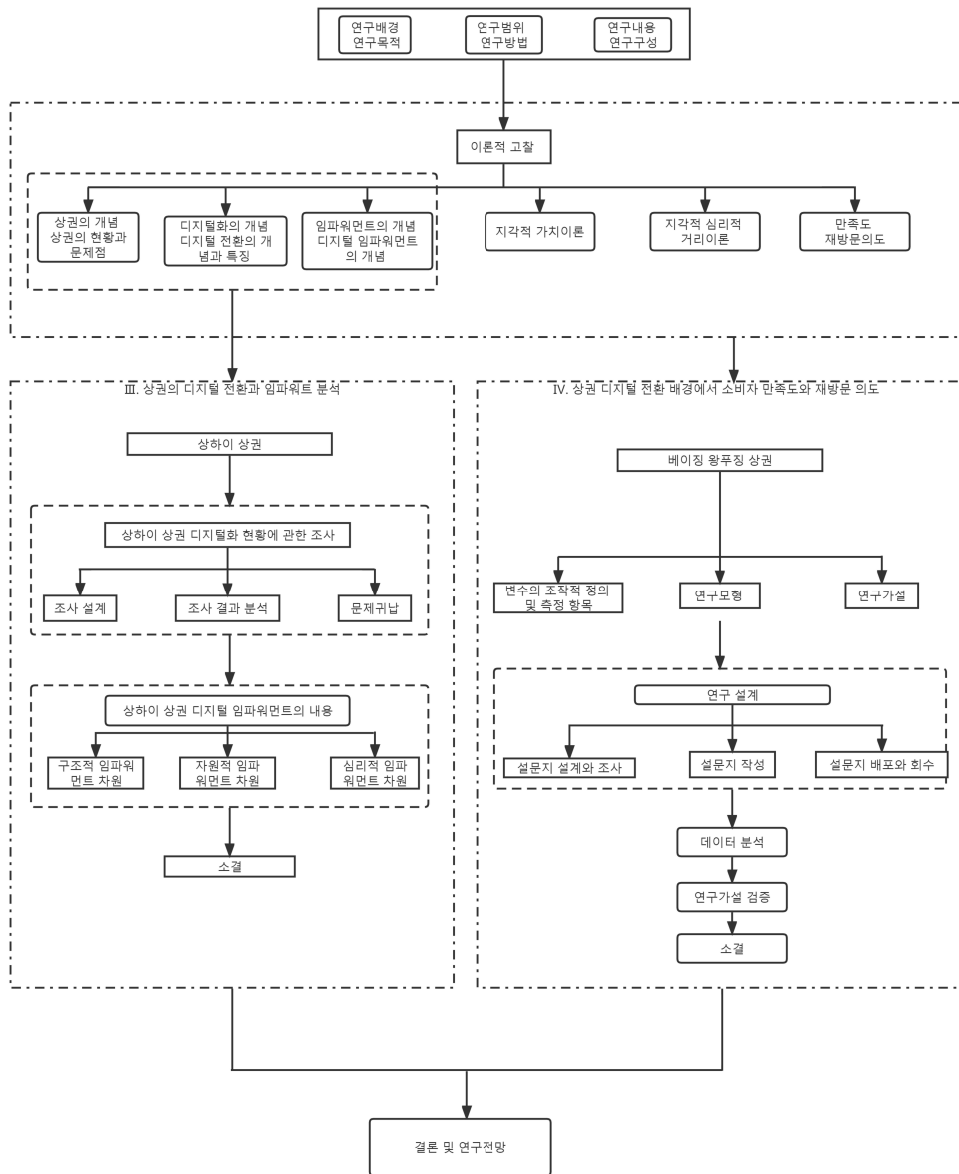
제1장은 서론 부분으로 연구 배경을 소개하고 이를 통해 본 논문의 연구 문제를 제시한다. 주요 내용은 연구목적, 연구내용, 연구범위, 연구방법 등을 포함한다. 제2장은 본 논문의 이론적 기초와 문헌연구이고 상권의 개념, 상권의 분류와 현재 상권 발전에 존재하는 문제점을 소개하였다. 또한, ‘디지털화, 디지털 전환, 임파워먼트, 디지털 임파워먼트 등’ 디지털화와 관련된 개념과 이론을 정리한 것이다. 또한, 소비자의 인지상태와 감정상태를 반영하는 지각적 가치와 심리적 거리 등의 이론을 소개하여 본 논문의 연구 기반을 다질 것이다. 제3장은 첫 번째 연구를 진행할 것이며, 연구대상은 상하이의 39개 상권으로 ‘디지털 임파워먼트’ 이론에서의 디지털 전환 내용과 방안을 탐색하는 데 목적을 둔다. 제4장은 두 번째 연구이며, 연구대상은 베이징 왕푸징 상권이다. 상권 디지털 전환 성과가 소비자 만족도와 재방문 의도에 어떻게 영향을 미치는지 분석하고 소비자 지각적 가치와 지각적 심리적 거리의 매개역할을 분석할 것이다. 제5장은 주요 연구 결론을 소개하고 향후 연구 전망을 진행할 것이다.

먼저 문헌연구를 통해 본 논문의 이론기초와 문헌연구를 명확히 할 것이다. 이를 바탕으로 본 논문은 두 가지 연구를 전개할 것이다. 구체적으로 다음 내용과 같다.

첫 번째 연구는 디지털 임파워먼트의 시각에서, 상하이 39개 상권의 디지털 전환 내용과 방안을 탐색할 것이다. 두 번째 연구는 베이징 왕푸징 상권을 연구 대상으로 삼아 ‘디지털 임파워먼트’가 소비자의 만족도와 재방문 의도에 어떻게 영향을 미치는지 탐색하고 지각적 가치와 지각적 심리적 거리의 매개역할을 살펴볼 것이다.

다음은 연구결과에 대한 토론과 향후 연구 전망이 진행된다.

본 논문의 연구 흐름도는 아래[그림1-1] 와 같다.



[그림1-1] 연구 흐름도

Ⅱ. 이론적 배경과 선행연구 고찰

2.1. 상권

2.1.1 상권 개념

상권(Trade Area)은 상업 발전의 중요한 매개체이자 ‘소매상업(小賣商業)’ 발전이 빚어낸 산물이며, 유동량이 많고 교통이 편리한 곳에 나타나는 경향이 있다. 그리고 물류와 식음 및 서비스 업종의 발전을 이끈다. 더불어서 이러한 권역이 가지는 대내적인 응집력과 대외적인 복사력은 상권의 반경을 무단히 확대하고 사람을 비롯한 물자의 유동적 흐름에 영향을 끼친다. 더 나아가서는 주변 지역으로도 그 영향력이 미치기도 한다. 그리고 이와 같은 상권의 개념에 대하여, 학계의 많은 학자는 연구를 진행했고 성과를 얻어낸 바가 있으며, 이 장은 상권연구와 관련된 문헌을 정리하고 있다.

상권 이론의 사상은 Marshall(1920)로 거슬러 올라가는데, Marshall은 외부성이라는 개념을 명확히 제시하지는 않았지만, 외부성 개념은 그가 발표한 저서 『경제학의 원리(Principles of Economics, 1890)』에서 출발했다.³⁾ 그는 경제적 외부성에 기반한 기업이 동일한 지역으로 집중되는 현상을 설명하면서, 산업클러스터는 바로 외부성 때문에 발생한다고 주장하였다. 그 후 Huff(1964)는 상권의 정의를 확장시켰는데, 그는 상권을 ‘특정 상점들에 집합한 제품과 서비스를 구매할 확률이 0보다 큰 모든 잠재 소비자를 포함하는 지리적 공간’이라 보았다.⁴⁾

이렇듯 상권 개념의 진화에서 볼 수 있듯 상권은 처음에는 상품과 서비스 제공자의 입지 각도에서 제기되었지만, 점차 그 개념이 상품과 서비스 이용자의 분포 지역으로까지 확장되었다. 그중에서 무로이(1971)는, 상권이 기업 시장 활

3) Marshall, A. (1890). Principles of Economics. London England: Macmillan. 618-619.

4) Huff, D. L. (1964). Defining and estimating a trading area. Journal of Marketing, 28(3), 34-38.

동과 소비자 활동의 공간 범위를 포함하는 2차원적인 개념이라고 지적한 바 있다.⁵⁾ 그리고 Reilly(1929)를 비롯한 여러 학자는 상권을 가리켜 ‘고객에게 상품이나 서비스를 제공할 수 있는 지역’이라고 말했다.⁶⁾

2.1.2 상권의 분류

학자들이 말하는 상권에는, 즉 일정한 지리적 경계선이라는 비교적 안정적인 범위가 존재한다. 만일 상권의 영향범위와 소비자의 ‘거주범위, 소비점유율 등’에 근거하여 구분한다면, 상권을 ‘1급 상권, 2급 상권, 3급 상권’의 세 단계로 나눌 수 있을 것이다. 그리고 앞에 나뉜 세 단계를 순차적으로 ‘핵심상권, 차급상권, 변두리상권’이라고도 할 수 있을 것이다. 이유는 각 계층의 상권 간의 차이는 주로 ‘거리, 상권 전체 매출에서 차지하는 점유율, 대상 소비자의 비율 등’에서 나타나기 때문이다. 따라서 ‘1급 상권’은 핵심상권이라고도 하며, 일반적으로 상업 집결지나 중심지에 가장 가깝고, 고밀도적인 고객층을 가지고 있다. 또한, 고객이 방문하기 편리한 원형 또는 타원형 구역이며, 이용 고객은 ‘전체 고객에서 차지하는 비율, 1인당 평균 소비액, 집중도’가 높은 특성을 지니고 있다. ‘2급 상권’은 차급상권이라고도 하며, ‘1급 상권’ 이외의 인접한 지역에 위치해 있다. 고객이 일정한 시간이 걸려야 도착할 수 있는 상업중심지의 구역인 것이다. 그리고 해당 상권은 전체 고객에 대한 인원 비율이 적고, 이용자는 15~25% 정도로 흩어져 있다. ‘3급 상권’은 변두리상권이라고도 한다. 2급 상권의 외곽에 위치하며, 비교적 먼 복사 지역에 있다. 전체 고객 중 고객 비율이 낮고 매우 분산되어 있다.

그러므로 상권에 대한 학자들의 다양한 정의에 근거하여, 본 연구에서는 상권은 수많은 상업기업이 일정한 지역 내에 모여 경영활동을 하고, 공동으로 소비자의 접근성을 높여서 형성된 공간적 범위라고 생각하고 있다. 또한, 그 권역을 ‘다가능, 여러 업종, 여러 업태’의 상업적 집합지이자 사회적·도시적 자원의 가치를 보여주는 곳이라 보고 있다.

5) Murai Tiwei(室井铁卫). (1971). 日本的商圈 [日文原版]. 東京: ダイヤモンド社.

6) Reilly, W. J. (1929). Methods for the study of retail relationships. Austin, TX: The University of Texas Press.

이에 상권마다 기능과 복사범위 등이 다르기에, 유형별 상권의 ‘위치, 기능, 영향 요인, 계층 체계’에 대한 심층적인 분석을 통해, 여러 국가와 지역의 학자들은 상권을 [표2-1]과 같이 분류했다.

[표2-1] 상권 속성 분류

분류기준	내역	출처
상업적 기능과 위치적 성격	중심상업지구, 부도심상가, 간선도로변 상가, 근린상가, 독립상점군	Proudfoot(1937) ⁷⁾
역시 위계적	도심상점가, 지구중심상점가, 근린주거 상점가, 부도심 상점가	Burns(1959) ⁸⁾
중심지적	도심부 상업지구, 지역중심상업지구, 근린주거상업지구	Carol(1960) ⁹⁾
매출액	1차 상권, 2차 상권, 3차 상권, 4차 상권	Applebaum(1966) ¹⁰⁾
구조 기능	지역상가, 커뮤니티상가, 근린상가	Northam(1975) ¹¹⁾
점포집적	지역쇼핑센터, 지구쇼핑센터, 근린쇼핑센터	Armstrong(2003) ¹²⁾

출처: 손용만(2017) 참고로 저자 재정리¹³⁾

상술한 것을 종합하여, 이 논문은 상권을 이루는 ‘기능, 위치, 규모, 서비스 대상, 복사 범위, 매출액, 점포 구성 등’의 요소에 근거하여 도시의 상권을 ‘도시형 상권, 지역형 상권, 커뮤니티형 상권과 특색형 상권’이라는 유형으로 나눈다.¹⁴⁾

(1) 도시형 상권은 ‘고도화된 상업의 집결, 완벽한 경영서비스 기능, 복사범

7) Proudfoot, M. J. (1937). City retail structure. *Economic Geography*, 13(4), 425-428.

8) Burns, W. (1959). British shopping centres: New trends in layout and distribution. In H. CarterL (Ed.), *The Study of Urban Geography* (p. 312). London, England: Edward Arnold Ltd.

9) Carol, H. (1960). The hierarchy of central functions within the city. *Annals of the Association of American Geographers*, 50(4), 419-438.

10) Applebaum, W. (1966). Methods for determining store trade areas, market penetration, and potential sales. *Journal of marketing Research*, 3(2), 127-141.

11) Northam, R. M. (1975). *Urban geography*. New York, NJ: John Wiley & Sons, 65-67.

12) Armstrong, G., & Kotler, P. (2003). *Marketing: an introduction*. London, England: Pearson Education.

13) 손용만, & 박태원. (2017). 쇠퇴상권 재활성화를 위한 도시재생 계획요소 우선순위 비교분석: 서울시 신촌 사례를 중심으로. *도시행정학보*, 30(4), 1-18.

14) 齐晓斋. (2007). 城市商圈的类型与选址. *江苏商论*, (8), 9-11.

위에 대한 초광역형'의 중심지이며, 최고 등급의 도시 상업의 중심지이다.

이 상권은 복사능력이 강하고, 상업 업태와 업종이 풍부하고 다양하여 도시 경제와 사회에서 중요한 지위를 가지고 있다. 동시에 도시의 가장 변화하며 가장 활기찬 상업 지역으로, 서비스 범위와 영향 범위는 통상 도시 전체와 근교를 넘어 국내외의 범위를 포괄하기도 한다. 또한, 해당 권역의 구매력은 해당 지역 이외의 지역에서 발생한다는 특징을 갖고 있다. 그리고 이에 대표적인 도시형 상권으로는 한국 서울 명동, 중국 베이징 왕푸징, 일본 도쿄 긴자 등이 있다.

(2) 지역형 상권은 보통 '중도로 집결한 상업, 비교적 완성된 경영서비스 기능, 좁지 않은 복사범위'의 지역상업 중심권역을 가리킨다. 일반적으로 각 지역의 접근성이 나쁘지 않은 지역에 분포되어 있으며, 주로 지역 내 주민의 소비 및 문화 활동의 수요를 만족시킨다. 때때로 상권의 부단한 발전과 전체 도시 기능의 조정으로 인하여, 일부 지역 조건이 좋고 교통이 편리한 지역형 상권은 도시형 상권으로 발전할 가능성이 있기도 한다. 하지만 반대로 지역형 상권이 '교통, 비즈니스, 관광, 주민 및 경영'의 변화로 경쟁에 치여 하위 상권으로 쇠퇴할 수도 있다.

(3) 커뮤니티형 상권은 일반적으로 상업이 어느 정도 집결되어 있으며, 주로 주민의 일상생활에 필수적인 상업 및 생활서비스업을 배치한 상업집결지역을 말한다. 해당 상권은 지역형 상권보다 한 단계 낮은 상업 중심지로 가장 기본적인 상권이다. 그리고 본 상업지는 통상적으로 도시 상권 계획 발전에 따른 도시형 상권과 지역형 상권 1킬로미터 밖의 주거지역에 존재함으로써, 기타 상권과 연동, 협동, 상호보완적 발전을 실현해야 한다.

(4) 특색형 상권은 일반적으로 도심에 위치하여, 고유 문화 분위기와 도시 분위기의 결합으로, 인기를 얻어 외부 관광객과 도시 내(內) 소비자를 유치하는 상업 및 레저 기능의 집합 구역을 말한다. 그리고 본 지(地)에는 레저 업태가 집중되고 문화적 의미가 풍부하며 브랜드 효과가 뚜렷하다. 때로는 '회의, 여행, 상무 등'과 어울려 한 도시의 랜드마크와 상징으로서 삼는다. 이를테면, 한국 서울 북촌 상권, 중국 상하이 예원(豫園) 상권 등은 예가 될 수 있다.

2.1.3 상권의 문제점

도시 상업 중 상권은 매우 중요한 지위를 가진다. 그리고 관광 매력에 대한 형성과 도시 매력을 드러냄으로써, 도시의 중요한 상업적 능력으로 작용한다. 하지만 최근 전자상거래와 국경간 전자상거래 등의 영향으로, 전통적인 상권 발전에 존재하는 문제가 두드러지고 있다.

중국 상무부가 발표한 ‘중국 전자상거래 보고(2020)’에 따르면, 2020년 전국 전자상거래 거래액은 37조 2,100억 위안(인민폐, 이하 동일)으로 전년 대비 4.5% 증가했다. 그중 상품류 전자상거래 거래액은 27조 9,500억 위안, 서비스업 전자상거래 거래액은 8조 800억 위안, 계약류 전자상거래 거래액은 1조 1,800억 위안이다. 또한, 2020년 전국 온라인 소매 판매액은 11조 7,600억 위안으로 전년 대비 10.9% 증가했다. 무려 실물 상품의 온라인 소매 판매액의 경우에는 9조 7,600억 위안으로 전년 대비 14.8% 증가한 것이다. 그리고 국경간 전자상거래의 수출입 총액은 1조 6천 9백억 위안으로 전년 대비 31.1% 상승했다. 이에 따라 수출상품 총액은 1조 1,200억 위안으로 전년 동기 대비 40.1% 증가하였으며, 수입 상품 총액은 0.57조 위안에 달해 전년 대비 16.5% 올랐다. 그리고 전자상거래 서비스 매출 규모는 5조 4,500억 위안으로 전년 대비 21.9%, 플랫폼 서비스 매출 규모는 1조 1,500억 위안에 달해 전년 대비 36.3% 늘어났다.

이렇듯 전자상거래의 급속한 발전이 실물경제에 미치는 영향은 시장 수요와 기술 혁신 등 방면에서 구현되고 있다. 반면, 전통상권의 기능 포지셔닝은 대부분 쇼핑을 위주로 한다. 그리고 이러한 단일화된 기능에 대한 포지셔닝은 상권의 운영방식을 고정시켜, 상권의 확장공간을 제한시킨다. 결국, 전자상거래의 빠른 발전은 전통 상권이 직면한 문제를 더욱 확대하고 있는 것이다. 또한, 상권 업태의 유사도도 매우 높다. 즉 업태의 ‘종류, 브랜드, 층위’가 매우 비슷하고 중복됨을 말한다. 이러한 이유로 상업 운영에 있어, ‘목표 시장에 대한 세분화, 소비 맵점 포착, 소비자 수요 세분화’에 아직 부족함이 따른다. 이에, 상권의 발전 전망은 제한되며, 대량의 상업자원이 유향 국면을 맞는 것이다.

하지만 안타깝게도, 실제 많은 상권이 디지털 전환과 소비 시장의 디지털화 수요를 따라가지 못하여 다양한 소비자의 요구를 만족시키지 못하고 있다. 특히

상권 내의 다른 업종 역시 대부분 혼자 싸우는 영세한 상태에 놓여 있어, 효과적인 분업 협력이 이루어지지 못하고 있다. 뿐만 아니라 대부분의 상업 체제는 가격 경쟁의 남용과 이에 대한 경쟁 상대를 압도하는 상황들로 가득한 심각한 상황으로, 도시 상업의 미래는 불투명한 상황이다.

그리고 상권 내 기초 공공시설의 미비도 공공서비스 수요를 제약한다. 예를 들어 혼잡한 교통조건과 주차문제도 낮은 정보화와 지능화로 소비자의 주차 수요를 비롯한 편의성 등에 심각한 영향을 미치고 있다. 결국, 제대로 발전되지 못한 대중교통 시스템과 물류체계와 낙후된 환경친화적 인프라가 소비자의 체함에 영향을 끼치는 것이다. 하지만 상업지 내 기업의 사회적 책임감은 결여되어 있는 상태이고, 기업의 자율성 또한 높지 않다. 그리고 이는 곧바로 소비자의 이익을 해치는 현상을 맞게끔 한다. 또한, 이러한 실재는 상권의 전체적인 이미지에 대한 파괴로 이어져, 상권의 안정적인 관광객 육성과 공급업체 채널에 불리할 따름이다.

물론 상권의 전자정보기술에 대한 이용률은 비교적 낮으며, ‘정보시스템, 물류배송시스템, 전자유통시스템, 신형 지불결산부대시스템 등’의 발전은 아직 완벽하지 않다. 아울러 디지털 공공 정보 서비스 플랫폼이 부족하여 온·오프라인을 통한 연동이 불가능하고, 효율적인 데이터의 수집은 기대하기 어려운 상황이다. 또한, 자원 공유도 별반 다르지 않다. 대부분의 상권 내 관리 구조에 상업 규제 등과 연관된 조직이 부족하다. 이외에도 상업지 내 기업 간 모순과 마찰은 제때 효과적인 해결을 얻지 못하고, 상권의 결속력은 악화된다.

2.2 디지털 전환

2.2.1 디지털화 개념

1703년 Wilhelm의 출판물에서 디지털화라는 개념은 『Explanation of Binary Arithmetic』에서 처음으로 제기되었다.¹⁵⁾ Boole(1951)은 기술적인 관점

15) Wilhelm L. G. (1703). Explanation of binary Arithmetic. Memoires de l'Academie Royaledes Sciences, 6(3), 223-227

에서 디지털화를 ‘신호, 이미지, 소리 및 객체’를 표현하기 위해 일련의 숫자를 생성하는 과정으로 정의했다.¹⁶⁾ 다시 말하면, 컴퓨터 용어에서 디지털화는 ‘아날로그 정보를 디지털 형태로의 변환’, 즉 이진(二進)형식으로 정의된다는 것이다. 그리고 Zittrain(2009)에 따르면, 디지털화의 또 다른 특징은 변화무쌍하고 통합되지 않은 수많은 수용자 집단에 의해 자발적으로 기술 변화의 발생이다.¹⁷⁾ 하지만 인터넷이 발달하면서, 디지털화의 범위 · 규모 · 속도 · 영향력은 IT에만 국한되지 않고, 학자들은 디지털화의 속성이 ‘학문, 문화, 지역, 실제와 가상’을 뛰어넘어 종종 ‘비즈니스, 사회 변화, 수평적 조직과 비즈니스 발전, 새로운 가치 창출’로 연결되어 가까운 미래에 사회와 비즈니스 등을 변화시킬 주요 트렌드 중 하나로 여기고 있다.¹⁸⁾

최근 몇몇 학자들이 디지털화에 대한 자신의 견해를 제기한 바가 있다. 대표적인 견해로는, Sjodin(2018)을 비롯한 여러 학자는 디지털화가 산업에서 선진 기술을 사용하여 변화를 일으키는 실제 ‘과정’이며, 이 과정이 ‘사물인터넷, 산업인터넷, 인더스트리 4.0, 빅데이터, 블록체인, 암호화폐’와 같은 새로운 현상을 낳고 있다고 주장이었다.¹⁹⁾ Manyika(2016) 외는 디지털화가 디지털 기술을 사용하거나 디지털화된 정보를 바탕으로 새로운 방식으로 가치를 창출하고 얻는 것을 가리킨다고 하였다.²⁰⁾ Kotilainen(2016)은 디지털 기술을 사용하여 기업의 가치를 창출하는 것이라고 역설했다.²¹⁾

16) Boole, G. (1854). *An investigation of the laws of thought: On which are founded the mathematical theories of logic and probabilities*. New York, NJ: Dover Publications.

17) Zittrain, J. (2009). Law and technology The end of the generative internet. *Communications of the ACM*, 52(1), 18-20.

18) Bongiorno, G., Rizzo, D., & Vaia, G. (2018). CIOs and the digital transformation: A new leadership role. In G. Bongiorno, D. Rizzo, & G. Vaia (Eds.), *CIOs and the digital transformation* (pp. 1-9). Cham: Springer.

19) Sjodin, D. R., Parida, V., Leksell, M., & Petrovic, A. (2018). Smart Factory Implementation and Process Innovation: A Preliminary Maturity Model for Leveraging Digitalization in Manufacturing Moving to smart factories presents specific challenges that can be addressed through a structured approach focused on people, processes, and technologies. *Research-Technology Management*, 61(5), 22-31.

20) Manyika, J., Pinkus, G., & Ramaswamy, S. (2016). The most digital companies are leaving all the rest behind. *Harvard Business Review*. Available from: <https://hbr.org/2016/01/the-most-digital-companies-are-leaving-all-the-rest-behind>

21) Kotilainen, K., Sommarberg, M., Järventausta, P., & Aalto, P. (2016). Prosumer

이에, 앞에서 말한 바와 같이 본 논문에서 디지털화는 많은 복잡다단한 정보를 측정할 수 있는 숫자와 데이터로 바꾸어 다시 이러한 숫자 및 데이터로 적당한 디지털화 모델을 만들고, 그것들을 일련의 이진 코드로 바꾸어 컴퓨터 내부로 끌어들이어 통일된 처리를 진행한다고 보고 있다.

2.2.2 디지털 전환의 정의와 특징

디지털 세계의 복잡성과 디지털화로 생긴 불만 사항에 대해 개인과 조직은 디지털화를 통해 해결책을 찾고, 기술의 재조합으로 솔루션의 발전을 추진하려는 경향이 있다.²²⁾²³⁾ 그리고 디지털 전환은 디지털경제 시대의 발전 선상에 있는 집단에 ‘게임의 규칙’을 바꿀 기회를 제공한다.²⁴⁾ 따라서 디지털 전환은 고도로 변화하는 디지털 환경에 맞게 ‘비전, 전략, 조직 구조, 프로세스, 능력과 문화’를 재창조해야 하는 조직이 디지털 기술을 활용하는 혁신 과정으로 볼 수 있다.²⁵⁾ 실제로 디지털 전환은 일반적으로 기존 비즈니스 모델에 대한 전략적 갱신 및 비즈니스 모델 변화로부터 시작되며, 그에 따라 더욱 광범위한 조직 협업 방식의 변화가 발생하는 것이다.²⁶⁾

물론 디지털 전환(Digital transformation)에 대한 기존 정의는 다양하다. Vial(2019)에 따르면, ‘정보, 컴퓨팅, 통신 및 연결 기술’의 조합을 통해 엔티티(entity)²⁷⁾ 속성의 중대한 변화를 촉발하여 엔티티라는 개념을 개선하는 과정을

centric digital energy ecosystem framework. In Proceedings of the 8th international conference on Management of Digital EcoSystems (pp. 47-51). New York, NY: ACM.

22) Benbya, H., Nan, N., Tanriverdi, H., & Yoo, Y. (2020). Complexity and information systems research in the emerging digital world. *Mis Quarterly*, 44(1), 1-17.

23) Wiesbock, F., & Hess, T. (2020). Digital innovations. *Electronic Markets*, 30(1), 75-86.

24) Sebastian, I. M., Mocker, M., Ross, J. W., Moloney, K. G., Beath, C., & Fonstad, N. O. (2017). How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. *MIS Quarterly Executive*, 42, 150-154.

25) Gurbaxani, V., & Dunkle, D. (2019). Gearing up for successful digital transformation. *MIS Quarterly Executive*, 18(3), 209-220.

26) Warner, K. S., & Wager, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326-349.

27) entity : 인간이 생각하는 개념 또는 정보의 세계에서 의미있는 정보의 단위

말한다. 다시 말하면, 디지털 기술을 활용하여 비즈니스 개선, 효율성 향상 및 가치 창출 방식의 재편성을 실현하는 과정을 말하는 것이다.²⁸⁾

또한, 현재 학계의 디지털 전환에 관한 탐구는 사용자의 행동을 드러내고 있다. 이는 기업과 업계가 디지털화 동태의 영향에 직면할 때 일어나는 변화이다. 즉, 디지털화는 기업이 일종의 새로운 전환 사고를 제공함과 동시에 전환의 위험에 직면하기도 한다. 실제 Berman(2012)은 디지털화의 과정과 그 후폭풍을 ‘디지털 전환’이라고 표현했다.²⁹⁾ Rogers(2016)는 이러한 영향이 고객, 경쟁, 데이터, 혁신 및 가치의 다섯 가지 영역에서 나타난다고 보았다.³⁰⁾ Westerman 외 3인(2014)은 이 전환의 관건은 디지털 기술을 이용하여 조직의 업무와 어떻게 융합시키느냐에 달려 있다고 보았다.³¹⁾ Kane 등(2017)의 디지털 전환에 대한 이해에서는 점점 디지털화되는 세상에서 조직이 효과적으로 경쟁할 수 있도록 돕는 업무 프로세스와 실천을 도입하는 것이라 했다.³²⁾ Vial(2021)은 디지털 전환이 기업 경영환경의 복잡성과 디지털 기술이 개인과 조직 및 사회에 미치는 파괴적 영향을 반영하고 있음이라 하였다.²⁹⁾ Gurbaxani & Dunkle(2019)은 고도로 변화하는 디지털 환경에 맞게 조직의 ‘비전, 전략, 구조, 프로세스, 능력, 문화’를 재창조함으로써 기술을 활용하는 혁신 과정이라 말했다.²⁷⁾ 그리고 그중 Furr & Shipilov(2019)³³⁾의 관점이 대표적인데, 그들은 디지털 전환의 가장 좋은 결과는 재창조가 아니라 적응에서 나온다고 생각했고, 60여개 기업과 수백명의 기업 임원과의 인터뷰를 통해 대부분 기업에서 디지털 전환은 근본적 파괴가 아니라 점진적 단계를 통해 핵심 가치 주장을 전달하는 것을 의미하는 것이라 했다. 또한, 인터뷰한 그들이 바라본 전환의 관건은, ‘사용자 요구의 관심, 조

28) Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The journal of strategic information systems*, 28(2), 118–144.

29) Berman, S. J. (2012). Digital transformation: opportunities to create new business models. *Strategy and Leadership*, 40(2), 16–24.

30) Rogers, D. (2016). *The digital transformation playbook*. In *The Digital Transformation Playbook*. New York, NY: Columbia University Press.

31) Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Brighton, MA: Harvard Business Press.

32) Kane, G. C., Palmer, D., & Phillips, A. N. (2017). Achieving digital maturity. *MIT Sloan Management Review*, 59(1), 1–29.

33) Furr, N., & Shipilov, A. (2019). Digital doesn't have to be disruptive: the best results can come from adaptation rather than reinvention. *Harvard Business Review*, 97(4), 94–104.

직의 유연성, 점진적 변화 존중 등'으로 디지털 기술이 가져오는 기회를 끊임없이 포착하는 것이라고 지적했다.

따라서 전환의 과정은 기계적이고 단순한 선형조합이 아니라, 일련의 갈래나 돌연변이와 같은 난해한 행동으로 이루어진 복잡성 체계의 변화라 정의할 수 있다. 이에 [표2-2]와 같이 디지털 전환 개념을 요약한다.

[표2-2] 디지털 전환의 개념정리

저자	개념	특징
Chanias (2019) ³⁴⁾	전환 전의 조직에 있어서, 디지털 전환은 정보 시스템에 의해 추진되는 업무 전환으로, ‘구조 및 조직 전환, 정보기술 사용, 제품 및 서비스 가치 창출’과 관련되어 조정 또는 새로운 비즈니스 모델을 유발한다.	포지셔닝, 프로세스, 대상
Furr & Shipilov (2019) ³⁴⁾	디지털 도구 전환의 핵심을 응용해야 할 뿐만 아니라, 디지털화가 가져온 새로운 기회를 발견하고 포착해야 한다.	위치 지정, 절차
Gurbaxani & Dunkle (2019) ²⁷⁾	변화하는 디지털 비즈니스 환경에 맞게 조직의 ‘비전, 전략, 구조, 프로세스, 역량, 문화’를 재구성하여 기업뿐만 아니라 시장과 업계를 재정의해야 한다.	절차, 대상
Vial (2021) ²⁹⁾	‘정보, 컴퓨팅, 통신 및 연결 기술’의 조합으로 엔티티 속성의 중대한 변화를 촉발하여 엔티티를 개선하는 과정을 말한다.	포지셔닝, 프로세스, 대상
Warner & Wager (2019) ²⁸⁾	조직의 ‘비즈니스 모델, 협업 방법, 문화’를 디지털 기술 진보로 업데이트하거나 대체하는 지속적인 전략 갱신 과정이다.	포지셔닝, 프로세스, 대상
Hinings 등 (2018) ³⁵⁾	새 참여자와 집단의 ‘구조, 실천, 가치관, 신념’을 가져오고, 조직 영역 내의 기존 게임 규칙을 ‘변화, 위협, 대체 또는 보완’하는 디지털 혁신의 복합적인 효과와 관련된다.	포지셔닝, 프로세스, 대상
Li 등 (2018) ³⁶⁾	정보기술에 의해 이루어지는 변화로서, ‘비즈니스 프로세스, 운영 프로세스, 조직 역량의 근본적인 변화, 새로운 시장으로의 진입 또는 기존 시장으로의 퇴출’을 포함한다.	포지셔닝, 프로세스, 대상
Singh & Hess (2020) ³⁷⁾	조직이 이러한 새로운 기술에 직면했을 때, 전면적인 행동을 취해야 함을 의미한다. 그리고 통상 전 조직의 갖는 전환 전략과 관련되며, 능력적인 측면을 넘어 디지털 기술의 기회로 위협을 전면적으로 해결한다.	포지셔닝, 대상
Hess 등 (2016) ³⁸⁾	디지털 전환은 디지털 기술이 비즈니스 모델에서 가져올 수 있는 변화를 다루며, 이러한 변화는 제품이나 조직 구조의 변화나 프로세스의 자동화를 유발한다.	포지셔닝, 프로세스, 대상
Fitzgerald 등 (2014) ³⁹⁾	디지털 전환은 ‘소셜 미디어, 모바일, 분석, 임베디드 장치’와 같은 새로운 디지털 기술을 사용하여, ‘고객 경험 향상, 운영 단순화, 새로운 비즈니스 모델 생성 등’의 주요 비즈니스 개선을 실현한다.	포지셔닝, 프로세스, 대상

[표2-2]와 같이 디지털 전환에 관한 정의를 정리하면, 디지털 전환이 다음 세 가지 방면에서 가지는 특징에 주목할 필요가 있다.

첫째, 디지털 기술의 변형 과정에서의 역할 포지셔닝이다. 즉, 디지털 기술은 하나의 운영 자원으로 전환 과정에서 적극적인 역할을 하는데,⁴⁰⁾ 정보의 수집·저장·처리 비용을 효과적으로 줄일 수 있다는 것이다.

둘째, 프로세스에 대한 디지털 전환은 하나의 과정으로 묘사할 수 있으며 조직은 디지털 기술을 이용하여 가치 창조 과정을 바꾸어 환경 변화에 호응하는 것을 말한다.²⁹⁾

셋째, 목표 측면에서 디지털 전환의 목표는 주요 사업을 개선하여 사용자 경험을 향상과 운영 프로세스를 단순화하거나 새로운 비즈니스 모델을 만든다.²⁸⁾ 그리고 이는 사용자에게 새로운 가치 경험을 창출함으로써 조직의 이익을 늘린다.²⁹⁾

이렇듯 다시 말하면, 본 논문에서 디지털 전환은 디지털 기술을 활용하여 조직을 변화시켜 소비자를 위한 가치를 창출하는 방식이며, 이를 통해 원가를 낮추고 효과를 증대시키고 소비자의 경험이 향상될 수 있다고 본다.

34) Chanias, S., Myers, M. D., & Hess, T. (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(1), 17–33.

35) Hinings, B., Gegenhuber, T., & Greenwood, R. (2018). Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and Organization*, 28(1), 52–61.

36) Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129–1157.

37) Singh, A., & Hess, T. (2020). How chief digital officers promote the digital transformation of their companies. In A. Singh & T. Hess (Eds.), *Strategic Information Management* (pp. 202–220). London, England: Routledge.

38) Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesbock, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123–139.

39) Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT sloan management review*, 55(2), 1–12.

40) Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8), Article 103773.

2.2.3 디지털 전환에 관한 연구

Demirkan 등 (2016)은 ‘인공지능, 클라우드 컴퓨팅, 빅데이터 등’이 포함된 디지털 기술의 대두와 함께, 디지털 전환이 기업에게 디지털 가치의 기회를 좇아 빠르게 성장하는 계기가 됐다고 진단했다.⁴¹⁾ 그리고 이와 동시에 최근 몇 년간 디지털화의 물결이 전 세계를 휩쓸면서, 각국 학자들의 디지털 전환에 관한 연구는 끊임없이 쏟아져 나오고 있었다. 이에, 관련 연구는 기본적으로 다음과 같은 몇 가지 방면으로 나눈다.

첫째, 디지털 전환의 추진 요인 방면이다. 이에 대해 학계에서는 주로 차세대 ‘디지털 기술, 정보 및 지능 기술, 소비자 행동 변화, 업계 경쟁 모델, 새로운 비즈니스 모델 등’의 요소가 전통 기업의 디지털 전환을 추진할 수 있다고 본다.⁴²⁾⁴³⁾

둘째, 디지털 전환이 기업에 가져오는 변혁과 가치 측면이다. 학자들은 주로 공급망 차원에서 데이터를 활용하여, 공급망의 ‘민감성에 대한 활성화, 운영 효율성 제고, 전체 요소 생산성 현저한 향상, 검색 비용, 협상 비용 및 감독 비용 절감, 산업 전문화 분업 촉진 등’을 꼽았다.⁴⁴⁾⁴⁵⁾⁴⁶⁾⁴⁷⁾

셋째, 구체적인 업계 속성과 전환 요구 차이의 결합이다. 여기서 여러 학자는 부동한 전환 경로와 전환 단계를 총정리했다. 또한, 부동한 전환 유형을 구분하면서, 중점 업계에 전환 모형과 방법론을 제공했다.²⁾⁴⁷⁾⁴⁸⁾⁴⁹⁾ 학계의 디지털 전환

41) Demirkan, H., Spohrer, J. C., & Welser, J. J. (2016). Digital innovation and strategic transformation. *IT Professional*, 18(6), 14–18.

42) Chen, H., Qian, W., & Wen, Q. (2021). The impact of the COVID-19 pandemic on consumption: Learning from high-frequency transaction data. *AEA Papers and Proceedings*, 111, pp. 307–311.

43) 李廉水, 石喜爱, & 刘军. (2019). 中国制造业 40 年: 智能化进程与展望. *中国软科学*, (1), 1–9, 30.

44) Elder-Vass, D. (2016). *Profit and gift in the digital economy*. Cambridge, England: Cambridge University Press.

45) Yu, H. (2017). *Networking China: The Digital Transformation of the Chinese Economy* Yu Hong Urbana, Chicago and Springfield: University of Illinois Press, 2017 225 pp. \$28.00 ISBN 978-0-252-08239-9. *The China Quarterly*, 231, 817–819.

46) 王永龙, 余娜, & 姚鸟儿. (2020). 数字经济赋能制造业质量变革机理与效应——基于二元边际的理论实证. *中国流通经济*, 34(12), 60–71.

47) 张于喆. (2018). 数字经济驱动产业结构向中高端迈进的发展思路与主要任务. *经济纵横*, (9), 85–91.

48) 吕铁, & 徐梦周. (2019). 传统产业数字化转型的趋向与路径. *学术前沿*, (18), 13–19.

에 관한 대표적 연구는 [표2-3]과 같다.

[표2-3] 디지털 전환의 문헌정리

연구 주제		저자	문제 연구	연구 결과
이론 기초	동적 기능	Warner & Wager (2019) ²⁸⁾	전통산업 재위기업 디지털 전환 역동적 역량 구축 방법	동적 능력은 전통업종의 기업 디지털 전환 과정의 중요한 시각을 검사하는 것으로, 디지털 전환 동적 능력을 구축하는 과정 모형을 제시한다.
	전략적 일관성	Li 등 (2016) ⁵⁰⁾	중소기업 리더십 스타일이 기업 전략과 디지털 기술을 성공적으로 결합시키는 방법	중소기업 의사결정자는 업무 전략과 디지털 기술 간의 효과적인 일관성을 구축함으로써 효과적인 리더십 스타일을 발휘한다.
적용 주체	플랫폼 엔터프 라이즈	Van Alstyne 등 (2016) ⁵¹⁾	기업이 플랫폼 역량을 활용하는 방법과 그에 따른 새로운 전략 규칙	전통적인 기업은 새로운 핵심 경쟁력과 사고방식을 개발하고, 기존 비즈니스를 바탕으로 ‘플랫폼 설계, 거버넌스, 확장’해야 한다.
	중소기 업	Li 등 (2018) ³⁷⁾	중소기업들이 회사의 디지털 전환을 어떻게 추진하는가	디지털 플랫폼 서비스 제공업체의 지원을 받아 중소기업들은 ‘관리 인식 개선, 관리 사회 자본 개발, 업무 팀 구축 및 조직 역량 구축’을 통해 디지털 전환을 추진한다.
	B2B 모델 기업	Abrell 등 (2016) ⁵²⁾	사용자 지식이 B2B 제조기업 디지털 혁신 과정에서 어떤 역할을 하는지	B2B 제조업은 사용자와 고객이 어떻게 이용되는지에 영향을 미치고, 고객과 사용자의 지식을 획득하고 분류하고 사용하는 디지털 혁신의 실천을 식별한다.

49) 张夏恒. (2020). 中小企业数字化转型障碍, 驱动因素及路径依赖——基于对 377 家第三产业中小企业的调查. 中国流通经济, 34(12), 72-82.

연구 주제		저자	문제 연구	연구 결과
적응 과정	단계 분석	Yeow & Hansen (2018) ⁵³⁾	조직이 디지털화 전략으로 전환할 때 새로운 전략과 자원 사이의 장력을 어떻게 조화시킬 것인가	조직 인식, 획득 및 전환 능력을 형성하는 조직 조정 행동의 3단계(탐색, 구축 및 확장)로 구성된 조정 프로세스 모형을 개발한다.
	중개 메커니 즘	Sandberg 등 (202 0) ⁵⁴⁾	제품 플랫폼 디지털화가 단계 변화를 가져오는 방법	제품 플랫폼의 디지털화 과정 중, 제약 생성 과정의 '상호작용 규칙, 설계 제어 및 자극 반응 다양화 등' 세 가지 메커니즘의 중개 역할을 제시한다.
	변형 메커니 즘	Huang 등 (2017) ⁵⁵⁾	디지털 혁신을 통해 디지털 기업의 사용자 기반을 빠르게 확대하는 방법	디지털 혁신을 통해 사용자 기반을 빠르게 확장하는 3가지 변형 메커니즘: 데이터 기반 운영, 적합한 타이밍에 게시 및 신속한 전환이다.

이렇듯 많은 학자가 조직 구조의 변화가 디지털 전환에 중요한 영향을 미친다고 언급했다. 물론 조직 구조 능력 업그레이드가 디지털 전환을 위한 선결 조건이라고 보는 학자도 있었다.³⁷⁾ 그러나 궁극적으로 조직은 ‘구조적인 개혁, 디

50) Li, W., Liu, K., Belitski, M., Ghobadian, A., & O'Regan, N. (2016). e-Leadership through strategic alignment: An empirical study of small-and medium-sized enterprises in the digital age. *Journal of Information Technology*, 31(2), 185–206.

51) Van Alstyne, M. W., Parker, G. G., & Choudary, S. P. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. *Harvard business review*, 94(4), 54–62.

52) Abrell, T., Pihlajamaa, M., Kanto, L., Vom Brocke, J., & Uebernickel, F. (2016). The role of users and customers in digital innovation: Insights from B2B manufacturing firms. *Information & Management*, 53(3), 324–335.

53) Yeow, A., Soh, C., & Hansen, R. (2018). Aligning with new digital strategy: A dynamic capabilities approach. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 43–58.

54) Sandberg, J., Holmström, J., & Lyytinen, K. (2020). Digitization and Phase Transitions in Platform Organizing Logics: Evidence from the Process Automation Industry. *MIS quarterly*, 44(1), 129–154.

55) Huang, J. C., Henfridsson, O., Liu, M. J., & Newell, S. (2017). Growing on steroids: Rapidly scaling the user base of digital ventures through digital innovation. *MIS Quarterly*, 41(1), 301–314.

지텔 기술에 대한 이해의 강화,⁵⁶⁾ 조직 구조 내 디지털 문화 함유,⁵⁷⁾ 디지털 리더십(leadership) 모델 육성,⁵⁸⁾ 직원의 디지털 기술 개선⁵⁹⁾ 등'의 방식을 통해 조직 구조 능력의 고도화를 완료해야 한다. 그렇기 때문에, 디지털 전환 과정을 효과적으로 수행하여 디지털 기술과 수학 도구의 개발과 개선 및 실행을 위한 기초를 다지는 것 또한 불가피한 것이다.⁶⁰⁾²⁹⁾ 물론 조직 구조 능력의 업그레이드도 디지털 전환의 자연스러운 결과이다.

결국, 이런 관점에 따르면 디지털 전환은 조직 구조의 전면적이고 다차원적인 개조와 업그레이드와 관련된다. 다시 말해 조직은 디지털 기술을 통해 생존과 경쟁력을 유지하는 경로를 개선할 수 있으며, 이는 업무 모델, 조직 절차, 고객 체험 방식 등을 포함하고 있다는 것이다.⁶¹⁾⁶²⁾³⁶⁾ 그리고 더욱 지능화된 도구는 전체 조직과 그 가치 사슬의 제품과 서비스를 설계와 생산 및 지원으로서, 조직 구조의 디지털 전환을 돕는다.⁶³⁾⁶⁴⁾

이로써 디지털 전환은 학계의 관심사로 떠올랐고, 관련 연구는 기본적으로 다음과 같은 몇 가지 방면으로 나뉜다.

56) Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2020). Options for formulating a digital transformation strategy. In T. Hess, C. Matt, A. Benlian, & F. Wiesböck (Eds.), *Strategic Information Management* (pp. 151-173). London, England: Routledge.

57) Catlin, T., Scanlan, J., & Willmott, P. (2015). *Raising your Digital Quotient*. McKinsey & Company. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/raising-your-digital-quotient>

58) Dumeresque, D. (2014). The chief digital officer: bringing a dynamic approach to digital business. *Strategic Direction*, 30(1), 1-3.

59) Kane, G. C. (2015). How digital transformation is making health care safer, faster and cheaper. *MIT Sloan Management Review*, 57(1).

60) Du, W. D., Pan, S. L., & Huang, J. (2016). How a Latecomer Company Used IT to Redeploy Slack Resources. *MIS Quarterly Executive*, 15(3), 195-213.

61) Li, F. (2020). The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends. *Technovation*, 92-93, Article 102012.

62) Franke, N., & Von Hippel, E. (2003). Satisfying heterogeneous user needs via innovation toolkits: the case of Apache security software. *Research policy*, 32(7), 1199-1215.

63) Lyytinen, K., Yoo, Y., & Boland Jr, R. J. (2016). Digital product innovation within four classes of innovation networks. *Information Systems Journal*, 26(1), 47-75.

64) Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard business review*, 92(11), 64-88.

첫째, 추진 요인 방면에서 학술계는 주로 ‘차세대 디지털 기술, 정보 및 지능 기술, 소비자 행동 변화, 업계 경쟁 모델, 새로운 비즈니스 모델 등’의 요소가 전통 기업의 디지털 전환을 추진할 수 있다고 본다.⁴⁾⁴³⁾⁴⁴⁾

둘째, 기업에 가져오는 변화와 가치 측면에 대하여 학계에서는 ‘디지털 임파워먼트’ 관리가 조직 성과에 중대한 영향을 미치고, 전반적으로 품질 관리와 기업 경쟁이 성공의 관건이라고 여긴다.⁶⁵⁾ 그리고 공급망 차원에서는 데이터를 활용하여, 공급망의 민감성 완화와 운영의 효율성을 높인다. 결국에는 전체 요소 생산성을 획기적으로 높일 수 있으며, ‘검색 비용, 협상 비용 및 감독 비용 절감, 산업 전문화 분업 촉진 등’의 방면에서 두드러지게 나타난다.⁴⁵⁾⁴⁶⁾⁴⁷⁾⁴⁸⁾

셋째, 구체적인 업계 속성과 전환 요구 방면의 차이에 대한 결합이다. 이를테면 학자들은 부동산 전환 경로와 전환 단계를 총정리하고, 부동산 전환 유형을 구분하며, 중점 업계에 전환 모형과 방법론을 제공했다.²⁾⁴⁷⁾⁴⁹⁾⁵⁰⁾ 그러나 업종 간 디지털 전환의 중점과 경로의 큰 차이는 타 업종의 경험을 그대로 답습할 수 없게 하였다. 이러한 이유로 상권은 자신의 수요와 문제점으로부터 출발하여 업종의 특성과 발전단계에 따라 해당 업종에 적합한 디지털 전환방안을 찾는 것이 시급하였고, 상권의 디지털 전환에 관한 체계적인 연구의 강화가 뒷받침되어야 했다.

2.3 임파워먼트 (Empowerment/赋能) 이론

2.3.1 임파워먼트의 개념

임파워먼트의 개념은 1960년대의 ‘사회적 행동’ 이념과 1970년대의 사회 연구에서 ‘자조’ 관점에서 비롯되었다. 물론 개념은 끊임없이 발전 과정을 거쳐왔다. 그중 이에 관해 다루었던 학자들은 다음과 같은 대표적인 관점을 제시했다.

Kieffer(1984)는 임파워먼트된 개체는 더 많은 권력을 가질 뿐만 아니라 더 강한 힘을 가지게 되며, 이는 자기효능의 증대, 자존심·자율성·책임감의 확대

65) Ripley, R. E., & Ripley, M. J. (1992). Empowerment, the Cornerstone of Quality: Empowering Management in Innovative Organizations in the 1990s. Management Decision, 30(4).

나타난다고 주장했다.⁶⁶⁾ 조직이론 학자 Walton(1985)은 임파워먼트 이론을 통해, 조직은 ‘위계적 권위, 준법·제재, 하향식 의사결정, 제한된 직원 권한과 자율권 위에 세워진 전통적인 관리방식’에서 벗어나야 한다고 했다. 또한, ‘공동의 거버넌스, 신뢰관계, 직원 자율권 강화, 개인적 특기’의 극대화를 강조하는 새로운 관리방식으로도 변화할 수 있다고 했다.⁶⁷⁾ Mainiero(1986)는 임파워먼트를 어떻게 직원의 능동적 행위를 자극하여 전개하는 분야의 일련된 권력 하방과 위탁 관리행위로 정의된다.⁶⁸⁾ Conger 등(1988)은 임파워먼트에 대해 부하들이 자신의 ‘노력-실적’에 대한 기대의 상승으로 간주하여, 궁극적으로는 ‘자기효능’을 발전시키는 과정이라고 역설했다. 이후 Conger & Kanungo(1988)는 해당 개념이 점차적으로 하나의 심리적 차원의 동기적 개념으로 발전되는 것은, 권리의 수여와 하방을 포함할 뿐만 아니라 정식적인 조직 관리 실천도 포함하고 있음을 말했다.⁶⁹⁾ Gibson(1991)은 그것이 사회적인 과정이어야 한다고 지적했다. 즉 사람들이 자신의 욕구를 만족시키고, 문제를 해결할 수 있는 능력을 인식 및 촉진하는 것이며, 자신이 영향을 미칠 수 있는 자원을 관리함으로써 사람들이 스스로 지각하고 자율적으로 생활을 통제할 수 있도록 하는 것이다.⁷⁰⁾ Perkins 등(1995)은 임파워먼트는 과정과 결과의 복합체라고 생각했다. 이는 임파워먼트가 일종의 과정으로, 사람들이 자원을 이용하여 자신의 문제를 해결할 수 있는 능력을 배양하여 스스로의 수요를 만족시킬 수 있도록 하는 자기통제를 실현하는 과정인 것이다. 또한, 개체나 조직이 객관적인 환경과 조건에 대해 더 강한 통제능력을 가지고 무력감을 대체하는 과정을 가리키기도 했다.⁷¹⁾ Wilkinson(1998)

66) Kieffer, C. H. (1984). Citizen empowerment: A developmental perspective. *Prevention in human services*, 3(2-3), 9-36.

67) Walton, R. E. (1985). *From Control to Commitment in the Workplace: In factory after factory, there is a revolution under way in the management of work*. Washington, DC: US Department of Labor, Bureau of Labor-Management Relations and Cooperative Programs.

68) Mainiero, L. A. (1986). Coping with powerlessness: The relationship of gender and job dependency to empowerment-strategy usage. *Administrative Science Quarterly*, 31(4), 633-653.

69) Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471-482.

70) Gibson, C. H. (1991). A concept analysis of empowerment. *Journal of advanced nursing*, 16(3), 354-361.

71) Perkins, D. D., & Zimmerman, M. A. (1995). Empowerment theory, research, and application. *American journal of community psychology*, 23(5), 569-579.

은 전통적인 과학적 관리 이론의 관료화와 하향식으로 관리에게 권한의 이양·양도·위임이라는 일련의 행위를 강조하는 것으로 생각했으며, 조직의 성과를 높이기 위한 새로운 패러다임이라고도 보았다. 그리고 Wilkinson(1998)의 연구에 따르면, 직장에서 임파워먼트는 자기실현과 욕구를 충족시키거나 실현시키는 메커니즘이며, 내적 동기와 더 높은 성과를 촉진시킬 수 있다고 한다.⁷²⁾

이에, 본 논문에서의 임파워먼트는 ‘사회 과학, 관리와 조직 이론, 심리학에 기초한 다학적(多學的) 이론’으로, 특정한 방식을 통해 특정한 사람들에게 ‘생존 능력, 생활 능력과 발전 능력 등’을 포함하는 과정의 구현을 위한 능력을 주는 것이라 말하고 있다.

2.3.2 임파워먼트 이론에 관한 연구

임파워먼트 이론은 많은 실천과 이론의 주목을 받고 있다. 그리고 학자들은 ‘임파워먼트 이론과 조직 사업, 기업 관리, 소비자 연구, 의료 간호 등’의 분야들을 결합하여, 풍부하고 광범위한 연구를 진행하였다.

Prasad & Eylon(2001)은 조직 업무의 측면에서 ‘참여형 경영, 학습형 조직, 고성능 조직, 공유 거버넌스나 리더십, 직장 내 민주주의 등’과 같은 여러 정의나 설명을 했다. 그리고 이는 어느 정도 업무 환경과 조직 리더십 모델의 다양성에 기인한 것이다.⁷³⁾ Kanter(1987)는 임파워먼트가 조직에 미치는 영향은 성과와 성공, 조직에서의 존경과 협력, 고객 만족을 가져다 주는 것이라고 보았다.⁷⁴⁾ Spreitzer(1995)는 임파워먼트가 경영 효과와 혁신에 영향을 미친다고 생각했다.⁷⁵⁾ Spreitzer & Doneson(2005)는 연구한 조직의 70% 이상이 특정 임파워먼트 프로그램이나 방법을 채택하고 있으며, 조직별 임파워먼트의 의미와 목

72) Wilkinson, A. (1998). Empowerment: theory and practice. Personnel review, 27(1), 40-56.

73) Prasad, P., & Eylon, D. (2001). Narrating past traditions of participation and inclusion: Historical perspectives on workplace empowerment. The journal of applied behavioral science, 37(1), 5-14.

74) Kanter, R. M. (1987). Men and women of the corporation revisited. Management Review, 76(3), 14.

75) Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. Academy of management Journal, 38(5), 1442-1465.

적은 각 조직에 내재된 환경적 요인에 따라 달라진다는 것을 발견했다.⁷⁶⁾ Spreitzer(2007)는 업무 효율을 확보하거나 향상 시키려면 기업 관리자가 직원을 임파워먼트할 필요가 있음을 역설했다. 즉, 임파워먼트는 생산성을 극대화하는 일종의 경로가 됨을 말하는 것이다.⁷⁷⁾ Valor 등(2017)은 고객의 측면에서 임파워먼트를 단순히 소비 과정에서만 이해할 수 있는 것이 아니라, 소비 과정에서 쏟아져 나오는 새로운 사회 조직과 형태를 통해 이해해야 한다고 주장했다.⁷⁸⁾ 그리고 Rodwell(1996)은 의학적 간호 방면에서 임파워먼트를 하나의 결과로 삼는 것이라 했다. 이는 개체가 부여받은 능력이나 힘의 결말을 가리킨다. 이를테면 간호사가 전문 지식과 가진 기능으로 환자를 지도하고, 환자에게 특정한 상태나 처지를 바꾸는 데에 필요한 기능·자원·기회·권력을 제공하는 도움의 과정인 것이다.⁷⁹⁾

2.3.3 디지털 임파워먼트(Digital empowerment)의 개념 및 차원

2.3.3.1 디지털 임파워먼트의 개념

사회와 과학기술의 진보에 따라 빠르게 발전하는 정보기술은 사회·조직·개인에게 가져주는 능력으로서 많은 주목을 받고 있으며, 디지털 전환 연구에 대한 새로운 시각도 끊임없이 나타나고 있다.⁶¹⁾

Thomas & Velthouse(1990)는 디지털 기능의 인지 요소들을 연구하여, 디지털 임파워먼트의 인지 모델을 ‘영향력, 능력, 의미, 선택성’의 네 가지 요소로 제시하였다.⁸⁰⁾ Pan 등(2011)은 ‘디지털 임파워먼트’가 정보시스템이나 정보기술 도

76) Spreitzer, G. M., & Doneson, D. (2005). Musings on the past and future of employee empowerment. *Handbook of organizational development*, 4, 5-10.

77) Spreitzer, G. (2007). Giving peace a chance: Organizational leadership, empowerment, and peace. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(8), 1077-1095.

78) Valor, C., Papaoikonomou, E., & Martínez-de-Ibarreta, C. (2017). Consumer-to-consumer exchanges: A goal theory approach in the timebanking context. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 21(1), 14-24.

79) Rodwell, C. M. (1996). An analysis of the concept of empowerment. *Journal of advanced nursing*, 23(2), 305-313.

구를 사용하는 대상이 과거에 갖추지 못한 능력이나 달성할 수 없었던 목표를 획득하는 것이라 가리켰다. 또한, 그것을 두고 데이터 및 데이터 기술이 비즈니스 및 사회 혁신을 일으키는 소비화 효과와 변혁의 효과라고 주장했다.⁸¹⁾ Ying & Tan(2018)은 디지털 임파워먼트를 두고, 전자상거래 플랫폼의 목적은 직원에게 이익을 주는 것이라고 주장했다. 즉 디지털 임파워먼트에 대한 연구는 연구 대상의 능력을 획득하거나 향상시키는 작용에 상대적으로 관심을 두고 있다는 것이다.⁸²⁾ Makinen(2006)은 그것이 ‘빅데이터, 모바일 인터넷, 인공지능 등’의 디지털 도구를 통해, 특정 사람들에게 능력을 분배하여 그들이 상응하는 생활 기술과 생존 능력을 획득하게 하는 것이라 말했다.⁸³⁾

이렇듯 ‘디지털 임파워먼트’는 더 많은 제어 기능을 가진 결과로 간주될 수도 있고, 그 결과를 달성하기 위한 과정으로 해석될 수도 있음을 보여주고 있었다.

뿐만 아니라 Hermansson & Martensson(2011)은 사회학적으로 ‘디지털 임파워먼트’란, 인간의 요구에 대처하고 그 자체의 문제를 해결할 수 있는 능력을 식별과 증진 및 향상시키는 것이라고 주장했다.⁸⁴⁾ Faulkner & Laschinger(2008)는 관리학적인 관점에서, 관리자에게 ‘디지털 임파워먼트’를 부여하면 개인의 주관적인 능력과 창조성을 더 많이 동원하여 개인의 지성과 잠재력을 최대한 발휘할 수 있다고 역설했다.⁸⁵⁾

그러므로 본 논문은 기존 연구결과와 결합하여 ‘디지털 임파워먼트’에 대한 정의를 진행하는데, 그것이 각종 기술과 방법 및 도구를 통해 개체나 조직에 일정한 능력을 부여하고, 과거에 해결할 수 없었던 문제를 빠르게 최적화된 해결

80) Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.

81) Pan, S. L., & Tan, B. (2011). Demystifying case research: A structured-pragmatic-situational (SPS) approach to conducting case studies. *Information and Organization*, 21(3), 161-176.

82) Ying, W., Jia, S., & Du, W. (2018). Digital enablement of blockchain: Evidence from HNA group. *International Journal of Information Management*, 39, 1-4.

83) Makinen, M. (2006). Digital empowerment as a process for enhancing citizens' participation. *E-learning and Digital Media*, 3(3), 381-395.

84) Hermansson, E., & Martensson, L. (2011). Empowerment in the midwifery context—a concept analysis. *Midwifery*, 27(6), 811-816.

85) Faulkner, J., & Laschinger, H. (2008). The effects of structural and psychological empowerment on perceived respect in acute care nurses. *Journal of nursing management*, 16(2), 214-221.

로, 직·간접적인 디지털 기술을 통해 인류의 생활 상태를 개선하는 것이라 보고 있다.

결국, 사람들이 물질적·정신적 삶에 더 많은 것을 추구함에 따라, 디지털화는 점점 더 중요한 역할을 한다. 실제 ‘통신, 지역사회, 정부, 상업, 관광 등’의 방면에서, 디지털화는 인류의 생활 환경·방식·능력을 끊임없이 변화시키고 있었다.

그리고 학자들은 이러한 ‘디지털 임파워먼트’의 특성에 대해서도, 여러 분야의 연구의 특성에 맞추어 더 많은 차원으로 구분하기도 했다.

Zimmerman(1990)은 조직적 차원의 ‘구조적 임파워먼트’와 ‘심리적 임파워먼트’의 두 가지 차원을 포함한다고 제안했다.⁸⁶⁾ 이후 Leong 등(2015)은 ‘구조적 임파워먼트’와 ‘심리적 임파워먼트’의 기초에서, 임파워먼트가 하나의 과정이나 메커니즘을 나타낸다고 보았다. 그리고 이는 임파워먼트의 차원을 더욱 확장하여 디지털적 임파워먼트의 세 가지 차원으로 나눈 것이다.

이렇듯 조직 내부에서는 ‘구조적 차원과 자원적 측면에서의 상호작용을 통한 집단행동, 심리적인 부분과 구조적 관점을 동시에 활용한 공유와 인정 실현’이 가능하다. 또한, 자원적인 것과 심리적인 파트에서 상호 간의 협업 통제도 이루어질 수 있다.⁸⁷⁾

2.3.3.2 디지털 임파워먼트의 차원

(1) 구조적 임파워먼트 (Structural empowerment)

‘구조적 임파워먼트’는 에너지를 충분히 발휘할 수 있는 조직 분위기를 만드는 것이다. 전통적인 이론에서는 조직의 구조가 일의 유형과 일의 분배를 명시하는 추상적인 개념으로, 분업과 계층 구분을 강조했다.⁸⁸⁾ 그러나 해당 이론의

86) Zimmerman, M. A. (1990). Taking aim on empowerment research: On the distinction between individual and psychological conceptions. *American Journal of community psychology*, 18(1), 169-177.

87) Leong, C. M. L., Pan, S. L., Ractham, P., & Kaewkitipong, L. (2015). ICT-enabled community empowerment in crisis response: Social media in Thailand flooding 2011. *Journal of the Association for Information Systems*, 16(3), Article 1.

88) Scott, W. G. (1961). *Organization theory: An overview and an appraisal*. Academy

관점에서 보면, 집단의 구조는 결코 고정불변한 것이 아니다. 이유는 보편적으로 각각의 기업에 적용되는 조직의 구조가 따로 존재하지 않기 때문이다.

결국, 어떤 조직이 구조를 어떻게 설계해야 하는지는 그들이 처한 구체적인 상황에 따라 결정하는 것이다.⁸⁹⁾ 이를테면 디지털화 기술의 발전에 따라 집단의 관리는 구조의 편평화와 유연화 방향으로 바뀌기 시작했다.⁹⁰⁾ 그중 하나인 ‘편평화 구조’는 관리 등급의 설정을 줄여, 치밀하고 탄력적인 단체로 민첩하고 효율적인 장점을 지닌다. 이는 관리 폭의 제한을 받지 않기 때문에, 다차원 정보와 지식 교류 경로의 확보가 가능한 것이다. 그리고 조직 내의 서로 다른 등급의 구성원들이 횡적 또는 종적 지식 교류와 같은 상호작용을 광범위하게 전개할 수 있어, 정보와 자원을 얻는 데 더욱 편리하다.⁹¹⁾⁹²⁾

그리고 구조적 차원에 관하여 학계의 연구도 많이 이루어졌다. Kanter(1987)는 해당 임파워먼트 이론을 일찍이 제시한 학자로, 직원의 행동은 자신의 업무 환경에 대한 하나의 반응이며, 만약 그들이 임파워먼트를 받는 구조적 환경임을 느낀다면 조직은 구성원의 태도와 집단의 효율성 두 가지 측면에서 이득을 얻을 수 있다고 주장했다.⁷⁵⁾ Spreitzer & Doneson(2005)은 이것이 힘있는 주체가 힘 없는 주체에게 권력을 이양할 수 있게 하는 것이라 말했다. 다시 말해 개개인의 외부 조건(조직, 제도, 사회, 경제, 정치, 문화적 조건)을 개선하여 약한 주체에게 행동할 수 있는 권한을 제공하는 것임을 의미한다.⁷⁷⁾ Conger & Kanungo(1988)는 그것이 주로 조직 내부의 공유 권한과 의사결정에 따라, 정해진다고 했다.⁷⁰⁾ Prasad & Eylon(2001)은 ‘구조적 임파워먼트’의 강조가 조직 내 직원들이 정보와 기회 및 자원에 접근할 수 있는 권한을 가질 수 있도록 하는 직원 역량 부여의 메커니즘을 구축함으로써, 조직의 공유 권한을 보장하는 것이라고 역설했다.⁷⁴⁾ Jiwen 등(2009)은 조직구조와 조직제도의 변동을 통해 직원들에게 더 많은 권리를 부여하고, 권한을 일임하는 메커니즘으로 직원의 관리행위에 영향을 주는 좋은 분위기를 조성하는 것이라 말했다.⁹³⁾

of management journal, 4(1), 7-26.

89) 詹姆斯·L·吉布森, 约翰·M·伊凡塞维奇, & 小詹姆斯·H·唐纳利. (2002). 组织: 行为, 结构和过程. 北京: 电子工业出版社.

90) 刘文富. (2001). 数字化信息时代企业管理范式的变迁. 华东船舶工业学院学报: 社会科学版, 1(2), 38-41.

91) 丁津津. (2006). 浅议企业信息化与组织结构的关系. 沿海企业与科技, (1), 55-56.

92) 王蕾, & 任庆涛. (2004). 扁平化组织的组织模式架构. 经济管理, (5), 14-17.

이렇듯 상향식 규제 형태에서 하향식 참여 형태로 전환하는 것은 조직에 있어서 중요하다. 이는 ‘정보, 지식, 권한, 보상’을 조직 전체에 효율적으로 분배하거나 투입할 수 있다. 그리고 직원들에게 더 많은 권한을 부여하는 것을 느끼게 하기 위해 직원들에게 적극적인 참여를 독려한다. 실제로 직원들은 자신이 의사결정권을 부여받았다고 생각할 때, 업무 만족도가 높고 더 나은 의사결정을 내리며 전체 조직 구조의 조화와 의사소통을 강화한다.

그러므로 본 논문에서 ‘구조적 임파워먼트’가 전체 조직 구조를 최적화할 수 있음을 말하고 있다. 또한, ‘시설, 제도, 권력 등’의 여러 방면을 포함하여 전체 조직 체계의 경쟁력을 강화하고, 주체가 자원과 수요를 획득하는 것을 방해하는 구조적 장애를 제거할 수 있음이라 여기고 있다.

그리고 이를 바탕으로 ‘구조적 임파워먼트’가 강조하는 것은 구조적 차원의 분위기 조성과 관련한 제도 체계의 구축이다. 이를테면 ‘구조적 임파워먼트’는 직원의 업무 효율을 높일 수 있을 뿐만 아니라 직원의 자기 효능감에 적극적인 영향을 주어 직원들이 기업 생산성 향상에 기여할 수 있다고 확신하게 한다. 다시 말해, 직원들이 더 많은 권력으로 자신의 임무를 완성하고 성과를 얻을 수 있는 환경을 만들었다는 것을 의미하는 것이다.

물론 조직도 다음과 같은 장점을 얻을 수 있다. 예로 들면, 제품과 서비스의 질을 끊임없이 보완하고 협동과 관리 효율의 향상이 기업에 성과와 성공, 존경과 합작, 고객 만족을 안겨 줄 수 있다는 것이다.

(2) 심리적 임파워먼트(Psychological empowerment)

1980년대에 많은 학자가 이 심리적 차원에 대해 연구하기 시작했다. Bandura(1977)는 자기 효능감에 대한 판단이 행동 선택과 환경 판단에 영향을 미친다고 보았다. 이를테면 사람들은 자신의 능력이 미치지 못한다고 생각할 때, 도피행위를 한다. 그러나 스스로가 능력이 있다고 생각되면, 임무를 감당하고 완수할 수 있다고 자신한다. 이에 따라, 자기 효능감에 대한 판단이 노력의 정도와

93) Jiwen Song, L., Tsui, A. S., & Law, K. S. (2009). Unpacking employee responses to organizational exchange mechanisms: The role of social and economic exchange perceptions. *Journal of Management*, 35(1), 56-93.

어려움에 부딪혔을 때의 지구력으로 결정된다. 실제로 어떠한 어려움에 있어 자신의 능력에 대해 의구심을 가지면 노력을 줄이거나 포기하지만, 강력한 효능을 가진 사람들은 도전에 맞서기 위해 더욱 노력할 것이기 때문이다.⁹⁴⁾ Conger & Kanungo(1988)는 조직 구조의 문제가 아니라, 직원들의 동기부여 과정으로 정의했다. 그들은 주로 Bandura(1997)의 ‘자기효능감’에 대한 개념에서 참고했으며, 직원들에게 ‘심리적 임파워먼트’를 부여하면 자기 효능감이 높아져 직업을 감당할 수 있다는 것을 느끼게 된다는 것이었다. 이러한 관점을 바탕으로, Conger & Kanungo(1988)는 심리적 임파워먼트의 5단계 모델을 만들었다. 이를테면 조직에서 직원들이 무권력의 원인을 진단하고, ‘관리자의 기법 및 행동 변화를 이용한 무권력의 상태, 직원들에게 자기효능에 대한 정보 제공, 직원들이 권한 부여를 느끼기, 직원 행동 효과, 과업 수행을 위해 필요한 지속적인 행동 등’을 통해 추가적인 연구에 유용한 틀을 제공하는 것이다.⁷⁰⁾ Thomas & Velthouse(1990)는 Conger & Kanungo의 관점을 더욱 발전시켜, 권한을 부여받은 임파워먼트의 인지 모델을 제시했다. 그리고 인지가 직원의 업무 내 동기에 미친 영향을 연구하고자 했으며, 이들 연구의 기여는 크게 세 가지로 나타난다. 첫째, 임파워먼트 부여를 동기부여로 보는 개념을 내재된 작업 동기부여로 더욱 정밀화하였다. 둘째, 내적 동기의 인지 내용에 4가지 과업을 평가하는 변수, 즉 내적동기를 증가시키는 요인인 ‘영향력, 능력, 가치 및 선택’을 포함되도록 했다. 셋째, 그들은 이러한 기준에 도달하기 위한 직원의 인지 과정을 묘사하고, ‘심리적 임파워먼트’의 개념을 ‘직원의 자율성, 효능감, 업무의 의미, 영향력에 대한 직원의 종합적인 인지’로 규정했다.⁸¹⁾ Spreitzer(1995)는 심리적 차원에 대한 연구를 더욱 심화시켜, ‘가치, 능력, 자기결정 및 영향력’의 4가지 인지적 차원이 ‘심리적 임파워먼트’의 전면적인 구조를 구성한다고 밝혔다. 그의 가장 큰 공헌은 해당 개념의 측정표를 처음으로 개발했다는 것으로, 모두 12개의 문항을 포함하고 있다. 그리고 실제 이 측정표는 이후의 실증 연구에서 널리 응용되기도 하였다.⁷⁶⁾ 또한, Spreitzer(1996)은 직원들이 인식하는 조직 분위기가 긍정적이라면 업무가 주는 의미와 자기 효능감을 더 쉽게 느낄 수 있다는 것을 발견했다.⁹⁵⁾ Zimmerman(1990)은 심리적인 것과 다른 차원과의 관계를 논했는데, 그

94) Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. Psychological review, 84(2), 191-215.

는 임파워먼트란 ‘개체, 조직, 공동체’가 그들과 관련된 문제를 통제하는 과정이라고 보았다고 한다.

그러나 ‘심리적 임파워먼트’는 개체적 측면에 속하며, 구조적 차원과 타(他) 능력으로 구별되지만, 다른 측면의 능력에 영향을 주거나 다른 측면에 의해 영향을 받는다.⁸⁷⁾

이러하면 심리적인 부분은 여러 가지 측면에서 직원들에게 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 실제로 심리적으로 작용하는 권한 부여가 직원들의 업무 능동성과 적극성을 향상 시키고, 나아가 자기 효능감과 자신감을 높여 결과적으로 그들의 업무 환경을 개선시킬 수 있다는 것이다. 다시 말해 상급자가 시키는 일을 수동적으로 받아들이는 것이 아닌 것임을 의미한다.⁹⁶⁾ Butts 등(2009)은 직원들이 심리적인 하향적 배분과 책임 부여 등을 감지하는 것이 직무 만족도에 긍정적인 영향을 미친다고 제시하였다.⁹⁷⁾ Christens(2012)는 직원들의 ‘심리적 임파워먼트’에 대한 강화 방안으로 ‘정서적 지원, 긍정적 분위기 조성, 사회적 문화 해소 등’을 꼽았다.⁹⁸⁾ Martin & Bush(2006)은 이를 실증적으로 연구하였는데, 영업팀의 심리적 분위기는 직원들의 심리적 임파워먼트를 예측할 수 있다는 것을 발견하였다.⁹⁹⁾ Chen & Hou(2016)은 연구를 통해, ‘심리적 임파워먼트’에 능력을 부여받은 직원의 업무 스트레스가 감소함을 검증했다.¹⁰⁰⁾ Falk-Rafael(2001)는 ‘심리적 임파워먼트’를 의식의 점진적 발전 과정으로 이해했다. 즉, 전문가가 인식의 제고와 지식 및 기능의 증대를 통해 개체의 능동적인

95) Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of management journal*, 39(2), 483-504.

96) Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American journal of community psychology*, 23(5), 581-599.

97) Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., Schaffer, B. S., & Wilson, M. G. (2009). Individual reactions to high involvement work processes: investigating the role of empowerment and perceived organizational support. *Journal of occupational health psychology*, 14(2), 122-136.

98) Christens, B. D. (2012). Toward relational empowerment. *American journal of community psychology*, 50(1), 114-128.

99) Martin, C. A., & Bush, A. J. (2006). Psychological climate, empowerment, leadership style, and customer-oriented selling: an analysis of the sales manager-salesperson dyad. *Journal of the academy of Marketing Science*, 34(3), 419-438.

100) Chen, A. S. Y., & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *The leadership quarterly*, 27(1), 1-13.

활동 참여와 개체 자신의 잠재력을 충분히 끌어올리는 과정으로 보았다는 것이다.¹⁰¹⁾

이에, 본 논문은 ‘심리적 임파워먼트’가 개인 동기와 관련된 개념으로서 감정과 분위기를 통해 직원들에게 내재된 ‘적극적인 정서 형성, 업무 적극성을 강화’하는 격려 감지 과정이라고 본다. 즉 조직 구성원이 자신의 업무에 대한 가치·능력·통제력과 영향력에 대한 심리적 감지 과정을 가리킨 것이다. 그리고 이 심리적인 권한과 책임 등의 하향적 부여는 직원의 조직 승낙을 끌어올리고, 그들의 업무 스트레스 감소와 업무의 만족도의 높은 효율을 추구할 수 있어, 직원에게 중대한 영향을 미칠 것이라 이 연구에서는 예상하고 있다.

(3) 자원적 임파워먼트(Resource empowerment)

Jacques(1995)는 자원적 임파워먼트가 자원의 소유권 및 통제권을 직접적으로 부여하기 위한 목적으로 자원의 통합과정으로서 자원의 소유권이 아니라 자원에 대한 접근을 강조한다.¹⁰²⁾

Gronroos(2009)는 이 자원적인 자원의 개념이 주로 개인의 자원 획득, 통제 및 배분 능력을 올리고, 기업은 소비자를 기업의 제품 또는 서비스 생산 과정에 초대하여 생산자와 소비자 간의 상호작용 추구한다고 했다. 그리고 이를 기초로, 소비자 자신이 가지고 있는 자원과 기업이 제공하는 자원이 임파워먼트와 함께 생산 과정에서 통합 및 흡수가 됨을 밝혔다. 또한, 동시에 소비자는 파생된 서비스 이익을 가치 창조 행위에 통합하여, 구조적 및 심리적 차원에서의 부족을 어느 정도 보완할 수 있음이라 하였다.¹⁰³⁾ Lenka 등(2017)은 ‘자원적 임파워먼트’의 핵심이 주로 데이터 기술을 활용하는 방면에 있다고 주장하며, 자원 역량은 ‘지능능력, 연결능력, 분석능력’으로 나뉜다.¹⁰⁴⁾

101) Falk-Rafael, A. R. (2001). Empowerment as a process of evolving consciousness: a model of empowered caring. *Advances in Nursing Science*, 24(1), 1-16.

102) Jacques, R. (1995). *Manufacturing the employee: Management knowledge from the 19th to 21st centuries*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Ltd.

103) Gronroos, C. (2009). Towards service logic: The unique contribution of value co-creation (Hanken School of Economics working papers 544). Helsinki, Finland: Hanken School of Economics and Christian Gronroos.

104) Lenka, S., Parida, V., & Wincent, J. (2017). Digitalization capabilities as enablers

이렇듯 학자마다 ‘디지털 임파워먼트’에 대한 견해가 다르다. 그러나 이에 대한 학자들의 연구는 전반적으로 두 가지로 요약할 수 있다. 하나는 조직을 주요 출발점으로 하는 것이고, 다른 하나는 개체를 출발점으로 하는 것이다. 결국, ‘디지털 임파워먼트’ 과정은 ‘전략적 지향, 인프라 구축, 조직 구조, 자원 통합, 직원 관리 등’과 같은 조직의 여러 모듈을 포함하는 시스템 공학인 것이다.

하지만 기존의 연구들은 조직 내부의 인적 자원 관점에 치중되어 있고, 조직 외부의 기술과 환경 등에 대한 고려는 부족했다는 측면이 있다. 그리고 조직의 디지털 전환을 배경으로 한 임파워먼트 관련 연구는 흔하지 않다. 물론 각국의 학자들은 ‘디지털 임파워먼트’가 조직의 변화를 촉진하는 중요한 역할을 한다는 것을 깨달았지만, 기존의 연구에서는 이 임파워먼트를 조직의 디지털 전환을 위한 도구로만 보았을 뿐이다. 이유는 ‘디지털 임파워먼트’의 세 가지 차원의 구체적인 영향 요인을 심층적으로 분석하지 못하여, 조직의 디지털 전환에 영향을 미치는 핵심 요인을 정확하게 인식하고 파악하지 못했기 때문이다. 따라서 디지털 전환 과정에서, ‘디지털 임파워먼트’의 역할에 대한 연구는 여전히 많이 필요한 것으로 보인다.

2.3.4 임파워먼트와 디지털 임파워먼트에 관한 연구

‘디지털 임파워먼트’에 대한 연구 분야는 매우 광범위하며 ‘통신, 지역사회, 정부, 상업, 관광 등’ 다방면에 걸쳐 있다.

Leong 등(2015)은 디지털 임파워먼트를 하나의 과정으로 개념화하여 커뮤니티 그룹이 소셜 미디어를 사용하여 ‘구조, 자원, 심리’의 세 가지 과정에서 임파워먼트를 구현하는 역할을 연구하였다. 즉 이 임파워먼트를 통한 소셜 미디어를 통해 커뮤니티 그룹이 집단적인 ‘참여, 공유, 식별, 협동 통제’를 실현할 수 있도록 한 것이다.⁸⁸⁾ 그리고 Fedotova 등(2012)은 포르투갈 정부의 전자 플랫폼에 대한 연구에서, ‘디지털 임파워먼트’ 기반 전자 정부 플랫폼이 정부와 시민 사이의 상호작용을 개선하고 지역 발전을 촉진한다는 것을 알게 되었다.¹⁰⁵⁾ Leong

of value co-creation in servitizing firms. *Psychology & marketing*, 34(1), 92-100.

105) Fedotova, O., Teixeira, L., & Alvelos, H. (2012). E-participation in Portugal: evaluation of government electronic platforms. *Procedia Technology*, 5, 152-161.

등(2016)은 ‘디지털 임파워먼트’의 시각에 기초하여, 농촌 전자상거래 생태계의 진화과정에서 정보기술이 어떻게 다른 핵심 주체에 참여하여, 농촌에 이와 관련한 발전을 추진할 수 있는지를 탐구하였다. 또한, ‘디지털 임파워먼트’가 더 많은 통제력을 가진 결과로 간주될 수도 있고 이러한 결과를 실현하는 과정으로 이해할 수도 있음이라 하였다.¹⁰⁶⁾

이에 정리하자면, ‘디지털 임파워먼트’는 더 많은 프로세스와 업무 협력에 적용될 수 있으며, 상권의 디지털 전환을 연구하는 데 새로운 시각을 제공한다는 것이다. 물론 학자 중 일부는 이 임파워먼트에 대한 연구를 ‘비즈니스 모델, 제조 고도화, 가치 공동 창조 등’에 초점을 맞추고 있고, 또 다른 전문가들은 데이터 및 데이터 기술이 취약계층에 대한 능력의 향상에 초점을 맞추고 있다. 이유는 연구자의 입장마다 처한 상황이 디지털 임파워먼트의 인식의 차이에서 초래된 것이라 볼 수 있다.¹⁰⁷⁾

2.4 지각적 가치 및 지각적 심리적 거리 이론

2.4.1 지각적 가치이론(Customer Perceived Value)

소비자를 대상으로 한 지각적 가치 연구는 1954년 Drucker의 연구 『경영의 실천 (The Practice of Management)』에서 시작되었는데, 그는 소비자가 제품 자체가 아닌 제품의 가치를 소비하고 구매한다고 지적하였다.¹⁰⁸⁾

그리고 가치에 대한 심층적인 분석을 시작한 Porter(1985)는 『경쟁우위 (Competitive Advantage)』라는 책에서 구매자 가치에 대한 고객의 인식을 기업의 관점에서 고려해야 한다고 제시했다. 또한, 연구에서는 소비자 가치의 구성을 제시하고 신호기준(구매자가 현출된 가치를 어떻게 인식하는가)과 사용기준(구매자의 가치를 창출하는 것이 무엇인가)으로 가치를 측정했다.¹⁰⁹⁾

106) Leong, C., Pan, S. L., Newell, S., & Cui, L. (2016). The emergence of self-organizing E-commerce ecosystems in remote villages of China. *Mis Quarterly*, 40(2), 475-484.

107) 陈海贝, & 卓翔芝. (2019). 数字赋能研究综述. *图书馆论坛*, 39(6), 53-60.

108) Drucker, P. F. (1954). *The practice of management: A study of the most important function in America society*. New York, NY: Harper & Brothers.

이렇듯 학계의 소비자에 대한 지각적 가치 이론에 대한 연구는, 점차 깊이 있는 과정이었다. 발전하는 과정에서는 많은 학자가 기업이 소비자의 관점에서 제품 또는 서비스의 가치를 바라보아야 한다고 생각한 것이다. 그리고 고객으로 하여금 최대화된 재화의 가치를 느끼게 하고, 그 기업의 제품 또는 서비스를 구매로 이어져야 한다고 말했음을 의미한다. 물론 소비자에 대한 ‘지각적 가치’의 개념 정의에 관해서는 학자마다 다른 관점이 있는데, 그것은 구체적으로 [표 2-4]에 있다.

[표2-4] 소비자 감지 가치의 개념 정리

저자	정의
Monroe& Chapman (1987) ¹¹⁰⁾	소비자 대상의 지각적 가치는 소비자가 인식하는 이익과 지불의 차이 또는 비율이다.
Zeithaml (1988) ¹¹¹⁾	소비자가 상품이나 서비스를 인식하는 이득과 지불 원가를 비교한 후, 상품이나 서비스가 주는 효용을 인식하는 것이다.
Spreng 등(1993) ¹¹²⁾	소비자가 미래의 소득과 실수에 대한 고려에 기초한 것이며, 구매 결과에 대한 일종의 심리적 예기이다.
Anderson 등(1992) ¹¹³⁾	일종의 ‘순이익’, 즉 가치를 얻는 것과 비용을 지불하는 것 사이의 비교이다. 순수익이 클수록 소비자들은 이번 구매에서 더 만족할 것이다.
Butz & Goodstein (1996) ¹¹⁴⁾	소비자가 구매과정 후에 느끼는 추가적인 가치로서 판매자와 관계를 맺는다.
Woodruff 등 (1997) ¹¹⁵⁾	소비자가 상품이나 서비스에 대해 기대하는 속성과 실익에 대한 속성의 균형이다.
Woodruff (1997) ¹¹⁶⁾	소비자에 의해 지각된 것으로, 제품의 기능과 속성에 대한 일종의 선호이며, 이러한 기능과 속성은 자신의 사용 목표를 달성하는데 도움이 된다.
Petrick (2004) ¹¹⁶⁾	소비자가 얻은 것과 잃은 것에 근거하여 제품의 효용에 대한 총체적인 평가이다.
Heinonen (2004) ¹¹⁷⁾	제품을 구매하고 사용하는 모든 과정에서 얻은 효용과 지불한 비용을 비교 또는 비교하는 것이다.

109) Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage. New York, NY: Free Press, 16-18.

110) Monroe, K. B., & Chapman, J. D. (1987). Framing effects on buyers' subjective product evaluations. ACR North American Advances, 14(1), 193-197.

111) Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. Journal of marketing, 52(3), 2-22.

Gale 등(1994)은 소비자의 지각적 가치에 관한 연구에서 소비자가 인식 가치에 기초하여 선택구매를 하고, 예상되는 이익과 예상되는 비용을 비교하여 이익과 비용 중 비율이 높은 제품이나 서비스를 선택한다고 주장하였다. 따라서 그는 시장에서 상대적으로 높은 가치를 제공할 수 있는 기업들이 시장 점유율을 높일 수 있다고 했다.¹¹⁸⁾ Woodruff(1997)는 역동적인 관점에서, 그는 구매자의 가치에 대한 지각은 시간의 변화에 따라 변한다고 여겼다. 그리고 완전히 고객의 관점에서 당사자의 지각적 가치를 분석하여, 소비자의 가치에 대한 지각은 하나의 연속적인 소비자 평가와 구매가 변갈아 나타나는 과정이라고 보았다. 이러한 그의 시각은 소비자 지각적 가치구성의 연구를 더욱 심화시키기도 했다.¹¹⁶⁾ Sheth 등(1999)은 소비가치모형을 제시하고, 소비자가 느끼는 가치를 ‘기능적 가치, 사회적 가치, 정서적 가치, 지각적 가치, 시나리오적 가치’의 다섯 차원으로 분류하였다¹¹⁹⁾. Ulaga & Eggert(2006) 고객의 소비행위를 촉진시키는 요인에 대한 연구를 전개하는 과정에서, 고객만족은 고객의 구매행위를 촉진시킬 수밖에 없으며, 구매행위에 직접적인 주요인이 지각적 가치임을 밝혔다.¹²⁰⁾

-
- 112) Spreng, R. A., Dixon, A. L., & Olshavsky, R. W. (1993). The impact of perceived value on consumer satisfaction. *The Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 6, 50-55.
- 113) Anderson, J. C., Jain, D. C., & Chintagunta, P. K. (1992). Customer value assessment in business markets: A state-of-practice study. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 1(1), 3-29.
- 114) Butz Jr, H. E., & Goodstein, L. D. (1996). Measuring customer value: gaining the strategic advantage. *Organizational dynamics*, 24(3), 63-77.
- 115) Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the academy of marketing science*, 25(2), 139-153.
- 116) Petrick, J. F. (2004). First timers' and repeaters' perceived value. *Journal of Travel Research*, 43(1), 29-38.
- 117) Heinonen, K. (2004). Reconceptualizing customer perceived value: the value of time and place. *Managing Service Quality: an international journal*, 14(2/3), 205-215.
- 118) Gale, B., Gale, B. T., & Wood, R. C. (1994). *Managing customer value: Creating quality and service that customers can see*. New York, NY: Simon and Schuster, 25-54.
- 119) Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1999). *Consumption values and market choices: Theory and applications*. Cincinnati, OH: South Western Publishing, 324-329.
- 120) Ulaga, W., & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships.

Jackie(2004)는 소비자 만족과 지각적 가치의 관계를 주로 연구하였다. 또한, 만족도와 비교하여, 지각적 가치가 구매의지 형성과 구매행동의 촉진에 더 큰 영향을 미치고 촉진하는 역할을 한다고 주장했다.¹²¹⁾

그리고 종합하면, 학자들마다 소비자의 ‘지각적 가치’ 개념은 조금 다르지만, 기본적으로 다음과 같은 공통점을 얻을 수 있다.

우선 소비자의 지각적 가치는 어느 정도 주관성을 가지고 있으며 고객의 특성에 따라 다르다. 또한, 기업에 의해 부여되고 소비자에 의해 인식되며, 가치의 크기는 최종적으로 고객에 의해 결정되어 측정한다. 물론 그것이 비록 기업이 소비자의 인식가치를 좌우할 수는 없지만, 기업의 제품과 행위 등은 소비자의 인식가치에 영향을 미치게 되는 것이다. 즉, 소비자 지각적 가치는 ‘얻은 이익’과 ‘잃은 이익’ 사이를 비교한 결과를 나타낸다.¹²²⁾

2.4.2 지각적 심리적 거리이론 (Psychological Distance)

사고의 대상이 ‘지금 여기의 나’로부터 가깝거나 멀다는 주관적인 느낌을 ‘지각적 심리적 거리’라고 한다.¹²³⁾ Trope & Liberman(2010)에서 ‘지각적 심리적 거리’란 개체가 자신을 참고 대상으로 하여 묘사된 사건이나 행위의 시공간적 원근과 발생 가능성에 대한 지각을 말한다.¹²⁴⁾ Bar-Anan등(2006)은 ‘심리적 거리’를 ‘시간적 거리(Time Distance), 공간적 거리(Space Distance), 사회적 거리(Social Distance), 가정적/확률(Hypothesis)’의 네 차원으로 구분했다.¹²⁵⁾

European Journal of marketing, 40(3/4), 311-327.

121) Tam, J. L. (2004). Customer satisfaction, service quality and perceived value: an integrative model. Journal of marketing management, 20(7-8), 897-917.

122) 陈洁. (2015). 消费者感知价值对新能源汽车购买意愿的影响研究 (未出版之硕士论文). 东华大学, 上海.

123) Lewin, K. (1951). Field theory in social science: selected theoretical papers (Edited by Dorwin Cartwright.). New York, NY: Harpers.

124) Trope, Y., & Liberman, N. (2010). Construal-level theory of psychological distance. Psychological review, 117(2), 440-463.

125) Bar-Anan, Y., Liberman, N., & Trope, Y. (2006). The association between psychological distance and construal level: Evidence from an implicit association test. Journal of Experimental Psychology: General, 135(4), 609-622.

Liberman & Trope(2008)은 ‘개인이 심리적으로 정한 목표 항목, 사건 또는 개념을 직면한 상황마다 자신과의 거리로 해석하는 정도’라고 정의하였다.¹²⁶⁾ Kim 등(2008)은 행위자의 심리적 공간 범위 내에서 행위자와 사건의 주관적 거리 지각으로 정의하며, 주로 ‘시간, 사교, 공간 및 확률’의 네 가지 차원을 포함시켰다.¹²⁷⁾

그리고 심리적 거리에 영향을 미치는 요인에 대해 학자들은 다음과 같은 연구를 한다. Labroo & Patrick(2009)은 긍정적인 감정의 외적인 형태(미소, 포옹 등)가 인간의 심리적인 부분을 좁힌다고 주장한다.¹²⁸⁾ Fiedler(2007)의 실험에서는 피실험자에게 대학시절 겪었던 난감한 일들을 회상하게 하고, 감정적과 비감정적 두 가지 방식으로 기록하여 긍정적 감정이 부정적인 것보다 더 가깝다는 것을 증명했다. 즉 피실험자가 느끼는 감정에 대해 긍정적일수록 더 가깝게 느끼는 것이다.¹²⁹⁾ Forster 등(2009)의 연구에 따르면, 피실험자는 참신한 자극보다 익숙함에서 심리적 거리를 더 가깝게 느낀다고 보고 했다. 예를 들면 피실험자가 어떤 사물과 접촉하는 횟수가 많을수록, 친숙함이 더해져, 더 구체적이고 세부적인 가공 방식을 채택하여 심리적으로 더 가깝게 보고하는 경향이 있는 것이다.¹³⁰⁾ Jiao & Zhong(2015)은 강약 관계 이론에 기초하여 조직과 사용자의 관계의 강약이 사용자의 구매 의사에 미치는 영향을 연구하였고, 지각적 심리적 거리가 정보 수신과 소통 방식에 일정한 영향을 미친다는 것을 증명했다.¹³¹⁾ Chowdhry 등(2015)은 부정적인 감정의 원천에 대한 연구에서 불쾌한 표정, 분노 또는 짜증스러움은 다른 사람에게 부정적인 감정을 느끼게 하여 지각하는 심

126) Liberman, N., & Trope, Y. (2008). The psychology of transcending the here and now. *Science*, 322(5905), 1201-1205.

127) Kim, K., Zhang, M., & Li, X. (2008). Effects of temporal and social distance on consumer evaluations. *Journal of Consumer Research*, 35(4), 706-713.

128) Labroo, A. A., & Patrick, V. M. (2009). Psychological distancing: Why happiness helps you see the big picture. *Journal of Consumer Research*, 35(5), 800-809.

129) Fiedler, K. (2007). Construal level theory as an integrative framework for behavioral decision-making research and consumer psychology. *Journal of Consumer Psychology*, 17(2), 101-106.

130) Forster, J., Liberman, N., & Shapira, O. (2009). Preparing for novel versus familiar events: Shifts in global and local processing. *Journal of experimental psychology: general*, 138(3), 383-399.

131) Jiao, F., & Zhong, Y. (2015). What Factors Affect Purchase Intention in Social Commerce: Based on Strong and Weak Relationship Theory. *Management Review*, 27(12), 99-109.

리적 거리감을 높인다고도 언급했다.¹³²⁾

2.5 만족도 및 재방문 의도

Westbrook & Reilly(1983)은 소비자 만족도를 정서적 반응의 상태로 보았다.¹³³⁾ Wilton & Nicosia(1986)은 소비자 만족도는 구매한 제품이나 서비스의 실제 품질과 이전에 예상했던 차이에 대한 소비자의 평가로 정의했다.¹³⁴⁾ Kotler(1997)는 한 사람이 느끼는 쾌락의 높낮이이며, 제품의 지각성과 개인의 제품에 대한 기대에서 비롯된다고 했다. 즉 이 둘을 서로 비교하여 형성된 것으로, 소비자 만족도는 지각성과 기대의 함수라고 주장했다.¹³⁵⁾ Oliver(1997)는 사물에 대한 정서적 반응이며, 그 반응은 주로 소비자가 쇼핑을 경험하면서 얻은 놀라움에서 비롯된다고 보았다.¹³⁶⁾ Woodside 등(1989)은 소비자가 소비한 후에 생기는 전반적인 태도의 한 표현으로서, 구매 행위자가 좋아하거나 싫어하는 정도를 나타낸다고 여겼다.¹³⁷⁾ Dorfman(1979)은 야외 캠핑 활동에 대한 연구에서 레크리에이션 만족도는 개인적인 목적과 환경 조건(예: 날씨, 풍경, 혼잡함), 그리고 활동에 참여할 수 있는 예상 능력에 의해 영향을 받는다는 것을 발견하였다.¹³⁸⁾ Bowen(2001)은 여행자의 만족도에 영향을 미치는 요인을 ‘기대, 성능, 불일치, 특징, 감정, 공평’이라는 여섯 가지 속성으로 정리했다.¹³⁹⁾

132) Chowdhry, N., Winterich, K. P., Mittal, V., & Morales, A. C. (2015). Not all negative emotions lead to concrete construal. *International Journal of Research in Marketing*, 32(4), 428-430.

133) Westbrook, R. A., & Reilly, M. D. (1983). Value-Percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectation Theory of Consumer Satisfaction. *Advances in Consumer Research*, (10), 256-261.

134) Wilton, P. C., & Nicosia, M. (1986). Emerging Paradigms for the Study of Consumer Satisfaction. *European Research*, (14), 4-11.

135) Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc, 87.

136) Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Boston, MA: Richard D Irwin/Mc Graw-Hill.

137) Woodside, A. G., Frey, L. L., & Daly, R. T. (1989). Linking service quality, customer satisfaction, and behavior. *Marketing Health Services*, 9(4), 5-17.

138) Dorfman, P. W. (1979). Measurement and meaning of recreation satisfaction: A case study in camping. *Environment and Behavior*, 11(4), 483-510.

139) Bowen, D. (2001). Antecedents of consumer satisfaction and dis-satisfaction (CS/D) on long-haul inclusive tours—a reality check on theoretical considerations.

Lee(1997)은 소비자가 받아들인 서비스의 질에 만족하면 그 브랜드에 대해 긍정적으로 생각하게 되고, 이렇게 형성된 태도는 다른 사람을 추천하는 방식으로 재방문이나 중복구매를 하게 된다고 주장하였다.¹⁴⁰⁾ Lee & Kim(2011) 식당에 대한 소비자의 만족도와 재방문 의도에 대한 연구에서, 소비자의 기업 만족도 축적은 기업과 브랜드에 대한 소비자의 충성으로 전환될 수 있으며, 해당 브랜드 또는 서비스에 대한 소비자의 중복 구매 횟수가 늘어날 수 있음을 밝혔다.¹⁴¹⁾ Jang(2006)의 브랜드 의상 만족도와 구매 행동에 대한 연구에서도, 소비자의 반복적인 구매 행동은 기업의 만족도 및 기업 브랜드 선호도와 밀접한 관계가 존재한다고 정의했다.¹⁴²⁾ Bhattacharjee(2001)는 정보시스템 분야에 대한 연구에서, 사용자가 ‘어떤 정보시스템을 계속 사용하는지’의 여부는 소비자가 ‘어떤 제품이나 서비스를 중복 구매하는지’와 유사하며, 둘 다 초기 의사결정 후에 발생해 첫 사용 경험에 의해 영향을 받는다는 것을 알아냈다.¹⁴³⁾ Cronin & Taylor(1992)의 연구에서 재방문 의도는 과거의 방문경험을 바탕으로 고객이 미래에도 반복적으로 방문하고자 하는 의도라 했다.¹⁴⁴⁾ 나정기(2013)는 소비자의 유·무형의 재화에 대한 구매 의사결정 과정은 결정을 함으로써 끝나는 것이 아니라, 자신이 유·무형의 재화를 사용해가면서 만족이나 불만족을 경험하고 자신의 구매를 평가하여 재화에 대한 재방문 여부를 결정하는 일련의 과정을 포함한다고 보았다.¹⁴⁵⁾

Tourism management, 22(1), 49-61.

140) Lee, Y. J. (1997). Problems and responses strategies according to service characteristics. *Journal of Marketing*, 31(6), 38-41.

141) Lee, S. G., & Kim, J. H. (2011). Relationship between consumption experiences and trust, customer satisfaction, and repurchase intention among casual dining restaurants' customers. *International Journal of Tourism Management and Sciences*, 26(1), 287-309.

142) Jang, H. Y. (2006). The antecedents and outcomes of customer satisfaction and the formation process of brand preference and repurchase intention in service industries. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 16(3), 61-86.

143) Bhattacharjee, A. (2001). Understanding information systems continuance: An expectation-confirmation model. *MIS quarterly*, 25(3), 351-370.

144) Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of marketing*, 56(3), 55-68.

145) 나정기. (2013). 직업전문학교 학생들의 전공만족도, 진로탐색 자기효능감, 진로탐색행동간의 관계분석-조리, 제과, 제빵 전공을 중심으로. *외식경영연구*, 16(6), 239-264.

2.6 소결

(1) 본 논문은 상권의 개념, 상권의 분류 및 현재 상권의 발전에 부딪히는 문제들을 정리했다. 그리고 디지털화 환경에서 다수의 상권이 ‘관리 시스템, 인프라, 자원 통합, 체험 서비스 등의’ 방면에서 새로운 방식의 공급 업그레이드를 추진해야 함을 밝히기도 했다. 물론 일부 상권이 대형 상업 시설의 공급과잉, 높은 공실률, 투자유치 및 운영압력, 경영난 등 상황에 직면하여 대량의 상업자원의 유희와 낭비를 초래하고 있음을 찾았고, 권역마다 ‘건축 스타일, 브랜드 배치, 업태 등’에서 심각한 동질화 현상을 보이고 있음을 말했다.

(2) 디지털 전환에 관한 연구를 정리하면, 디지털 전환은 점진적인 단계를 통해 핵심 가치 주장을 전달하는 것이지 근본적인 파괴는 아니다. 전환의 관건은 사용자의 요구에 주목하여, 조직의 유연성과 점진적인 변화를 존중하는 등과 같은 디지털 기술이 가져오는 기회를 끊임없이 포착하는 데 있다. 비록 디지털 전환이 이미 각 업계의 공감대라 하더라도, 서로 다른 업종 간 전환의 중점과 경로의 차이가 크기 때문에 다른 업종의 경험을 그대로 표방하기에 어려움이 있다.

결국, 상권은 자신의 수요와 문제점으로부터 출발하여 업종의 특성과 단계적인 디지털화에 따라 해당 업종에 적합한 디지털 전환방안을 찾는 것이 시급한 것이다. 그리고 상권의 디지털 전환에 관한 체계적인 연구도 강화되어야 한다.

(3) 임파워먼트는 디지털 전환을 실현하기 위한 수단으로, 전환 과정을 구현한다. 그리고 ‘디지털 임파워먼트’는 ‘통신, 지역사회, 정부 정책, 상업, 관광 등’ 다방면의 연구에 이용되며, 최근 몇 년간 ‘기업 비즈니스 모델의 전환, 제조기업의 전환, 통신 서비스의 전환 등’에 사용되었다. 그러나 이 임파워먼트의 관점에서, 상권의 디지털 전환에 대한 연구는 아직 진행되지 않았다. 그래서 본 논문은 ‘디지털 임파워먼트’를 ‘구조적 임파워먼트, 심리적 임파워먼트, 자원적 임파워먼트’의 세 가지 차원에 기초하여, 상권의 디지털 전환에 관한 연구를 진행했고, 임파워먼트 이론에 따른 상권의 디지털 전환의 내용과 방안을 보여주고자 하였다.

Ⅲ. 상권의 디지털 전환과 임파워먼트 분석

제3장과 제4장은 ‘디지털 임파워먼트’ 이론의 검증을 위한 사례 연구이다.

본 논문은 다음 두 가지 방향의 연구를 전개할 것이다. 제3장은 상하이의 39개 상권에 대해 조사를 진행한다. 조사 대상은 상권 시장 부서의 관리자이며, 조사 내용은 ‘상권의 온라인 운영 상황, 데이터 획득 상황, 디지털화 팀의 유무, 라이브 방송 마케팅 등’의 내용을 포함한다. 이를 통해 현 상황에서 상권의 디지털 전환 과정에서 발생하는 문제점을 도출하고 디지털 임파워먼트의 관점에서 해결책을 제시하고자 한다.

제4장은 베이징 왕푸징 상권을 방문한 소비자를 대상으로 설문조사를 실시한 결과를 ‘디지털 임파워먼트 이론, 소비자의 지각적 가치 이론, 지각적 심리적 거리 이론’의 연구를 토대로, 베이징 왕푸징 상권의 디지털 전환의 실제 상황을 결합시켜 ‘구조적 임파워먼트, 자원적 임파워먼트, 심리적 임파워먼트’ 세 가지 차원에서 전환 내용을 분류하고자 한다. 그리고 실증분석을 통해 소비자들이 전환 성과에 대한 감지, 만족도와 재방문 의도를 고려할 것이다.

3.1 상하이 상권 개요

상하이시의 ‘제14차 5개년’ 계획은 상하이가 디지털 경제의 새로운 엔진 역할을 충분히 발휘할 것을 목표로 ‘5G, 클라우드 컴퓨팅, 빅데이터, 인공지능, 블록체인 등’의 혁신 컴퓨팅을 이용하여, 상업 가치 사슬을 재편하고 상업 생태계를 재구성하는 것을 명확히 제시했다.¹⁴⁶⁾ 그리고 이러한 시범적인 디지털 상권을 만드는 것은 지역 내 상업의 디지털 전환을 배치하는 접점이 되었다. 하지만 디지털 전환의 심화를 버팀목으로 하여 발전기회를 재창조하는 방법을 탐구하는 것은 계속하여 고민하고 해결해야 할 문제이다.

이에, 상권이 디지털화를 통해 디지털 전환을 완성하고 효율을 제고하여 가치를 창출하는 것은, 디지털 경제 시대의 전통상권이 미래 경쟁에 참여하고 발

146) 刘社建. (2021). ‘双循环’背景下上海构建国际消费城市路径探析. 企业经济, 40(1), 5-13, 2.

전을 얻는 기초가 될 것임은 분명하다.¹⁴⁷⁾ 물론 디지털 전환과정에서 원래의 상권은 이전과는 확연히 다른 경영환경에 직면하게 되고 주체의 행동특징, 상품의 속성 및 상품의 생산과정에도 큰 변화가 발생하게 되는데 이는 불가피한 전통상권의 디지털 전환과정에서의 어려움과 난제이다.

따라서 더 나은 전환을 제안하기 위해, 본 연구는 상하이 39개 상권을 대상으로 조사를 진행했다. 조사 내용은 상권의 온라인 운영 상황, 데이터 획득 상황, 디지털화 추진팀의 유무 및 라이브 방송 마케팅을 포함한다. 조사 결과에 따르면, 일부 상권에서는 디지털 전환에 대한 전반적인 이해가 부족해 전반적으로 디지털 전환의 전략도 수립하지 못하고 있는 것으로 나타났다. 결국, 디지털 전환을 더욱 심화시키기 위해서 해당 연구는 ‘디지털 임파워먼트’의 세 가지 차원에서 어떻게 상권이 디지털 전환을 심도있게 추진할 수 있는지를 탐색했다. 그리고 ‘상권 관리와 운영, 자원 획득과 이용, 서비스 인력과 소비자 등’ 여러 방면의 구체적인 내용을 다루며, 이를 통해 ‘디지털 임파워먼트’ 전환을 추진하는 구체적인 경로를 제시하여 기타 상권의 ‘디지털 임파워먼트’ 전환에 참고가 될 수 있도록 하였다.

실제 상하이는 글로벌 소비중심도시 건설에 주력하고 있었다. 상권은 상하이 도시시설의 중요한 구성부분으로 되고, 도시의 번영과 변화를 구현한다. 동시에 상권은 도시의 전통풍습과 문화바탕을 전시하며, 소비패턴을 혁신과 함께 경제 성장을 견인하는 면에서 적극적인 역할을 발휘하고자 하는 중이었다.¹⁴⁸⁾ 또한, 상하이는 ‘제14차 5개년’ 계획 기간에 세계적인 영향력을 가진 국제 디지털화 도시를 만들 것이라 공표했다. 이는 중요한 분야의 선도적인 돌파로 도시의 디지털 전환을 이끄는 전반적 향상을 통해 시범적인 디지털화 상권을 구축하는 것은 상하이 상업의 디지털 전환을 배치하는 출발의 길이 되고, 상권의 디지털 전환이 더욱 고도화될 것임을 시사하고 있었다.

147) 沈和, 陈霖, 古晶, 王自华, & 蒋晗. (2020). 争当数字化时代高质量发展领头羊——南京市建邺区建设智慧城市示范区调研报告. 中国发展观察, (19), 119-122.

148) 贺瑛, 曹静, 孙雪飞, & 沈荣耀. (2020). 上海商业发展报告. 上海: 上海科学技术文献出版社.

3.2 상하이 상권 디지털화 현황에 관한 조사

3.2.1 조사 설계

상하이 상권 디지털화의 현황을 더욱 파악하기 위하여 이론연구와 문헌연구를 기초로 하였다. 본 연구는 상하이 39개 상권을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 실시 시기는 2020년 10월이고 조사에 참여한 자는 모두 상권 시장 부서의 관리자이었다. 이어 조사 데이터를 바탕으로 통계 분석법을 사용하여 상권의 디지털화 현황과 문제점을 귀납하고, 이를 바탕으로 디지털 전환을 심화하기 위한 내용과 경로를 제시했다. 설문지는 총 10개의 문항으로 상권의 기본정보, 디지털화 현황 등에 관한 내용을 담았다. 그리고 여기서 디지털화의 현황은 ‘상권의 온라인 운영 현황, 데이터 확보 현황, 디지털화 팀 유무, 라이브 방송 마케팅 관련 내용’으로 되어 있으며, 이러한 문제의 선택은 디지털 기능 전환의 핵심 내용으로, 다시 말해 온·오프라인 융합 운영에 대한 인식, 데이터와 디지털 기술의 획득, 현재 가장 각광 받는 디지털 마케팅 수단인 라이브 방송 마케팅에 대한 수용과 관련되기도 한다[표3-1].

[표3-1] 상하이 상권 디지털화 현황조사 설계

상권 기본 정보		1. 상권 유형
		2. 경영 면적
상권의 디지털화 현황	온라인 운영 현황	1. 온라인 상호작용 방식
		2. 온라인 운영 플랫폼의 선택
	데이터확보 현황	3. 일 이용객 정보 취득 방식
		4. 이용객의 어떤 정보를 얻을 수 있는지
	디지털화팀유무	5. 디지털화 팀 유무여부
	라이브 방송 마케팅 관련	6. 상권 내 라이브 방송 전개 상황
		7. 라이브 방송 효과에 대한 만족 여부
		8. 라이브 방송은 어떤 효과를 가져올지

3.2.2 조사결과 분석

(1) 상권 기본정보

설문조사에 응한 39개 상권을 유형별로 구분하면 36%가 외식·레저, 13%가 패션·쇼핑, 10%가 크리에이티브형, 28%가 관광·문화, 13%가 전문·시장 유형이다. 경영면적은 15%가 1만 평방미터 이하, 15%가 1-2만, 31%가 2-3만, 8%가 3-5만, 31%가 5만 평방미터 이상이다. 구체적인 내용은 아래 [표3-2], [표3-3]과 같다.

[표3-2] 상권 기본 정보

상권 기본 정보	상권 유형	외식·레저형	36%
		패션·쇼핑형	13%
		크리에이티브형	10%
		관광·문화형	28%
		전문·시장형	13%
		기타	0%
	경영면적 (단위: 평방미터)	1만 이하	15%
		1-2만	15%
		2-3만 명	31%
		3-5만	8%
		5만 이상	31%

[표3-3] 조사를 참가하는 상하이 39개 상권(상가)

유형	이름
외식·레저	창리루(昌里路)레저거리, 빈장다다오(滨江大道)레저음식거리, 우장루(吴江路)레저거리, 양취루(阳曲路)음식거리, 시안샤루(仙霞路)음식거리, 홍메이루(虹梅路)레저거리, 스상팡(十尚坊)레저음식거리, 홍첸루(虹泉路)한인타운, 메이촨루(梅川路)레저거리, 신티엔디(新天地)레저오락거리, 라오마도우빈장다다오(老码头滨江)음식거리, 텐야초루(天钥桥路)레저음식거리, 형산루동단(衡山路东段)음식거리, 윈난루(云南路)전통상호거리

유형	이름
패션·쇼핑	예원(豫園)패션거리, 이오우라이(奕欧来)상하이 쇼핑촌, 상하이완(上海湾)패션레저거리, 바이리엔(百联) 아울렛광장, 플로렌시아 빌리지(佛罗伦萨小镇)
크리에이터	대학로창즈(创智) 생활레저거리, 템즈타운(泰晤士小镇), ATR위웬(愚园)생활미학거리, 1933라오창팡(老场坊)
관광·문화	난샹노가(南翔老街), 상하이 디즈니랜드, 뚜어룬루(多伦路) 명인거리, 샤오싱루(绍兴路)문화거리, 금산취노가(金山嘴老街), 주자자오진(朱家角镇)북대가, 치바오라오지에(七宝老街), 쓰난공관(思南公馆), 우강루안푸루(武康路安福路)생활거리, 티엔즈팡(田子坊), 옌당루(雁荡路)레저문화거리
전문·시장	산시베이루(陕西北路)의상거리, 조안로(曹安路)전문시장거리, 베이징동로(北京东路)생산자료거리, 칭윈루(青云路)안경거리, 마오밍난루(茂名南路)치파오 상점가

(2) 상권 온라인 운영 상황

상권과 소비자의 온라인 상호작용 방식에 대해 말하자면, 48%의 상권이 위챗 공식계정을 통해 소비자와 상호작용, 26%가 자신의 위챗 단톡방을 운영, ‘홈 페이지, 웨이보, 위챗 리플릿’의 활용이 각각 13%, 9%, 4%를 차지한다. 그리고 온라인 운영 플랫폼 선택에서 41%의 상권이 위챗 공식계정을 선택, 26%가 ‘샤오홍슈, 빠리빠리, 히말라야 등’의 트래픽, 18%의 상권이 위챗 미니프로그램, 15%의 특색 있는 상권이 기타 플랫폼을 이용한다[표3-4].

[표3-4] 상권 온라인 운영 상황

온라인 운영 현황	온라인 상호작용 방식	위챗 단톡방	26%
		위챗 공식계정	48%
		공식 웹사이트	13%
		웨이보	9%
		위챗 미니프로그램	4%
	운영되는 온라인 플랫폼	위챗 미니프로그램	18%
		위챗 공식계정	41%
		샤오홍슈, 빠리빠리, 히말라야 등의 트래픽 플랫폼	26%
		다른 플랫폼과 함께	15%

(3) 데이터 획득 상황

상권의 1일 이용객 수 획득 방식으로는 31%가 주차정보에 의존하고, 제3자 플랫폼과 상권 각 점포의 이용 고객 통계에 의존하는 경우가 각 25%, 출입구 적외선 전자감지에 의존이 13%, 관광 빅데이터 시스템의 활용이 6%를 차지한다.

이용 가능한 여객 수치의 경우 36%의 상권은 이용 가능한 여객 수, 25%의 상권은 이용 고객 소비선호도, 18%의 상권은 1일 거래량, 14%의 상권은 1일 이용 고객의 주차시간 등 정보, 7%의 상권은 이용고객의 연령, 성별 등 기본적인 특징을 확인할 수 있다[표3-5].

[표3-5] 상권 데이터 자원 획득 현황

데이터 리소스 수집	여객 수를 얻는 방법 (다중 선택 가능)	상권별 상가별 이용객 통계정보	25%
		주차 정보	31%
		제3자 플랫폼	25%
		관광 빅데이터 시스템	6%
		출입구 적외선 전자 감지	13%
	이용 가능한 여객 흐름 데이터 (다중 선택 가능)	1일 이용객	36%
		고객 소비 선호도	25%
		1일 거래량	18%
		1일 여객의 특징(연령, 성별)	7%
		여객 주차 시간 등 정보	14%

(4) 디지털화 팀 유무 여부

이에 대하여 46%의 상권이 이미 있고, 38%는 팀이 없다고 답했다. 그리고 8%가 팀 구축 중이며, 나머지는 아웃소싱을 하겠다고 밝혔다[표3-6].

[표3-6] 상권의 디지털화 팀 유무여부

디지털화 팀 유무	예	46%
	없음	38%
	구축 중	8%
	아웃소싱	8%

(5) 라이브 방송 마케팅 관련

라이브 방송 마케팅의 경우, 상권 지역 중 4%가 라이브 방송을 통한 행사를 아직 진행하지 않았다고 했다. 라이브 방송 행사를 진행한 경험이 있는 상권의 35%는 상권 점포가 행사를 기획한 적이 있다고 답했고, 27%는 상권에서 일괄적으로 기획한 행사로서 한 적이 있다고 했다. 그리고 제3자 플랫폼을 통해 라이브 방송 행사를 기획하거나 다른 업체와 공동으로 라이브 방송 행사를 한 적이 있는 상권도 19%를 차지했다.

라이브 방송의 효과에 대해서는 64%의 상권이 만족하고 36%의 상권이 불만족한다고 응답했다.

라이브 방송이 상권에 미치는 영향에 대해 말하자면, 36%의 상권 지역은 라이브 방송이 상가의 인지도를 증가시키고 28%의 상권은 라이브방송이 소비자의 경험을 풍부하게 한다고 말했다. 그리고 20%의 상권은 라이브 방송이 소비장경(消費場景)의 확장 효과가 있음을 밝혔고, 16%의 상권은 라이브 방송이 동네의 매출을 높일 수 있다고 말했다[표3-7].

[표3-7] 상권 라이브 방송 마케팅 실태

라이브 방송 마케팅 관련	방송 경험이 있는지	예	96%	상권 통합 기획한 라이브 방송 이벤트	27%
				각 점포가 기획한 라이브 방송 이벤트	35%
				제3자 플랫폼의 도움을 받아 기획된 라이브 방송 이벤트	19%
				다른 기업과 협업해 기획한 라이브 방송 행사	19%
		아니오	4%		
	방송 효과에 만족하나	라이브 방송 효과에 만족하다			64%
		라이브 방송 효과에 불만족하다			36%
	방송 효과	상권의 인지도를 증가시켰다			36%
		상권의 매출을 올렸다			16%
		소비자의 체험을 풍부하게 하였다			28%
		소비 장면을 확장하였다			20%

3.2.3 상권 디지털화 현황의 문제점

(1) 상권 디지털화에 대한 의식이 뚜렷하지만, 현재 디지털화 수준 차이는 현저하다. 일부 상권은 온·오프라인의 융합이 부족하여, 디지털화가 오프라인 실체에 효과적인 도움이 되지 못하고 유입 효과에도 제한적이다. 또한, 온라인 운영 채널은 비교적 단일하며, 대부분의 상권이 위챗 공식계정에 의존하고 있다. 이유는 기타 온라인 운영수단에 대한 모색과 투입이 적어 각 플랫폼 자원의 통합을 실현할 수 없기 때문이다. 실제 상권은 이미 의도적으로 다른 트래픽 플랫폼 (예를 들면 샤오홍슈(小红书), 빠리빠리(哔哩哔哩), 히말라야(喜马拉雅)와 제휴를 하고 있지만, 고객을 얻는 비용이 비교적 높아 제휴의 정도와 빈도에 제한이 발생하는 영향을 끼치고 있다.

(2) 현재 상권 이용객 수의 획득은 여전히 주차 정보에 의존하고 있으며, 디지털 기술과 빅데이터 시스템의 도입과 이용이 낮음을 드러내고 있다. 그리고 소비 데이터를 발굴하는 데 있어, 대다수 상권은 여전히 이용객의 유동량을 얻는 것을 위주인지라 심층적인 소비 특징 및 추세를 반영하는 심도 있는 데이터의 발굴이 부족하다. 따라서 목전의 조직 구조로는 업태분포를 조절 및 통제가 어려웠고, 데이터자원은 아직 실물경제를 위해 유력한 수단으로 되지 못했다.

(3) 일부 상권은 디지털화 팀을 구성하는데 문제점에 봉착했다는 것이다. 이유는 팀을 구성에 소요되는 막대한 자금, 운영 및 유지보수와 함께 업그레이드 비용 때문이었다. 결국, 이러한 난제들이 몇몇 상권이 팀을 실현하고 성과를 내는데 큰 제약으로 작용할 수 있었다. 물론 디지털 기능과 전환 경험을 갖춘 팀의 중요성을 많은 상권이 인식했지만, 아직 여러 상권에서는 문제를 극복하여 팀 구성 실현할 수 있는 효과적인 방안을 제시하지 못하고 있었다.

(4) 라이브 방송 마케팅은 현재 가장 유행하는 디지털 마케팅 수단으로서, 대부분의 상권이 이미 시도한 바 있다. 하지만 전체적으로는 그 수단에 대한 명료화가 결여되어 있다는 점이 존재했다. 물론 상권 주도로 진행되는 라이브 방송도 있고 지역 내 각 상가가 자주적으로 진행되는 라이브 방송도 있다. 그러나 대부분의 상권에서는 라이브 방송이 매출 증대에 기여에 한계가 있음이 드러나 있었다. 결국, 이는 상권이 이미 안고 있는 문제점인 경영문제와 주력 업종이 뚜

렸하지 않고, 정교한 운영관리가 부족하다는 점을 반영하고 있던 것이다. 그리고 자신의 특색에 맞는 마케팅 전략을 세울 수 없고, 디지털화된 마케팅이 보조 수단으로의 기능적 한계가 있었다.

전체적으로 말하자면, 비록 상하이 상권이 디지털 전환의 필요성을 체감하고 있지만, 대부분이 특정한 측면이나 몇 가지 부문에서만 디지털화를 시도했기 때문에 전반적으로 완전한 디지털 전환 방침을 제정하지 못했다는 것이다. 근본적으로는 디지털화의 내용에 대해 전면적인 이해와 전체적인 기획 방향이 부족하여, 디지털화 능력을 빌려 경영 업태의 업그레이드와 혁신을 하지 못한 것이기도 하다.

그러므로 상하이 상권의 디지털 전환을 전면적으로 고도화하기 위해서는 ‘디지털화 임파워먼트’ 수단을 이용하여 이를 완성할 수 있는 내용과 방안을 상세하게 제정할 필요가 있다.

3.3 상하이 상권 디지털 임파워먼트의 내용

본 연구는 상하이 상권의 디지털화 현황조사를 바탕으로, 상하이 상권의 현재 상황을 종합적으로 고려했다. 그리고 다른 업종의 디지털 전환 과정을 참고하여 다량의 국내외 문헌을 정리하고 조사 연구하였으며, 거시적인 전략 포지셔닝부터 미시적인 소비 체험 등 각 차원을 염두에 두었다.

이에, 해당 연구에서는 상권이 임파워먼트의 세 가지 측면에서 디지털 전환을 전면적으로 추진하고, ‘상권 관리 및 시설, 자원 획득 및 이용, 서비스 인력 및 소비자 등’ 여러 방면의 구체적인 내용을 제시함과 동시에 현재 상권이 안고 있는 문제를 해결하고자 한다.

3.3.1 구조적 임파워먼트 차원

새로운 디지털화 패턴이 활발히 나타남에 따라 상권의 조직 구조 능력의 제고가 디지털 전환의 기초가 되었고, 이에 따라 집단 내 구조에 대한 임파워먼트가 불가피해졌다. 이에, 본 연구에서는 전문에서 정리하여 총결한 ‘전체 조직 구

조 최적화, 시설, 제도, 권력 등' 여러 방면을 포함함으로써, 전체 조직 체계의 경쟁력을 강화하고자 한다. 또한, 상권의 주체로 하여금 '자원을 획득하거나 수요를 만족시키는 것을 방해하는 구조적 장벽을 제거한다'를 구조 기능 정의로 사용하며, 상업적 권역의 세 측면에서 귀납할 것이다.

디지털 전환의 전제는 적정한 인프라의 구축이다. 해당 인프라는 '신속한 배치, 탄력적인 스케줄링, 다양한 시나리오 등'의 특징을 가지고 있다. 인프라의 디지털화는 상권 내 디지털 인프라 건설과 전통적인 시설의 업그레이드를 추진하는 두 가지 측면의 내용을 포함한다.¹⁴⁹⁾

첫째, 상권 내 디지털 인프라의 확대를 통해 전반적인 디지털화를 구축하는 것이다. 이를테면, '지능화 생산 생활을 위한 공공서비스 하드웨어 인프라 제공, 5G와 이 주파수를 핵심으로 하는 광역망, 데이터 센터와 기초 데이터베이스 구축, 사용될 소비자 데이터의 동적 수집과 실시간 분석, 기가바이트 와이파이 커버리지 향상, 소비자 경험 개선 등'과 같은 구체적인 것들이다. 이에, 향후 5년간 상하이시는 상권에 5G 에지 컴퓨팅 자원을 배치 및 5G 공공서비스 플랫폼을 구축할 예정이다. 그리고 다(多)연결 데이터 접속을 통해 '이용객 데이터, 상업 데이터, 물류 데이터 실시간 이동, 정부, 상인과 소비자 전 과정, 전천후, 전방위 링크'에 해당하는 것들을 실현함에 있다.

둘째, '전력, 교통, 물류 등'의 전통적 인프라를 디지털화로의 개선을 진행하여, 전체 상권의 중추와 맥락에 '디지털화'가 깊숙이 자리하게 한다. 그리고 이는 전통적인 업태 조정과 새로운 업태 배치의 수요를 만족시키게 된다. 또한, 디지털화의 기초 시설로 상권에 디지털 기반을 제공하고, 'AR, VR, 클라우드 기술, 사물인터넷 등'이 블록 분야의 특성과 결합해 더욱 다채로운 소비 내용을 탄생시켜서 고도화되는 소비 수요를 만족시키도록 촉진한다.

예를 들면, '스마트 상점' 시스템을 투입함으로써 '도로 감시, 여객 데이터, 안면 인식, 소방 경고 등'의 기능을 완비하는 것이다. 또한, 이와 함께 '응급 처치 통제, 협조, 지휘 일체화'를 실현함으로써 소비자에게 안전하고 쾌적하며 편리하고 효율적인 서비스를 제공한다. 추가적으로는 상권이 '비즈니스 브레인' 등의 디지털 운영 시스템을 도입하여 트래픽 모니터링 및 데이터 시각화를 실현함

149) 渠慎宁, & 潘妍. (2020). 新基建对中国经济高质量发展的影响. 新经济导刊, (2), 10-14.

과 동시에, 상점에는 ‘점포 경영 상황, 시장 상황, 사용자 취향 등’의 데이터를 분석하여 경영 조언을 제공한다.

셋째, 디지털화 시대 이전의 상권 운영에 대한 연구판정은 주로 표본 데이터에 기초하여 추리된 인과관계로, 다른 상권과도 연관성이 좋지 않았다. 반면 디지털화 시대의 상권 관리 조직은 빅데이터 기술을 ‘조방식(粗放式) 관리’를 취했던 상권을 ‘정교화 운영’으로 변혁시킬 수 있고, 빅데이터 기술은 트래픽 모니터링과 업태 구조를 고도화시킨다. 더불어서는 상업지의 종합 관리를 통해 정교화 운영과 고품질 발전으로 하여, 각종 신기술과 새로운 응용으로 생성되는 빅데이터가 상권 최적화 내부운영 프로세스를 부여할 것이다.¹⁵⁰⁾ 여기서, 이 방대한 데이터의 뒷받침에 따라 선진적인 관리 이념과 정확한 정보 처리 양식은 상권 내부 통제 관리 제도를 더욱 정확하고 효과적이며, 우수한 내부 통제 환경을 조성한다.

그리고 상가와 상가 간, 상가와 상권 간의 상호 연결 시너지 효과, 디지털화 정보 교류와 공유를 강화하여 정보 장벽을 무너뜨린다. 사실 ‘트래픽 인식 및 라벨화, 디지털화 플랫폼’을 기반으로 각 상가 간에 트래픽을 정확하게 도입하여 소비자에 부가가치 서비스를 제공함으로써, 정보 소외 문제를 효과적으로 해결하는 것도 구조적 기능의 하나이다.

결국, ‘구조적 임파워먼트’를 통해 업태의 배치를 조절하고, 투자유치와 상인 조정, 임대료의 최적화 등을 통해 업태의 결합 지점을 재계획하여 상권과 상가의 지능성을 강화하는 것이다.

3.3.2 자원적 임파워먼트 차원

앞선 ‘구조적 임파워먼트’는 상권 정보성 자원의 접근성을 강조하며, 데이터를 실시간으로 업데이트할 능력을 강화한다. 그러나 디지털 전환에 따른 ‘자원적 임파워먼트’는 상권 운영에 관한 모든 정보가 시각·측정·저장적인 데이터로 바뀐다는 것을 의미하며, 데이터의 ‘식별, 획득, 처리, 저장 및 운용’을 통해, 미래의

150) 陈剑, 黄朔, & 刘运辉. (2020). 从赋能到使能——数字化环境下的企业运营管理. 管理世界, 36(2), 117-128.

전략적 결정에 지속가능한 데이터를 지원한다. 더불어서 포괄적인 경험적 판단을 대체하는 정확한 데이터 분석으로, 빅데이터가 실물경제를 서비스하는 유력한 수단이 된다.¹⁵¹⁾ 이에, ‘자원적 임파워먼트’의 핵심은 주로 데이터 기술을 이용하는 방면에서 표현된다.¹⁰⁵⁾

그리고 이 자원적 차원의 개념은 각 방면의 데이터를 기술 수단을 통해 실시간 공유할 수 있게 하며, 소비자의 수요는 제때에 포착되도록 한다. 실제 ‘새로운 디지털 미디어와 단말기, 인터랙션 모델’은 디지털화 마케팅을 위한 풍부한 수단을 제공했다. 이를테면, ‘소셜 네트워크, 모바일화, 클라우드 서비스, 빅데이터, 인포그래픽’이 영업 및 광고성 수단이 되었고, 기존의 오프라인 분야에도 디지털화된 마케팅이 자리를 잡았다.¹⁵²⁾

이렇듯, 빅데이터와 스마트 단말기의 광범위한 응용으로 인해, 소비자에 대한 기록과 식별 및 분석과 함께 마케팅도 이에 따른 변화가 발생한다. 즉, 소비자 정보의 단편화가 통합되어, 레이블과 모델링을 통해 ‘소비자 개성, 파노라마, 실시간 정확한 설명 및 매칭 실현, 디지털 소비자 초상화’의 구현을 바탕으로 기술 혁신은 정확하고 실시간이며 효율적인 기반을 제공하는 것이다. 결국, ‘1대1’의 정확한 광고, 위치 기반의 효율적인 판촉 등이 실현되는 디지털 마케팅은 전대미문의 한 페이지를 보여준다.¹⁵³⁾

이런 상황에서 소비자의 요구에 적극 부응할 수 있는 다양한 ‘감각, 인문, 정서, 혁신 등’의 새로운 쇼핑이나 서비스 경험을 제공하는 상권은 더욱 소비자들의 인기를 끌 것이다.¹⁵⁴⁾¹⁵⁵⁾ 그리고 바로 이것이 소비자가 상권 내에서 제품을 구매하거나 서비스를 획득하는 과정에서, 고객이 가진 자원이 상권이 제공하는 자원과 함께 ‘임파워먼트’ 과정에서 통합 흡수되는 것이 바로 ‘자원적 임파워먼트’의 실현이다. 예를 들어, 예원(豫園) 상권은 13개의 전통상호 및 국산 브랜드

151) 李刚 & 黄思枫. (2020). 全球新冠疫情背景下我国中小企业生存与发展对策研究——基于数字化转型和商业模式升级应对策略分析. 价格理论与实践, (7), 13-16.

152) 李旭昶. (2020). 金蝶: 从ERP到EBC, 企业数字化转型之道. 冶金财会, 39(9), 20-22.

153) Taihong, L. (2017). 50 Years of Consumer Behavior: Evolution and Overthrow. Foreign Economics & Management, 39(6), 23-38.

154) 连忠兴. (2020). 特色商业街的新零售转型升级研究. 江苏商论, (10), 19-21.

155) Chang, R. M., Kauffman, R. J., & Kwon, Y. (2014). Understanding the paradigm shift to computational social science in the presence of big data. Decision Support Systems, 63, 67-80.

와 연합하여 ‘콰이쇼우(快手)’라는 플랫폼에서 온라인 라이브 방송을 진행하여 예원을 시청자들에게 선보였다.

이처럼 상권은 다양한 시도를 할 수 있으며, ‘롱비디오, 쇼트비디오, 라이브 생방송 등’ 3개의 영상 형식을 상호 융합하여 혁신적인 마케팅을 할 수 있다. 그리고 공동 브랜드와 함께 IP 특별 전시 지역을 설정하여 마케팅을 진행할 수 있으며, 콘텐츠를 심층적으로 다룰 수 있다, 그러므로 매체와 매장이 합쳐져 소비자에게 새로운 마케팅 경험을 선사하는 시도 또한 이루어질 것이라 예상된다.

3.3.3 심리적 임파워먼트 차원

디지털 정보 기술의 급부상이라는 대세 속에서, 디지털 경험에 대한 소비자들의 욕구를 무시할 수 없다. 물론 전통적인 경영 관념에 근거하여, 상업 활동은 상인을 핵심으로, 고객에게 제품과 판매하거나 서비스를 제공하여 고객 가치의 획득을 완성한다. 그리고 그 핵심은 규모와 원가 간 최적의 비즈니스 모델을 확보하여 ‘거래 달성’을 최종 목표로 하는 일련의 사업 활동 전개가 이루어짐으로써, 비즈니스 활동 관리 시스템을 구축하는 것이다.

한편 디지털 경제 시대에서는 디지털 기술의 발전이 제품의 교체 및 생산과 혁신의 효율을 크게 높였다. 이에 소비자는 더 쉽게 다양한 제품과 서비스를 얻을 수 있었으며, 그들은 전체 비즈니스 활동 과정에서 자신의 개성화된 체험과 깊이 있는 참여의 욕구가 실현될 수 있는지에 더 관심을 기울였다.

결국, 기술능력의 새로운 진전은 서비스업에 대한 규모의 경제가 부족한 전통적 속성을 변화시킬 것이며, 서비스업의 한계비용 절감과 고품질의 디지털화된 상권의 종합서비스를 끊임없이 탐구하고 있다.²⁾ 또한, 앞서 언급된 ‘자원적 임파워먼트’의 표현은 상권과 소비자가 정보 자원을 교환하는 과정을 포함한다, 그리고 이러한 일련의 내용들을 ‘심리적 임파워먼트’의 관점에서 보면, 이 과정에서 소비자는 상권의 ‘직원’ 역할을 일부 담당하고, 이 심리적인 차원은 개인이 능력에 따라 격려 속에서 적극적 업무 수행의 자주성을 불러일으킨다. 또한, 개 개인의 수동적인 참여 동기를 능동적으로 하는 것은 개인이 소속된 조직에 대한 정체성의 강화와 격려의 목적을 실현하는 데 유리하다. 즉, 이것은 소비자의 여

러 경로의 참여 상권의 종업원 서비스 향상 과정 중의 심리적 동기와 일치하고, 소비자에게 적합성을 가지기도 한다.

그리고 해당하는 임파워먼트가 서비스 직원에게 미치는 효과를 소비자가 직접 인식함으로써, 디지털 기술의 발전이 소비자 경험을 향상하기 위해 점점 많은 스마트 기기와 디지털 방식으로 상권 서비스에 적용된다. 이에 따라, 동시에 디지털 역량이 취약한 서비스 인력에 대한 교육도 특히 중요해지는 부분이 있다. 이를테면 업종의 종사자들이 비즈니스에 대한 자신감을 높이고, 종사자를 대상으로 한 심리적인 차원을 통해 업(業)에 대한 자기 효능감과 능력을 끌어올림으로써 디지털 전환을 가속화할 수 있다는 것이다.⁹⁵⁾ 뿐만 아니라 상권 조직 구조의 권력 조정으로, 각 자신만의 능력을 인식하고 인정받게 함과 동시에 의사 결정 권력이 향상되어 스스로가 ‘상권 주인’으로서 소비자에게 서비스하고, 고객으로 하여금 더욱 편안한 특별한 소비 체험을 누리게 한다.

3.3.4 소결

상권은 신(新)기술의 사용을 적극적으로 탐색하여 체험의 특색을 형성해야함의 필요성을 가져야 한다. 이에, 본 연구에서 상권에 대한 ‘디지털 임파워먼트’는 다음의 세 가지 차원을 포함했다.

첫째, ‘구조적 임파워먼트’ 측면에서, 디지털화 배경에서 ‘선진적인 내부 통제 관리 시스템, 완벽한 디지털화 기반 시설, 데이터 능력의 고효율 이용’을 통해, ‘상점과 상점 간, 상점과 상권 간’의 상호 연결 시너지 효과를 증대한다. 예를 들어, 홀로그램 쇼윈도, 3D 입체 몰입 프로젝션 등으로 비즈니스 공간을 개조해 소비자들이 충분히 체감할 수 있도록 하는 것이다.

둘째, ‘자원적 임파워먼트’ 측면에서는, 소비자 정보를 획득하여 사업자에게 정확하게 전달하고, 사업자의 정보를 소비자에게 정확하게 전달하는 것이 핵심이다. 그리고 이러한 과정들을 통해 개인과 조직 간 자원 공유를 한다. 실생활로 비추어 볼 때, 플랫폼을 활용한 각종 이벤트와 혜택의 실시간 알림과 리뷰와 같은 소비 경험과 불만 사항을 공유하는 것이다.

셋째, ‘심리적 임파워먼트’ 측면에서, 종업원의 업에 대한 애정을 강화하여

서비스 품질을 제고하여 고객들이 더 만족스러운 체험을 얻고, 그들의 재방문율에도 영향을 끼쳐 효과적으로 상권의 경쟁력을 강화한다. 동시에 소비자는 참여 과정에서 적극적으로 관점을 표현하고, 상권이 자신의 욕구를 더 잘 이해하고 더 자신에게 적합한 서비스를 얻을 수 있도록 하여 서비스 품질에 대한 감지 수준을 높인다¹⁵⁶⁾. 실제로 서비스 직원들이 더 친절하고 열정적인 서비스, 숙련된 매장 내 스마트 시설을 이용한 서비스 제공, 이런 것들은 모두 고객에게 감지된다.

3.4 상하이 상권 디지털 전환의 구체적인 방안 제기

디지털 경제는 새로운 거래 방식과 그에 부합하는 시장 시나리오를 탄생시켰고, 사람들의 생활 방식을 변화시켰을 뿐만 아니라 새로운 사업의 기회를 창출했다. 또한, 시장의 공간적 범위를 확대하고, 온라인 마케팅 및 오프라인 서비스를 위한 기초도 다졌다. 근본적으로는 전통적인 비즈니스 논리와 경영 사상을 변화로, 기존의 상업 체계에 혁신을 불러일으켰다.

사실 코로나19 사태 동안 전통 소매 및 서비스업은 어려움을 겪었다. 그에 반해 ‘알리바바(阿里巴巴), 핀둬둬(拼多多), 징둥(京东) 등’ 전자상거래 기업은 온라인과 오프라인을 유기적으로 융합하여 시장에서의 공급과 기본적인 생활을 보장하는 데 중요한 역할을 했으며, 동시에 기업 자체도 비약적인 성장을 이루었다.

이에 따라 상권 조직은 오프라인 업무와 온라인 커뮤니케이션을 동시에 병행하여 제품과 서비스 차원에서 소비자들의 수요 매칭을 통해 그들의 만족감을 높일 필요가 있어 진 것이다.

그러므로 전통적인 비즈니스는 온라인에서, 온라인 채널은 오프라인 실체와 협력하여 상권의 온라인과 오프라인 시스템 발전을 실현하고 운영 채널의 상호보완을 실현할 수 있다. 또한, 소위 ‘핫 플레이스’라 일컬어지는 상권과 그 공간에서의 상품 등이 포함된 정보의 실시간 업데이트로 동태적인 협동 관리와 상권

156) Ennew, C. T., & Binks, M. R. (1999). Impact of participative service relationships on quality, satisfaction and retention: an exploratory study. *Journal of Business Research*, 46(2), 121-132.

의 회복을 추진하고, 전(全) 채널로의 판매 네트워크 체계를 점차적으로 보완하도록 한다.¹⁵⁷⁾ 일례로 ‘양푸구(杨浦区)’는 ‘메이탄(美团)’과 협력을 고도화하여 작은 상점의 디지털화와 지능화를 통해 현대적인 경영모델로의 업그레이드를 가속 시키고, 온·오프라인 일체화의 디지털화된 상점을 구축했다. 그리하여, 양푸구와 메이탄은 지속적인 양성적 발전을 실현하고 대학로 상권의 영향력 제고를 위해 더욱 튼튼한 기반을 마련했다.

결국, 이러한 협력 모델의 보급은 상하이 도시의 디지털 전환을 촉진하고, 생활 서비스업의 디지털화 실현이었다. 또한, 선도적인 디지털화 가게 시범 거리를 만듦에 있어서도, 전국에서 시범적 효과를 형성하는 것은 중요한 시도가 될 것이다.

3.4.1 구조적 임파워먼트 차원

경영모델의 경우 상권경영모델은 세 가지 주요 유형을 포함하는데, 즉 정부 주도형 경영모델, 시장주도형 경영모델, 정부의 적절한 개입형 경영모델이다¹⁵⁸⁾. 따라서 상권은 개발 및 운영 방면에서 매우 강한 계획성을 가지고 있으며, 일정한 정부 행위 특징도 가지고 있다.

첫째, 정부는 반드시 계획의 측면에서 상권을 합리적으로 포지셔닝 해야 한다. 이유는 특정 품격 및 인문적 요소의 융성과 함께 업종의 집결하고, 구조가 합리적인 상권을 형성할 수 있기 때문이다.¹⁵⁹⁾

둘째, 상권의 디지털 전환은 체계적이고 결합적인 프로젝트라는 것을 인식해야 한다. 이에, 각 상권은 디지털 전환 지도팀을 구성하여 상권의 이해관계자들이 긴밀한 상호작용을 하도록 보장하고, 강력한 디지털 전환 추진 메커니즘을 구축하도록 유도해야 한다. 또한, ‘상권 제정, 통일화 관리’의 경로에 따라 각 상권의 문제점과 난점에 초점을 맞추면서 과학적 계획을 강화하고 전환 내용을 세분화해야 한다.¹⁵⁹⁾

157) 宋玉霞, 辛磊, & 白玉祥. (2020). 新零售供应链数字化的过程与机理. 商业经济研究, (14), 10-13.

158) 宋长海, & 何建民. (2018). 城市休闲街区运营模式构建与选择研究. 生态经济, 34(1), 98-101.

159) 刘淑春. (2018). 数字政府战略意蕴, 技术构架与路径设计——基于浙江改革的实践与探索. 中

셋째, 정부는 주관기관으로서 상권들을 연합하여 디지털화된 상권의 평가지표 체계를 조속히 수립하고 출범시켜야 한다. 그리고 ‘중요 능력, 전체 마케팅 능력 등’에 대한 요구를 명확히 해야 한다. 이와 함께, 정책 패키지와 금융 지원을 보완한 양호한 환경을 제공하여 디지털 전환이 순조롭게 진행되도록 보장해야 한다.

넷째, ‘디지털 전환을 위한 벤치마킹 상권 시범성’이라는 항목 수립을 통해 시범 효과의 응용을 추진하고, 각 상권이 상황을 거슬러 변화를 추구하고 과감하게 혁신하며 전환을 가속화하도록 독려한다. 또한, 전환 효과가 우수한 상권과 사례의 포상을 통해 상권 전환의 내재적 동력을 불러일으킨다.

3.4.2 자원적 임파워먼트 차원

‘자원적 임파워먼트’의 핵심 매체는 디지털 기술이며, 주로 ‘빅데이터 정보기술, 클라우드 컴퓨터 기술 및 인공지능 기술 등’을 포함한다. 이는 상권이 더 빠른 속도, 더 낮은 비용, 더 좋은 효과로 상권의 운영 효과를 실현할 수 있도록 도울 수 있다. 그러므로 상권 운영의 핵심 단계는 모두 디지털 기술의 응용이 있어야 한다.

따라서 우선 상권은 내부운영에서의 디지털화 기술의 투입을 확대해야 한다. 그리고 상권 관리와 의사결정 시의 비용을 절감하고, 관리 수준과 만족도를 높여야 한다. 결과적으로는 이러한 일련의 과정들이 최신 기술을 노동집약적이고 기술 함량이 낮고 중복성이 높은 직무에 활용함으로써 상권 건설의 디지털화와 고도화 정도를 가속화 한다.

둘째, 상권이 소비자 경험을 개선하는 측면에서 관련 디지털 기술의 투입을 증가시킴으로써 시장은 효과적으로 개척된다. 더불어서 이는 시대와 함께 발전한다.¹⁶⁰⁾ 예를 들어, 상권 스트리트 뷰의 온라인 체험 과학기술을 탐색하고 온라인 체험 제품과 코스를 개발하는 것이다. 또는 AR과 VR 기술을 이용하여 거리의 블록을 활성화시킴으로써, 몰입형 관광 경험을 창조하고 소비자의 감각적 체

国行政管理, (9), 37-45

160) 王莉娜. (2020). 数字化对企业转型升级的影响——基于世界银行中国企业调查数据的实证分析. 企业经济, 39(5), 69-77.

힘과 만족도를 높인다.

셋째, 소비자를 중심으로 디지털 플랫폼을 구축하는 것이다. 고로 디지털 자원을 이용하고 협력하여 소비자의 체험을 높이고, 소비 수요 및 정보를 획득해 소비자 행위에 대한 통찰이 가능하게 함을 말한다. 그리고 이를 위해서는 더욱 명확하게 상권 마케팅과 보급 방향을 설정하고, 유입 및 정확한 마케팅을 실현해야 할 것이다.²⁾

넷째, 플랫폼 빅데이터에 대한 통계와 스마트분석으로 상권의 각 부서와 각 상권 간의 디지털화 장벽을 뚫는 것이다. 즉, ‘공유와 협업, 연동 메커니즘’을 구축하여 데이터 응용을 더욱 잘 추진하고, 데이터의 안전을 확보하여 운영관리자에게 지능적이고 정밀화된 관리의 보조도구와 과학적 의사결정 근거를 제공한다.

3.4.3 심리적 임파워먼트 차원

중국의 디지털 경제가 고도화됨에 따라 ‘디지털화+’ 복합형 인재의 구조적 결함 문제는 갈수록 심각해질 것이며, 디지털 분야의 거대한 인재 부족은 디지털 경제 발전을 제약하는 핵심 병목이 될 것이다. 따라서 인재 도입 육성 체계의 완비와 상권 디지털 전환 수요에 상응하는 인재의 효과적인 공급을 보장을 통해, 인재 부족이 상권 전환에 미치는 영향을 감소시키는 것은 점점 당면해지고 있다. 이에 따라 상권은 내부 실무 교육 및 제3자 교육 기관과 결합하고, 상주 직원에게 디지털화 능력과 기술 분야의 전문 교육을 진행해야 한다. 그리고 궁극적으로는 상권 운영과 관리 측면의 데이터화 사고방식의 수립과 함께 설비를 운용하고, 과감히 디지털화로 도전을 받아들여야 한다. 또한, 동시에 디지털 팀을 구성에 있어, 팀원들의 ‘개발 능력, 혁신 사고, 팀 워크 등’으로 이루어진 종합적인 소양이 종합적으로 고려되어야 한다. 물론 여기에 과학적이고 합리적인 디지털화 인재 팀의 선발과 유용 체제를 구축도 포함되어야 한다. 이를테면 ‘경쟁 근무 제도나 실적 평가 제도 등’을 통한 팀의 적극성을 불러일으키는 것을 말한다.

3.4.4 소결

디지털 시대에 소비자의 디지털 체험 기대는 전례없이 확장되어, 기존 상업 분야도 관심이 소비자 자체로 전환하고 있다. 그리고 이는 반드시 끊임없는 디지털 소비행위에 관심을 심화하고, 새로운 비즈니스 기회를 포착해야 함을 역설하고 있다. 그럴수록 디지털화로 인한 소비자 의사결정 패턴과 의사결정 경로의 변화는 전통적인 사업 운영에 많은 영향을 미치고 있다. 이를테면 실시간으로 빅데이터를 기반의 동태적인 고객 초상화를 만들고, 소비자에 대한 정보 수집과 피드백을 완성하여 최종적으로 혁신 제품 교부와 서비스 모델을 통해 더 나은 고객 요구를 만족시킬 수 있도록 하는 것이다. 다시 말해 상권의 디지털화를 바라보는 직접적인 성과가 소비자의 판단에 달려 있다.

Ⅳ. 상권 디지털 전환 배경에서 소비자 만족도와 재방문 의도분석

4.1 베이징 왕푸징 상권 개요

베이징 왕푸징 상권은 중국 원나라 시대로부터 시작되었으며, 북경에서 가장 먼저 발전한 상업지이다. 현재는 이미 현대적 분위기가 가득한 고품격, 고표준의 국제적인 관광지역의 모습을 띠고 있다. 이 상권은 왕푸징 거리를 중심으로 하며, 면적은 약 1.2평방킬로미터이다. 해당 권역은 지리적으로 우위가 명확하고, 베이징시 2환의 핵심지대에 위치하며, 서(西)로는 천안문광장과 고궁박물관과 인접해 있다. 또한, 대중교통으로도 접근성이 높아 지하철 1호선 직통 외에도 여러 노선의 버스가 통과한다. 2000년 이후, ‘디지털 베이징’을 계획하는 과정에서, ‘베이징시 정부, 동성구 정부, 왕푸징 건설 관리 사무실’은 ‘디지털 베이징을 건설하고, 정보화로 공업화를 이끌며, 전통 산업 구조 조정을 촉진한다’는 정신에 입각했다. 그리고 곧바로 베이징에서 규모나 역사면에서 크고 오래된 경제구조가 복잡한 ‘왕푸징 상권’의 정보화 건설을 기초로 하여, ‘디지털 베이징’의 지역성 시범 프로젝트인 디지털 왕푸징 프로젝트가 각 관계당국 간의 연합으로 확립되었고, 내용은 이러하다.

왕푸징 상권의 경영구조는 조정과 개조를 통해 바뀐다. 조정 후의 경영 업태는 국제 브랜드 도입에 중점을 두고, 동종 업태 유형의 상가에 대해 시장 포지셔닝 및 계층 구분이 진행된다. 그리고 ‘요식, 관광, 여가 오락, 문화 체육, 의료 건강 등’의 업종을 추가함으로써, 상업 점포의 배치와 기초 부대시설이 완비 및 최적화된다. 이렇듯 조정을 거친 상권은 소비자의 체험에 더욱 관심을 기울여서 고객에게 편안하고 친근한 환경과 예술 분위기를 조성한다. 또한, 소비자에게는 문화 서비스를 제공하며, 상업 가치에 왕푸징의 역사문화를 주제로 디지털화 마케팅을 가미한다. 물론 ‘상업환경, 종합서비스, 관리수준, 공공부대 등’의 방면에서 전략적인 브랜드화의 실시로 경쟁력을 제고한다.

이에 따라 왕푸징에서는 여러 정책을 실행에 옮겼다. 실제로 주차장 내(內) ‘스마트 주차 안내와 무인 결제 시스템 도입 등’ 여러 방면에서 공공시설 리모델링이 진행되고 있으며, 디지털 기술을 활용하여서는 소비자에게 각종 정보를 실시간으로 제공하고 있다. 그리고 국제적인 브랜드를 유치하고 상권의 전체적인 배치를 조정함으로써, 소비자가 다양한 체험을 할 수 있게 한다. Wi-Fi 망 구축과 광역 서비스 질을 높이고, 덕분에 소비자는 빠르게 정보를 습득 및 공유할 수 있도록 했다. 추가적으로는 대형 LED 전광판, 터치스크린을 이용한 전자 디스플레이 기기를 통해 소비자의 상호작용 경험을 배가시킨다.

이렇듯 본 연구에서는 왕푸징 상권을 방문하는 소비자들이 ‘편의성, 체험성, 상호작용성’의 면에서 구조적 임파워먼트가 빠르게 변화하는 것을 느낄 것이라고 보고 있다.

사실 베이징 왕푸징 상권은 2020년에 ‘매력 왕푸징’ 미니 응용프로그램을 운영했다. 왕푸징의 전체 모습은 리플릿을 통해 보여주면 소비자들은 시간과 지리적 제한을 받지 않고 온라인상에서 가상의 왕푸징을 구경할 수 있게 된 것이었다. 예를 들면, ‘매력 왕푸징’이라 명명한 리플릿을 통해 소비자의 ‘열람 기록, 열람 시간 등’의 정보를 정확하게 수집 및 분석하여 더욱 정확한 서비스를 제공하는 것이다. 이에 추후에는 소비자의 질문에 맞춤형으로 반응함으로써 소비자의 개성화 경험은 향상될 것으로 기대된다.

그리고 이 상권은 2002년부터 2003년까지 직원들을 대상으로 한 제도 개혁을 실시했다. 이에, ‘연령구조의 최적화, 학력구조의 향상, 인재양성을 강화, 후임 인재단체건설을 강화를 통한 관리 인원의 순환근무처 구축, 과학적인 인재평가 심사시스템 확립’은 소비자에게 서비스를 더 잘 제공하도록 했다.

이와 함께 해당 권역의 전체적인 환경의 변화는 업태 구조를 풍부하게 하고 상권 내의 전체적인 분위기도 개선했다. 디지털 전환과정에서 상권 내 채산성 장소와 기타 합리적이지 않은 구역을 집중적으로 조정 및 정비하고, 소비자들을 위한 무료 휴게 공간과 조각 및 조형물 설치된 예술적 조경지를 조성했다. 또한, 상업지에 점점 더 많은 국제 일류 브랜드가 본 공간에 입점하도록 함에 따라, 소비자들의 쇼핑 선택 선택도 더욱 다양해졌다. 한마디로 이 상권 관리 구조의 개선은 상업 권역 내 소비의 투명성을 높이며, 서비스의 효율을 향상시킴으로써

소비자의 지각적 가치를 제고하였다.

이렇듯, 상권이 디지털 전환을 지속적으로 추진하는 과정에서 ‘편리한 공공시설, 디지털 기술이 구축한 몰입형 체험환경, 정보자원 플랫폼의 구축, 소비자 문의에 대한 빠른 응답, 소비자를 위한 맞춤형 서비스 제공 등’이 포함된 다방면의 노력이 상권과 소비자의 지각적 심리적 거리를 좁힐 것이라 예상한다.

4.2. 연구모형 및 가설

본 연구는 ‘디지털 임파워먼트, 지각적 가치, 지각적 심리적 거리 등’의 이론에 기초했다. 그리고 베이징 왕푸징 상권의 디지털 전환에 대한 실제 상황을 결합함으로써, 그것이 ‘구조적 임파워먼트, 자원적 임파워먼트, 심리적 임파워먼트’라는 세 가지 차원에서의 분류와 세분화의 시도 및 실증 분석을 통해서 그 전환 성과에 대한 소비자의 인지와 태도를 고려한다.

4.2.1 변수의 조작적 정의 및 측정 항목

문헌연구를 기초로 한, 연구내용과 목적이 결합된 측정에서 선택된 변수는 ‘구조적 임파워먼트, 자원적 임파워먼트, 심리적 임파워먼트, 지각적 가치, 지각적 심리적 거리, 만족도와 재방문 의도’이다.

이에, 연구의 변수에 대한 조작적 정의가 아래의 [표4-1]와 같이 정의되었다.

[표4-1] 변수의 조작적 정의 및 출처

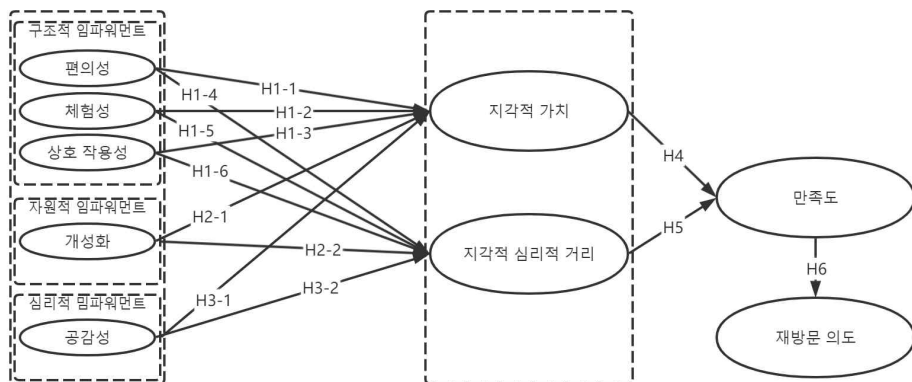
변수명	조작적 정의	출처
구조적 임파워먼트	상권 관리 권력을 하향 조정하고 각종 인프라 시설을 개선하며 상권 전체의 편의성, 체험성, 상호작용 능력을 강화하는 것을 말한다.	Spreitzer(1995)
변수명	조작적 정의	출처
자원적 임파워먼트	상권이 개인이 자원을 얻고 통제하며 배치하는 능력을 향상시키고, 소비자에게 정보를 제공하는 능력을 증진시키는 과정을 통해 그들의 정보 능력을 강화시킴으로써	Gronroos (2009)

		상권의 응답성과 개성화된 서비스를 제공하는 것이다.	
심리적 임파워먼트		상권은 직원들의 능동적이고 적극적인 업무 태도를 끌어올리고 교육으로 업무 장악력을 강화함으로써, 직원들의 공감 능력을 배양하여 최종적으로 직원들의 업무 분위기를 개선으로 이어지도록 한다.	Zimmerman (1995)
구조적 임파워 먼트	편의성	고객의 시간과 노력을 절감시키는 다양한 행위들을 말한다.	황용철 & 김수성 (2008), Berry(2002), Seiders 등 (2005)
	체험성	신체화된 경험으로서의 성질을 나타내며, 이는 신체적 및 정신적 활동을 유발한다.	한혜원 & 박경은 (2011) Leung(2003)
	상호 작용성	소비자는 지식과 경험 방면에서, 다른 소비자와 상권에 도움을 받고 교류할 수 있다.	Hoffmanand 등 (1995), Zhao(2015)
자원적 임파워 먼트	개성화	혁신 서비스가 지닌 가장 큰 특징으로, 사용자 선호와 행동을 바탕으로 개인에게 맞춤형 서비스를 제공하는 것을 의미한다.	Surprenant & Solomon (1987), Kumar & Benbasat (2006), Lee(2005)
심리적 임파워 먼트	공감성	타인에 대한 복지적인 관심과 배려에서 나온 이타적 동기로, 타인을 이해하고자 하는 행동이다.	송민경 & 윤혜현 (2020), Parasuraman (1988)
지각적 가치		소비자가 상권에서 지불한 비용과 비교하여 시간의 대가와 서비스를 얼마나 받았는지를 종합적으로 감지하는 결과를 말한다.	Zeithaml(1988), Kim(2007), Kotle(2009)
변수명	조작적 정의		출처
심리적 거리		상권이 서비스, 시설, 정보를 통해 소비자의 감정과 지리적 거리를 줄이는 것을 말한다.	Trope 등(2010), Nira 등(2008), Edwardset 등 (2009)

만족도	소비자가 상권을 방문한 후 생기는 전체적인 태도의 표현을 가리키며, 소비자가 좋아하거나 싫어하는 정도를 반영한다.	Woodsidet 등 (1989), Oliver(1980), Bhattacharjee (2001), Lee(2005)
재방문 의도	과거의 방문경험을 바탕으로 고객이 미래에도 반복적으로 방문하고자 하는 의도이다.	Cronin & Taylor (1992), Bhattacharjee (2001) , Lee(2005) , Venkateshet 등 (2012)

4.2.2 연구모형

본 연구는 ‘디지털 임파워먼트, 소비자 지각적 가치, 지각적 심리적 거리, 만족도, 재방문 의도 이론’을 기초로 했고, 연구모형은 아래 [그림4-1]이다.



[그림4-1] 연구모형

4.2.3 연구가설

(1) 구조적 임파워먼트 및 지각적 가치

소비자는 ‘구조적 임파워먼트’에서 상권에 가져오는 변화를 여러 방면에서 느낄 수 있다. 이를테면, 편리한 시설은 체험을 강화하고 쇼핑의 과정을 풍부하게 해준다. 그리고 다양한 상호작용 방식을 통해, 소비자가 쇼핑 중 즐거운 체험과 더 많은 오락적 경험을 하도록 해준다. Yale & Venkatesh(1986)는 편의성이 소비자들의 물건을 구매 시 절약되는 시간과 노력과 관련이 있다고 보았다.¹⁶¹⁾ Park(2004)은 외식 소비자의 가치 관념 연구에서 경험은 소비자가 지각적 가치를 인식하는 데 도움이 된다고 주장했다.¹⁶²⁾ Arnould & Price(1993)는 상호작용은 소비자와 제조업체 사이의 대화이며, 상호작용의 시스템 안에서 소비자는 정보를 요구하거나 제공함으로써 상호작용의 내용을 통제하고 상응하는 가치를 획득한다고 주장한다.¹⁶³⁾ 이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

H1-1 편의성은 지각적 가치에 정(+)의 영향을 미친다.

H1-2 체험성은 지각적 가치에 정(+)의 영향을 미친다.

H1-3 상호작용성은 지각적 가치에 정(+)의 영향을 미친다.

(2) 자원적 임파워먼트 및 지각적 가치

LIU 등(2009)은 개성화 서비스는 세 가지 중요한 부분을 포함하는데, ‘소비자 정보를 수집하는 행위 기록 모듈, 소비자 취향을 분석하는 모듈과 추천 알고리즘 모듈’을 포함한다. 고객의 선호 행동을 기록하고, 나아가 그들의 잠재적인

161) Yale, L., & Venkatesh, A. (1986). TOWARD THE CONSTRUCT CONVENIENCE IN CONSUMER RESEARCH. *Advances in Consumer Research*, 13(1), 403-408.

162) Park, C. (2004). Efficient or enjoyable? Consumer values of eating-out and fast food restaurant consumption in Korea. *International Journal of Hospitality Management*, 23(1), 87-94.

163) Arnould, E. J., & Price, L. L. (1993). River magic: Extraordinary experience and the extended service encounter. *Journal of consumer Research*, 20(1), 24-45.

선호 제품과 호감도를 분석한다. 그리고 여기서 만들어진 추천 알고리즘을 이용하여 실시간으로 제품 모음에서 소비자가 관심 있는 제품을 선별하여 추천한다.¹⁶⁴⁾ Hu & Wang(2006)은 ‘개성화 정보 서비스’가 소비자의 선호와 신분에 부합하고 그들의 특정 요구를 충족시키는 정보 형식으로서의 개별적으로 제공되는 서비스라고 주장한다.¹⁶⁵⁾ 상권은 전면적으로 정보 데이터를 수집 및 분석하여 소비자에게 정확한 정보를 제공하며, 이런 개성화된 서비스는 고객에게 더욱 풍부한 가치 체험을 가져다준다. 이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시한다.

H2-1 개성화는 지각적 가치에 정(+)의 영향을 미친다.

(3) 심리적 임파워먼트 및 지각적 가치

상권에 대해 말하자면, 심리적 임파워먼트는 직원의 업무 능력과 열정을 높이며, 소비자를 위해 더 많이 생각하고, 소비자에게 편안한 체험을 안겨준다.

공감성은 소비자 입장에서 생각하고 소비자에게 각별한 관심을 기울이는 것을 말한다. 김웅진(2008) 등은 전통시장에 대한 연구에서 공감성은 지각적 가치에 현저한 영향을 끼친다는 것을 발견했다.¹⁶⁶⁾ 이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시한다.

H3-1 공감성은 지각적 가치에 정(+)의 영향을 미친다.

(4) 구조적 임파워먼트 및 지각적 심리적 거리

Bivens & Volker(1986)는 편의성이란 소비자가 제품이나 서비스를 구매하고 소비하는 과정에서 들인 시간과 노력의 정도를 말한다.¹⁶⁷⁾ Assael(1995)은 시공간에 대한 제약과 관계없이, 상호작용성은 인간 간의 의사소통을 촉진하는 매개체로서의 능력으로 서술했다.¹⁶⁸⁾

164) 刘建国, 周涛, & 汪秉宏. (2009). 个性化推荐系统的研究进展. 自然科学进展, 19(1), 1-15.

165) 胡昌平, 汪会玲. (2006). 个性化中的信息资源重组和整合平台构建. 情报科学, (2): 161-165

166) 김웅진, & 배일현. (2008). 재래시장 소비자의 지각된 서비스품질이 고객만족, 고객충성도, 재방문 의도에 미치는 영향. 유통경영학회지, 11(1), 151-174.

167) Bivens, G. E., & Volker, C. B. (1986). A value-added approach to household production: The special case of meal preparation. Journal of Consumer Research, 13(2), 272-279.

이에, 상권은 편리한 소비 환경을 제공하고, 다양하고 상호작용한 체험은 소비자와 상권의 지각적 심리적 거리를 좁힐 수 있다. 그리고 이에 기초한 본 연구는 다음과 같은 가설을 제기한다.

H1-4 편의성은 지각적 심리적 거리에 부(-)의 영향을 미친다.

H1-5 체험성은 지각적 심리적 거리에 부(-)의 영향을 미친다.

H1-6 상호작용성은 지각적 심리적 거리에 부(-)의 영향을 미친다.

(5) 자원적 임파워먼트 및 지각적 심리적 거리

지각적 심리적 거리란 사람과 물체, 환경과 사람 사이의 심리학적인 거리를 말한다.¹⁶⁹⁾¹⁷⁰⁾ 소비자들은 소셜 미디어를 사용할 때 사람과 사람 사이의 물리적 거리를 넘어 효과적인 협업 및 다양한 참여가 증가할 수 있다.¹⁷¹⁾ 또한, 여기에는 상호 연관성, 높은 차원의 상호작용 공유도 포함된다.¹⁷²⁾

개성화는 정보기술(IT)을 사용하는 실천과 관련된다. 이는 각각의 소비자를 위한 독특한 상호작용 방식을 통해 소비자의 특정 요구를 만족시킨다.¹⁷³⁾ 그리고 실시간으로 소비자가 원하는 정보를 전송함으로써 소비자가 가지는 불확실함을 완화하여 지각적 심리적 거리를 줄일 수 있도록 돕는다.¹⁷³⁾ 이를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 제시한다.

168) Assael, H. (1995). Consumer behavior and marketing action (5th Ed.). Cincinnati, OH: South-Western College.

169) Bar-Anan, Y., Liberman, N., Trope, Y., & Algom, D. (2007). Automatic processing of psychological distance: Evidence from a Stroop task. *Journal of Experimental Psychology: General*, 136(4), 610-622.

170) Kardes, F. R., Cronley, M. L., & Kim, J. (2006). Construal-level effects on preference stability, preference-behavior correspondence, and the suppression of competing brands. *Journal of Consumer Psychology*, 16(2), 135-144.

171) Lim, S., Cha, S. Y., Park, C., Lee, I., & Kim, J. (2012). Getting closer and experiencing together: Antecedents and consequences of psychological distance in social media-enhanced real-time streaming video. *Computers in Human Behavior*, 28(4), 1365-1378.

172) Stephan, E., Liberman, N., & Trope, Y. (2010). Politeness and psychological distance: A construal level perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(2), 268-280.

173) Edwards, S. M., Lee, J. K., & Ferle, C. L. (2009). Does place matter when shopping online? Perceptions of similarity and familiarity as indicators of psychological distance. *Journal of Interactive Advertising*, 10(1), 35-50.

H2-2 개성화는 지각적 심리적 거리에 부(-)의 영향을 미친다.

(6) 심리적 임파워먼트 및 지각적 심리적 거리

심리적 임파워먼트를 경험하는 직원은 서비스를 제공하는 과정에서 소비자와 더 자신감 있게 교류할 수 있다. Nicolas 등(1983)은 프랑스 서비스업에서 조사한 바에 의하면, 서비스 제공 시 소비자에게 미소를 짓고 채팅을 하면 소비금액이 서비스 체험을 하지 않았을 때보다 10% 높다고 주장한다. 따라서 소비자에게 충분한 서비스와 정서적 교감을 느끼게 하는 것은 지각적 심리적 거리를 좁히는 데 중요한 역할을 한다.¹⁷⁴⁾ 이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시한다.

H3-2 공감성은 지각적 심리적 거리에 부(-)의 영향을 미친다.

(7) 지각적 가치 및 만족도

지각적 가치는 사용자가 제품과 서비스에 대한 전반적인 평가이고,¹⁷⁵⁾ 만족도는 사용자가 제품 또는 서비스에 대한 실제 사용 느낌과 심리적 기대 사이의 격차로 유발되는 감정적 반응이다.¹³⁸⁾ 그리고 지각적 가치는 인식에 중점을 둔 사용의 여러 단계에서 발생할 수 있다. 만족도는 감정에 중점을 둔 경험에 의해서만 나타날 수 있다.¹⁷⁵⁾ 이에 ‘스웨덴의 소비자만족도지수(SCSB), 미국의 소비자만족도지수(ASCI), 유럽 소비자만족도지수(ECSI)’라는 모델 모두에 의해 지각적 가치가 만족도에 긍정적인 영향을 미친다는 것이 검증되었다. 그리고 McDougall & Levesque(2000)은 서비스 산업에 대한 연구에서는 경영관리에서의 소비자 가치가 가진 중요한 역할을 더욱 논증하였고, 지각적 가치와 소비자 만족 관계에서 긍정적인 상관관계가 존재한다는 결론을 얻었다.¹⁷⁶⁾ Ryu & Kim(2008)은 요식업 소비자를 대상으로 ‘식당의 이미지, 소비자 지각적 가치,

174) Nickols, S. Y., & Fox, K. D. (1983). Buying time and saving time: Strategies for managing household production. *Journal of consumer research*, 10(2), 197-208.

175) 李武. (2017). 感知价值对电子书阅读客户端用户满意度和忠诚度的影响研究. *中国图书馆学报*, 43(6), 35-49.

176) McDougall, G. H., & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*, 14(5), 392-410.

소비자 만족도와 행동의향' 간의 상관관계를 분석하였다. 이 연구결과에 따르면 식당의 전체적인 이미지는 소비자 지각적 가치에 현저한 영향을 미치고, 양자는 결국 소비자 만족에 중요한 영향으로 작용한다는 것이다. 물론 소비자 만족이라는 중개 변수를 통해 간접적으로 소비자의 구매 실행 여부와 의향에 작용한다.¹⁷⁷⁾ 이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시한다.

H4 지각적 가치는 만족도에 정(+)의 영향을 미친다.

(8) 지각적 심리적 거리 및 만족도

Liberian & Trope(2008)¹²⁷⁾ 은 지각적 심리적 거리를 개인이 심리적으로 대상 항목, 사건 또는 개념을 당시 자신과의 거리로 해석하는 정도로 정의한다. 이는 소비자와 소매업자 사이의 심리학적 연결 정도를 말하는 것으로, 이를테면 브랜드 정보를 잘 아는 것은 소비자가 지각적 심리적 거리와 불확실성을 낮추는데 도움을 준다고 할 수 있음을 의미한다.¹⁷⁴⁾ Chandran & Menon(2004)은 심리적인 부분을 지각하는 것과 관련된 요소들이 위험정보를 통제할 수 있으며, 나아가 사람들의 위험인식과 행동의도에 영향을 미친다고 주장하였다.¹⁷⁸⁾ Labroo & Patrick(2009)의 실험에서는 미소, 포옹 등의 밀접한 동작이 지각적 심리적 거리를 좁힌다는 것을 증명했다.¹²⁹⁾ Hernandez(2018)는 사회의 심리적 차원에서의 거리가 OCR의 수용자 반응에 미치는 영향을 조정하기 위한 잠재적 매커니즘을 분석하는 연구에서 지각적 거리를 좁히는 것이 소비자 만족도 향상에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다.¹⁷⁹⁾ 그리고 이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시한다.

177) Ryu, K., Han, H., & Kim, T. H. (2008). The relationships among overall quick-casual restaurant image, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 459-469.

178) Chandran, S., & Menon, G. (2004). When a day means more than a year: Effects of temporal framing on judgments of health risk. *Journal of consumer research*, 31(2), 375-389.

179) Hernandez-Ortega, B. (2018). Don't believe strangers: Online consumer reviews and the role of social psychological distance. *Information & Management*, 55(1), 31-50.

H5 지각적 심리적 거리는 만족도에 부(-)의 영향을 미친다.

(9) 만족도 및 재방문 의도

Woodside 등(1989)에 의하면, 만족도는 소비자가 소비한 후에 생기는 전반적인 태도의 표현이자, 동시에 소비자가 좋아하거나 싫어하는 정도를 반영한다고 한다.¹³⁸⁾ Fishbein & Manfredo(1992)은 재방문 의도에 대해 고객이 이미 형성된 객관적 인지를 바탕으로 한 번 방문했던 장소를 다시 방문하고자 하는 욕구를 가지는 것이라고 말한다.¹⁸⁰⁾ Day & Landon(1977)은 소비자가 제품의 품질과 성능 등 방면에 만족하는 정도가 소비자의 향후 구매행위에 영향을 끼친다고 여긴다.¹⁸¹⁾ Cardozo(1965)는 소비자 만족의 개념을 처음으로 마케팅 분야에 적용하였고, 소비자의 기대·몰입·만족도가 마케팅에 미치는 영향을 깊이 연구했다. 결과적으로 그는 손님의 만족도가 높으면 그들의 재구매를 촉진한다는 결론을 내렸다.¹⁸²⁾ Cronin & Taylor(1992)은 ‘서비스 품질, 소비자 만족 및 구매 후 행동’이라는 세 가지의 관계를 연구할 때, 소비자의 만족 여부가 구매 후 행동에 현저한 영향을 미친다는 것을 발견하였다.¹⁴⁵⁾ 이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시한다.

H6 만족도는 재방문 의도에 정(+)의 영향을 미친다.

(10) 지각적 가치의 매개역할

‘디지털 임파워먼트’는 상권의 많은 방면에서 구현되는데, 예를 들면, 공공시설, 인프라 시설의 디지털화 업그레이드, 제도관리의 디지털화 완비, 정보자원의 수취와 이용, 인력에 대한 교육, 서비스 능력의 강화 등이다. 실제 Su 등(2004)은 서비스업에 대한 연구를 진행하여, 고객에 대한 지각적 가치의 요인에, ‘서비

180) Fishbein, M., & Manfredo, M. J. (1992). A theory of behavior change. In M. J. Manfredo (Ed.), *Influencing Human Behavior: Theory and Applications in Recreation, Tourism, and Natural Resources Management* (pp. 29-50). Champaign, IL: Sagamore Publishing.

181) Day, R. L., & Landon, E. L. (1977). Toward a theory of consumer complaining behavior. *Consumer and Industrial Buying Behavior*, 95(1), 425-437.

182) Cardozo, R. N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2(3), 244-249.

스 기업 직원의 성과, 직원과 손님의 관계, 서비스 기업 시설과 장면'을 포함한다고 했다.¹⁸³⁾ Angelis 등(2005)은 그리스 아티카 지역의 구매자들을 대상으로 한 조사 연구를 통해, 그들이 가치를 인식하는 것이 '전문 서비스, 마케팅 효율성 및 효과적인 의사소통'이라는 세 부분으로 요약할 수 있음을 발견하였다.¹⁸⁴⁾ Wolfgang(2001)은 연구에서 지각적 가치가 서비스 가치에 영향을 미친다는 을 확인했고,¹⁸⁵⁾ Kim(2016)은 한국 대전 호텔의 서비스 부문 직원 정서가 소비자 만족도에 미치는 영향을 살펴보았다.¹⁸⁶⁾

그 중, 거래의 간소화 정도,¹⁸⁷⁾ 쌍방향의 상호작용 정도¹⁸⁸⁾ 등의 방면에서 지각적 가치가 소비자 만족도에 영향을 미친다는 가설을 이 연구에 기초하여 다음과 같이 제시한다.

H7 지각적 가치는 디지털 임파워먼트와 만족도 관계에서 매개역할을 한다.

(11) 지각적 심리적 거리의 매개역할

디지털 전환의 결과로서 상권은 여러 면에서 소비자와의 거리를 좁혔다. 온·오프라인 융합을 통해 공간적 거리를 줄이고, 정보의 실시간 응답과 만남을 통해 커뮤니케이션적 거리를 줄였다. 또한, 직원이 거래 전 인내심을 가지고 소개해 주고, 거래 중 숙련된 영업을 하며, 거래 후 실시간으로 응대하는 애프터서비스는 감정적인 거리가 적어진다. 예를 들어, Hernandez(2018)¹⁷⁹⁾가 지각적 심리적 거리가 정보 상호작용에 있어서 구매 의사에 미치는 영향을 매개한다고 지

183) 苏钰, 程斌波, & 程卫东. (2004). 服务企业的消费者价值研究. 市场营销, (6), 9-11.

184) Angelis, V. A., Lymperopoulos, C., & Dimaki, K. (2005). Customers' perceived value for private and state-controlled Hellenic banks. *Journal of Financial Services Marketing*, 9(4), 360-374.

185) Wolfgang Ulaga. (2001), Measuring Customer perceived value in business markets [u]. *Industrial Marketing Management*, 30: 525-540

186) Kim, J. S. (2016). Effect on Customer Satisfaction of the Emotional Intelligence of Members at Service Providing Department in the Hotel; A Case of Five Star Hotels in Daejeon. *Culinary science and hospitality research*, 22(1), 126-134.

187) Srinivasan, S. S., Anderson, R., & Ponnnavolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences. *Journal of retailing*, 78(1), 41-50.

188) Barbe, B. (1983). *The logic and limits of trust*. New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.

적한 바 있다. 이를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시한다.

H8 지각적 심리적 거리는 디지털 임파워먼트와 만족도 관계에서 매개역할을 한다.

4.3 설문지 설계와 조사

문헌연구에 근거하여, 본 연구에서는 국내외학자들이 개발한 신뢰도와 효율 수준이 높은 측정표를 선정하여 설문지 작성의 기초로 삼았다. 또한, 해당 연구의 내용과 목적에 부합하고자 연구자는 전기의 국내외 문헌 정리와 왕푸징 상권의 실정에 근거하여 각 변수의 측정 문항을 선택하고 수정하여, 각 연구변수의 측정 문항을 얻었다. 그리고 외국어 문항에 대해서는 번역을 진행하는 과정에서 중한(中韓) 영문 표현의 차이 발생으로, 번역문에 대하여 어의와 언어 환경의 퇴고를 진행하였다. 부분적인 문항은 관련 문헌의 정의에 따라 보완과 일정한 수정을 거친 후 본 연구의 초기문항을 형성했다. 문항을 형성한 후에는 관련 연구분야의 전문가에게 의견을 구하여 최종 측정문항을 구성하였다 [표4-2]. 측정단위는 응답자가 주어진 항목에 대해 동의하는 정도를 놓고 리커트 5점 척도를 사용했다. 즉, ‘매우 동의하지 않음’, ‘비교적 동의하지 않음’, ‘보통’, ‘비교적 동의함’, ‘매우 동의함’에 각각 1에서 5점까지의 순서로 부여한 것이다.

이에 측정 문항의 기초에서, 본 연구는 예비설문지의 작성을 진행하였다. 전문가의 의견에 따라 만들어진 예비설문지는 A부분과 B부분으로 구성된다. A부분의 문항에는 조사대상자의 인구 통계적 기본정보(성별, 연령, 왕푸징 상권 방문경력 유무 등)가 포함되었다. B부분은 왕푸징 상권 디지털 임파워먼트 각 요소에 대한 구체적인 표현으로 구성되었다. 이를테면 구조적 임파워먼트(편의성, 체험성, 상호작용성), 자원적 임파워먼트(개성화), 심리적 임파워먼트(공감성), 지각적 가치, 지각적 심리적 거리, 만족도, 재방문 의도의 조사 문항 등이다. 본조사 전에 베이징 소재 대학의 대학생 및 대학원생 20명을 대상으로 예비설문지 작성을 요청하여 설문지 문항의 타당성을 재차 검증했다. 또한, 설문지에 대한 사소한 보완과 수정작업을 실시를 통해 최종설문지가 만들어졌다.

본 조사는 온라인 방식으로 진행되며, 온라인 설문지를 수집하는 플랫폼은 WJX.CN으로 선정했다. 조사 기간은 2022년 2월1일부터 4월15일까지로, 설문 조사는 자기기입의 방식으로 실시하였다. 참여 대상은 모두 2022년 1월 1일과 4월 15일 사이에 왕푸징 상권을 방문한 경험이 있는 사람들이며, 왕푸징 상권을 최소한 한 번은 방문한 경험자이다. 온라인 조사를 통해서는 총 701부의 유효설문지가 회수되었고, 이중 결측치가 있거나 부실하게 응답하여 부적절한 23부를 코딩에서 제외했다. 따라서 총 678부를 최종분석에 사용하였으며, 수집된 자료는 SPSS24.0와 AMOS24.0를 이용하여 분석하였다.

[표4-2] 각 변수의 측정문항표

변수명	문항	출처
편의성	나에게 명확한 안내 표지를 제공한다.	Berry 등(2002), ¹⁸⁹⁾ Seiders 등(2007)) ¹⁹⁰⁾ , Lee(2005) ¹⁹¹⁾
	나에게 편리한 상담 서비스를 제공한다.	
	상권 내의 각종 공공 시설을 사용하기에 편리하다.	
	상권 정보나 서비스의 획득은 어려운 일이 아니다.	
체험성	상권에서 만들어진 분위기가 너무 재미있다.	Leung (2003), ¹⁹²⁾ 한혜원 & 박경은 (2011) ¹⁹³⁾
	상권 내 디지털화 시설은 몰입하는 체험을 선사한다.	
	상권을 관람하는 과정에서 편안함을 얻을 수 있다.	
	상권을 관람하는 과정에서 나는 매우 즐겁다.	
상호 작용성	왕푸징 상권은 소비자들이 선택하고 참가할 수 있도록 몇 가지 활동을 내놓을 것이다.	Bezjian 등(1998) ¹⁹⁴⁾ Cho & Leckenby (1999), ¹⁹⁵⁾ Cheung & Lee(2003), ¹⁹⁶⁾ Zhao 등 (2015) ¹⁹⁷⁾
	나는 다른 경로를 통해 다른 소비자들이 왕푸징 상권을 방문하는 상황을 알아볼 할 수 있다.	
	나는 직원을 통해 필요한 상세 정보를 얻을 수 있다.	
	나는 온·오프라인의 채널을 통해 다른 소비자와 교류하고 상호작용할 수 있다.	
개성화	상권의 직원은 나에게 적합한 전문적인 건의를 제공할 것이다.	Kumar & Benbasat (2006), ¹⁹⁸⁾

	고객으로서 제품이나 서비스에 대한 특수한 수요를 주목할 수 있다.	Lee(2005) ¹⁹²⁾
	상권은 소비자의 개인 수요에 따라 개성화된 제품이나 정보를 추천할 수 있다.	
	손님의 흥미에 따라 고객에게 가장 좋은 정보나 서비스를 제공할 수 있다.	
공감성	상권은 나의 수요를 이해하고 나의 의견을 중요시한다.	Parasuraman 등 (1988), ¹⁹⁹⁾ Cronin(1992), ²⁰⁰⁾ 송민경 & 윤혜현 (2020) ²⁰¹⁾
	고객이 원하는 상품과 서비스에 대한 수요를 제공할 수 있다.	
	소비자의 이익을 우선적으로 고려할 수 있다.	
	왕푸징 상권은 나에게 충분한 관심을 줄 수 있다.	
지각적 가치	방문하는 것이 시간과 비교해 가치가 있다.	Zeithaml (1988), ¹¹²⁾ Kim 등(2007), ²⁰²⁾ Kotle & Keller(2009) ²⁰³⁾
	상권을 방문하는 것은 정력을 들일만하다.	
	이 지역을 방문하면 수확을 얻을 수 있다.	
	상권을 방문하는 것은 대체적으로 가치가 있다.	
심리적 거리	상권의 환경은 나를 편안하게 한다.	Trobe & Liberman (2010), ¹²⁵⁾
	상권 내 조성된 전체적인 분위기가 편안함을 준다.	
	고객이 아무런 낯선 기분을 느끼게 하지 않는다.	Liberman & Trope (2008), ¹²⁷⁾ Edwards 등 (2009) ¹⁷⁴⁾
	나와 왕푸징 상권 사이의 거리가 가까워졌다.	
만족도	상권은 내가 예상한 서비스 수준을 제공하였다.	Oliver(1980), ²⁰⁴⁾ Bhattacharjee (2001), ¹⁴⁴⁾ Lee(2005), ¹⁹²⁾ Woodside 등(1989) ¹³⁸⁾
	해당 지역의 방문 경험은 나를 매우 만족시켰다.	
	상권에 대한 방문 경험은 나를 즐겁게 했다.	
	왕푸징 상권을 방문하는 것은 현명한 선택이라고 생각한다.	
재방문 의도	나중에 다시 왕푸징 상권을 방문할 계획이다.	Bhattacharjee (2001), ¹⁴⁴⁾ Lee(2005), ¹⁹²⁾ Venkatesh 등(2012) ²⁰⁵⁾
	기회가 된다면 이곳에 다시 오도록 하겠다.	
	상권에서 제공된 제화와 서비스를 다시 사용할 것이다.	
	나는 주변의 친구와 친지, 동료에게 왕푸징 상권을 추천할 것이다.	

-
- 189) Berry, L. L., Seiders, K., & Grewal, D. (2002). Understanding service convenience. *Journal of marketing*, 66(3), 1-17.
 - 190) Seiders, K., Voss, G. B., Godfrey, A. L., & Grewal, D. (2007). SERVCON: development and validation of a multidimensional service convenience scale. *Journal of the academy of Marketing Science*, 35(1), 144-156.
 - 191) Lee, T. (2005). The impact of perceptions of interactivity on customer trust and transaction intentions in mobile commerce. *Journal of Electronic Commerce Research*, 6(3), 165-180.
 - 192) Leung, L. (2003). Impacts of Net-generation attributes, seductive properties of the Internet, and gratifications-obtained on Internet use. *Telematics and Informatics*, 20(2), 107-129.
 - 193) 한혜원, & 박경은. (2011). 전자책 콘텐츠의 체험성과 독서경험. *한국콘텐츠학회논문지*, 11(12), 171-181.
 - 194) Bezjian-Avery, A., Calder, B., & Iacobucci, D. (1998). New media interactive advertising vs. traditional advertising. *Journal of Advertising Research*, 38(4), 23-32.
 - 195) Cho, C. H., & Leckenby, J. D. (1999). Interactivity as a measure of advertising effectiveness: Antecedents and consequences of interactivity in web advertising. In M. S. Roberts (Ed.), *Proceedings of the conference-american academy of advertising* (pp. 162-179). Gainesville, FL: American Academy of Advertising.
 - 196) Cheung, C. M., & Lee, M. K. (2003). An integrative model of consumer trust in internet shopping. In *ECIS 2003 Proceedings*. Atlanta, GA: Association for Information Systems (AIS).
 - 197) Zhao, H., Wang, X., & Zhou, B. (2015). Relationship among interaction, presence and consumer trust in B2C online shopping. *Management Review*, 27(2), 43-54.
 - 198) Kumar, N., & Benbasat, I. (2006). Research note: the influence of recommendations and consumer reviews on evaluations of websites. *Information Systems Research*, 17(4), 425-439.
 - 199) Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988, 64(1), 12-40.
 - 200) Cronin, T. (1992). The Marketing Aspects of Service Quality in Emerging Perspectives on Services Marketing. *American Marketing*, 22, 99-107.
 - 201) 송민경, & 윤혜현. (2020). 레스토랑 서비스 회복 과정에서 상호작용 공정성과 진정성이 용서, 공감성과 재방문 의도에 미치는 영향. *한국조리학회지*, 26(3), 133-143.
 - 202) Kim, H. W., Chan, H. C., & Gupta, S. (2007). Value-based adoption of mobile internet: an empirical investigation. *Decision support systems*, 43(1), 111-126.
 - 203) Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen pemasaran* (13th Ed.). Jakarta: Erlangga, 4.
 - 204) Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 17(4), 460-469.
 - 205) Venkatesh, V., Thong, J. Y., & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS quarterly*, 36(1), 157-178.

4.4 실증분석

4.4.1 표본의 특성

연구 대상의 인구 통계적 특성을 파악하고자 빈도분석을 시행했고, 주요결과는 다음과 같았다. 연구 대상을 구분 짓는 기준으로는 ‘성별, 연령, 교육수준, 월소득, 직업, 왕푸징 상권에 관한 정보 획득 경로, 상권 변화에 대한 관심 여부, 방문 목적, 상권을 방문하는 동행자, 상권 내에서 머무는 시간, 방문 경험의 유무, 방문 횟수 등’을 두었다.

피조사자들의 인구 통계학적 분포를 살펴보면 [표4-3]과 같다. 응답자들의 분포는 남성이 301명(44.40%), 여성은 377명(55.60%)으로 비교적 골고루 분포된 것으로 나타났다. 그리고 연령대로는 21-30세(214명, 31.56%)와 31-40세(192명, 28.32%)가 가장 많았으며, 다음으로는 41세 및 이상(151명, 22.27%), 20세 및 이하(121명, 17.85%)의 순으로 나타났다. 소득별로는 5,001위안-10,000위안(211, 31.12%) 구간이 가장 다수였으며, 2,000위안-5,000위안(156명, 23.01%), 10,001위안-15,000위안(121명, 17.85%), 2,000위안 및 이하(101명, 14.90%), 15001위안 및 이상(89명, 13.13%) 순으로 나타났다. 교육수준별로는 대학교(재학/졸업)가 299명(44.10%)으로 높은 분포도를 나타내고 있었으며, 대학원(재학/졸업) 및 이상(150명, 22.12%), 전문대학(재학/졸업)(138명, 19.76%), 고졸 및 이하(91명, 16.37%) 순으로 이어졌다. 직업별로는 서비스업 및 회사원(221명, 32.60%)과 자영업(153명, 22.57%)이 높은 응답자 수를 보였다. 왕푸징 상권에 관한 정보를 획득하는 경로에 대하여는, 친척 및 친구(351명, 51.77%), 인터넷(530명, 78.17%)로 가장 많이 분포된 것으로 나타났다. 또한, 361명(53.24%)의 연구대상자는 왕푸징 상권의 변화에 관심이 있지만, 317명(46.76%)은 해당 상권의 변화에 관심이 없는 것으로 조사되었다.

[표4-3] 인구 통계적 특성

구분		응답 자수	유효 비율	구분		응답 자수	유효 비율
연령	20세 및 이하	121	17.85%	상권 정보 획득 경로 (복수 선택 가능)	친척 및 친구	351	51.77%
	21-30세	214	31.56%		잡지	113	16.67%
	31-40세	192	28.32%		인터넷	530	78.17%
	41세 및 이상	151	22.27%		기타	77	11.36%
성별	남	301	44.40%	상권 변화에 대한 관심의 유무	아니다	317	46.76%
	여	377	55.60%		네	361	53.24%
월소 득	2,000위안 및 이하	101	14.90%	이번에 상권을 방문하는 목적	일	103	15.19%
	2,001- 5,000위안	156	23.01%		여행	166	24.48%
	5,001-10,000위안	211	31.12%		친척 방문	32	4.72%
	10,001-15,000위안	121	17.85%		쇼핑	290	42.77%
	15,001위안 및 이상	89	13.13%		기타	87	12.83%
교육 수준	고졸 및 이하	91	16.37%	이번에 왕푸징 상권을 방문하 는 동행자	가족	22	3.24%
	전문대학(재학/졸업)	138	19.76%		친구	403	59.44%
	대학교(재학/졸업)	299	44.10%		동료	80	11.80%
	대학원(재학/졸업) 및 이상	150	22.12%		혼자	163	24.04%
직업	학생	101	14.90%	상권 내에 머 무르는 시간	기타	10	1.47%
	자영업	153	22.57%		반나절	297	43.81%
	공무원	43	6.34%		하루	381	56.19%
	교육종업자	56	8.26%	전에 왕푸징	아니다	307	45.28%
	의료종업자	49	7.23%		네	371	54.72%

				상권을 방문한 적이 있는가			
	서비스업 및 회사원	221	32.60%	상권을 몇 번 방문 했는가	1번 (처음 에)	307	45.28%
	무직 및 기타	55	8.11%		2번	14	2.06%
					3번	142	20.94%
					3번 이 상	215	31.71%
				합계		678	100%

4.4.2 동일방법편의

본 연구의 데이터는 온라인 설문지에서 수집되었으며, 모든 변수에 대해 자체 보고되었기 때문에 일반적인 방법 분산의 위험이 존재할 수 있다.²⁰⁶⁾ 먼저, 동일방법분산(Common Method Variance:CMV)을 제어하기 위해, 연구자는 Podsakoff & Organ이 제안한 방법을 사용하여 동일방법편의(Common Method Bias:CMB)로 위험 존재의 여부를 조사하였다.²⁰⁷⁾ 데이터의 분산 정도를 확인하기 위해 Harman의 단일요인 검정을 사용했으며, 모든 단일요인은 회전이 없는 주성분요인분석에서 분산의 50% 미만을 설명한다. 가장 큰 요인은 30.716%로 50% 임계값보다 낮았으며, 결과는 단일성분이 분산의 대부분을 차지하지 않았다. 그리고 CMB가 본 연구에서 심각한 문제가 되지 않는다는 것을 보여주었다.

두 번째, 이 연구에서는 모든 항목을 공통의 방법 인자와 연관시키고 Malhotra 등의 방법을 사용하여 CFA를 이용한 단일요인 검증을 수행했다. 결과는 단일요인모형의 적합성이 불량했음을 보여주었다($\chi^2 = 3614.608$, $df = 594$, $\chi^2/df = 10.504$, $GFI = 0.606$, $AGFI = 0.558$, $CFI = 0.537$, $TLI = 0.509$, $RMSEA = 0.118$). 또한, 동일방법편의가 심각한 문제가 아니었다는 것

206) Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 885(879), 879-903.

207) Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of management*, 12(4), 531-544.

이 증명되었다.²⁰⁸⁾²⁰⁹⁾

세 번째, CMV를 조사하기 위해 본 연구는 Podsakoff 등의 CFA 결과를 비교하는 방법을 실천했다.²⁰⁷⁾ 단일요인 모델은 다중요인모형보다 χ^2 -값($\Delta\chi^2=1235.749-1207.706=28.043$, $\Delta df=558-545=13$, $\Delta\chi^2=28.043 \times 2(\alpha=0.05, df=13)=22.362$)이 상당히 컸으며, 이는 CMB가 본 연구에서는 심각한 문제가 아님을 나타낸다.

4.4.3 측정도구의 타당성 및 신뢰도

연구모형의 가설을 검증하기 위해서는 측정도구의 신뢰성과 타당성을 우선적으로 시행해야 한다.

신뢰성은 동일한 개념에 대하여 반복적으로 측정해서 나타나는 값들의 분산을 뜻하는 것이다. 따라서 본 연구자는 항목 척도변수의 신뢰성을 측정하기 위해 신뢰성계수를 구하였다. 척도항목 간의 내적 일관성을 나타내는 신뢰성계수(Cronbach's α)는 0.6 이상이면 신뢰도가 높은 편으로 판단될 수 있는데(Bagozzi & Yi(1989)²¹⁰⁾), 본 연구에서는 신뢰성 계수의 값이 0.812에서 0.868으로 나타남으로써 측정도구의 신뢰성을 증명하였다.

연구자가 측정하는 개념이나 내적 속성을 파악하기 위해 타당성을 측정하여야 하며, 또 개념과 속성을 얼마나 정확하게 측정했는가에 대한 이해이다. 일반적으로는 '내용 타당성, 기준에 의한 타당성, 개념 타당성'으로 구분된다. 그 중에서 '개념 타당성'은 도구들이 '실제로 무엇을 대상으로 측정하였는지' 나 '연구자가 측정하고자 하는 추상적 개념이 실제로 측정한 도구에 의해서 적절하게 측정되었는지'에 관한 문제로, 본 연구에서는 '개념 타당성'을 검증하기 위하여

208) Malhotra, N. K., Kim, S. S., & Patil, A. (2006). Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research. *Management science*, 52(12), 1865-1883.

209) Wu, L. Y., Chen, K. Y., Chen, P. Y., & Cheng, S. L. (2014). Perceived value, transaction cost, and repurchase-intention in online shopping: A relational exchange perspective. *Journal of business research*, 67(1), 2768-2776.

210) Bagozzi, R. P., Baumgartner, J., & Yi, Y. (1989). An investigation into the role of intentions as mediators of the attitude-behavior relationship. *Journal of Economic psychology*, 10(1), 35-62.

‘탐색적 요인분석’과 ‘확인적 요인 분석’을 실시했다.

여기서 탐색적 요인분석의 추출방법은 정보의 손실을 최대한으로 줄이면서 변수들을 가능한 적은 수의 요인으로 할 수 있는 주성분 분석을 이용한 것이다. 그리고 요인적재량을 단순화시키기 위해 직각회전 중에서 베리맥스 회전기법을 실시하였다. 따라서 연구의 특성상 구성개념들의 타당성을 탐색적 요인분석을 통해 우선 검증하였으며, 각 요인 간, 판별 타당성과 측정변수 간의 집중타당성을 확인했다. 변수들의 신뢰도 분석 및 요인분석의 결과는 [표4-4]과 같다.

[표4-4] 탐색적 요인분석과 신뢰도 검증

변수명	측정항목	요인적재량									신뢰계수
편의성	1	0.113	0.154	0.306	0.089	0.082	0.109	0.783	0.134	0.065	0.829
	2	0.113	0.156	-0.150	0.106	0.087	0.158	0.761	0.158	0.203	
	3	0.130	0.086	0.077	0.067	0.119	0.078	0.727	0.190	0.084	
	4	0.101	0.107	0.062	0.116	0.136	0.107	0.762	0.107	0.139	
체험성	1	0.065	0.069	0.320	0.755	0.102	0.085	0.090	0.088	0.053	0.840
	2	0.093	0.058	-0.135	0.792	0.064	0.081	0.069	0.118	0.147	
	3	0.074	0.092	0.054	0.811	0.041	0.100	0.117	0.173	0.142	
	4	0.164	0.033	0.061	0.741	0.082	0.148	0.083	0.174	0.098	
상호작용성	1	0.754	0.114	0.066	0.120	0.101	0.154	0.134	0.142	0.136	0.868
	2	0.820	0.111	0.051	0.057	0.121	0.186	0.120	0.089	0.097	
	3	0.794	0.125	0.087	0.115	0.156	0.097	0.074	0.137	0.172	
	4	0.760	0.123	0.032	0.118	0.118	0.085	0.113	0.138	0.095	
개성화	1	0.154	0.122	0.085	0.046	0.736	0.140	0.101	0.173	0.124	0.826
	2	0.146	0.046	0.097	0.122	0.793	0.156	0.127	0.107	0.079	
	3	0.056	0.135	0.073	0.061	0.739	0.063	0.164	0.148	0.161	
	4	0.137	0.050	0.078	0.058	0.752	0.196	0.026	0.150	0.111	
공감성	1	0.125	0.762	0.073	0.084	0.038	0.088	0.120	0.199	0.118	0.866
	2	0.030	0.822	0.056	0.104	0.103	0.149	0.122	0.113	0.112	
	3	0.107	0.776	0.030	0.155	0.081	0.152	0.118	0.081	0.092	
	4	0.241	0.797	0.065	-0.109	0.141	0.086	0.108	0.113	0.160	
지각적 가치	1	0.211	0.125	-0.017	0.230	0.155	0.098	0.168	0.699	0.143	0.861
	2	0.100	0.129	0.104	0.158	0.213	0.086	0.152	0.702	0.187	
	3	0.153	0.185	0.112	0.144	0.136	0.136	0.178	0.705	0.097	
	4	0.143	0.157	0.104	0.152	0.198	0.097	0.177	0.800	0.197	
지각적 심리적 거리	1	-0.130	-0.102	-0.121	-0.068	-0.130	-0.752	-0.131	-0.071	-0.169	0.833
	2	-0.107	-0.156	-0.079	-0.076	-0.195	-0.772	-0.107	-0.064	-0.149	
	3	-0.151	-0.070	-0.017	-0.166	-0.118	-0.743	-0.092	-0.125	-0.117	
	4	-0.125	-0.154	-0.091	-0.108	-0.114	-0.721	-0.095	-0.093	-0.148	
만족도	1	0.162	0.132	0.180	0.128	0.213	0.208	0.110	0.152	0.686	0.830
	2	0.100	0.157	0.143	0.155	0.152	0.198	0.218	0.134	0.654	
	3	0.117	0.189	0.123	0.169	0.100	0.172	0.139	0.190	0.697	
	4	0.227	0.108	0.141	0.109	0.134	0.154	0.111	0.162	0.716	

재방문 의도	1	0.066	0.094	0.762	0.095	0.113	0.027	0.035	0.011	0.094	0.812
	2	0.035	0.026	0.801	0.056	0.073	0.092	0.079	0.077	0.098	
	3	0.007	0.023	0.784	0.020	0.046	0.045	0.009	0.124	0.092	
	4	0.084	0.041	0.768	0.013	0.049	0.092	0.081	0.003	0.104	

Extraction Method : Principa Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Rotation converged in 6 iterations.

구성개념의 타당성과 신뢰도를 평가하기 위해 확인적 요인분석을 다음의 [표 4-5]와 같이 실시하였다. [표4-5]에서 나타난 것처럼 측정 항목들의 구성개념을 연결하는 계수의 t값이 15.634 이상으로 99.9%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 집중타당성이 확보되었음을 알 수 있다. 또한, 개념 신뢰도(CR)는 0.7이상, 평균분산추출값(AVE)은 0.5 이상인 경우에 신뢰할 수 있는 수준으로 간주하는데(Hair 등1998),²¹¹⁾ 본 연구의 개념 신뢰도는 0.816 이상이며 평균분산추출값의 최소값은 0.526으로 나타났다. 그리고 상관계수 자승값은 0.05에서 0.398의 값이 나타나 상관계수 자승의 최댓값이 평균분산추출 최소값보다 작은 것으로 확인했으며, 판별타당성이 확보된 것으로 판단된다[표 4-6].²¹²⁾

[표4-5] 확인적 요인분석과 집중타당성 검정

변수명	측정 항목	요인 적재량	표준 오차	t-value	P	표준 적재량	CR	AVE
편의성	1	1.000				0.747	0.832	0.553
	2	0.983	0.054	18.236	***	0.780		
	3	0.895	0.053	16.768	***	0.695		
	4	1.146	0.064	18.035	***	0.751		
체험성	1	1.000				0.732	0.843	0.575
	2	0.939	0.054	17.240	***	0.724		
	3	1.151	0.059	19.526	***	0.834		
	4	1.142	0.065	17.625	***	0.737		
상호 작용성	1	1.000				0.773	0.871	0.629
	2	0.968	0.044	21.845	***	0.829		
	3	0.949	0.043	22.058	***	0.835		
	4	0.807	0.042	19.109	***	0.731		

211) Hair, J. F., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). Multivariate data analysis (5th Ed.). New York, NY: Prentice Hall.

개성화	1	1.000				0.753	0.839	0.565
	2	0.709	0.037	19.272	***	0.798		
	3	0.867	0.049	17.567	***	0.715		
	4	0.770	0.043	18.037	***	0.739		
공감성	1	1.000				0.759	0.866	0.619
	2	1.078	0.051	21.024	***	0.813		
	3	1.030	0.054	19.060	***	0.756		
	4	1.075	0.052	20.651	***	0.817		
지각적 가치	1	1.000				0.757	0.867	0.622
	2	0.952	0.049	19.397	***	0.749		
	3	0.839	0.044	19.098	***	0.732		
	4	1.215	0.051	23.726	***	0.904		
지각적 심리적 거리	1	1.000				0.757	0.835	0.559
	2	0.930	0.047	19.596	***	0.797		
	3	0.817	0.046	17.633	***	0.721		
	4	0.821	0.047	17.656	***	0.713		
만족도	1	1.000				0.769	0.832	0.553
	2	0.870	0.048	18.286	***	0.724		
	3	1.061	0.056	18.945	***	0.742		
	4	0.917	0.049	18.857	***	0.739		
재방문 의도	1	1.000				0.713	0.816	0.526
	2	0.895	0.052	17.098	***	0.782		
	3	0.880	0.056	15.710	***	0.704		
	4	0.909	0.058	15.634	***	0.699		

[표4-6] 판별타당성검증

변수 명	평균	S.D.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
①	3.626	0.979	0.744								
②	3.544	0.907	0.391	0.758							
③	3.646	0.935	0.438	0.373	0.793						
④	3.796	0.902	0.439	0.332	0.464	0.752					
⑤	3.575	1.003	0.458	0.280	0.432	0.377	0.787				
⑥	3.684	0.95	0.566	0.514	0.497	0.557	0.483	0.789			
⑦	3.024	0.864	-0.459	-0.400	-0.478	-0.519	-0.447	-0.437	0.748		
⑧	3.843	0.77	0.565	0.503	0.548	0.557	0.523	0.631	-0.627	0.744	
⑨	3.715	0.79	0.259	0.244	0.235	0.303	0.222	0.289	-0.295	0.441	0.725
AVE			0.553	0.575	0.629	0.565	0.619	0.622	0.559	0.553	0.526

주) ①편의성, ②체험성, ③상호작용성, ④개성화, ⑤공감성, ⑥지각적 가치, ⑦지각적 심리적 거리, ⑧만족도, ⑨제방문 의도, 대각선에 제시된 있는 값은 분산추출값(AVE)의 제곱근을 의미함

4.4.4 연구모형의 적합성

구조모형의 적합성 측면에서 타당성을 검증으로 활용되는 가장 일반적인 지표는 chi-square(χ^2)와 관련된 유의수준으로 보며, 유의수준이 0.05보다 크게 나타날 경우 양호한 것으로 간주한다. 이외에도, GFI 0.9, AGFI 0.8, NNFI 0.9, IFI 0.9 이상이거나, RMSEA의 값이 0.05 이상이나 0.08 이하면 수용하기에 가능한 모형으로 간주한다. 일반적으로 통용되는 적합도 지수의 수용기준은 아래의 [표4-7]과 같다.

[표4-7] 모형 적합도검증

적합도 지수	측정값
CMIN	1239.908
DF	566
CMIN/DF	2.191
GFI	0.917
AGFI	0.902
RMSEA	0.042
IFI	0.945
NFI	0.903
TLI(NNFI)	0.938

이를 바탕으로 본 연구에서 모형의 적합도를 살펴보면, $\chi^2=1239.908(p=0.0)$, 자유도=566, GFI=0.917, AGFI=0.902, NFI=0.903, CFI=0.945, IFI=0.945, RMSEA=0.042 등으로 나타났다. 그리고 본 연구에서는 CMIN/자유도는 2.191로 나타나 3이하로, 모형이 적합하다는 판단을 내렸다. 그리고 RMSEA값이 기준치에 비해 다소 떨어지나 다른 지표들이 양호한 것으로 나타나 전반적으로 수용이 가능한 모형으로 판단되었다.

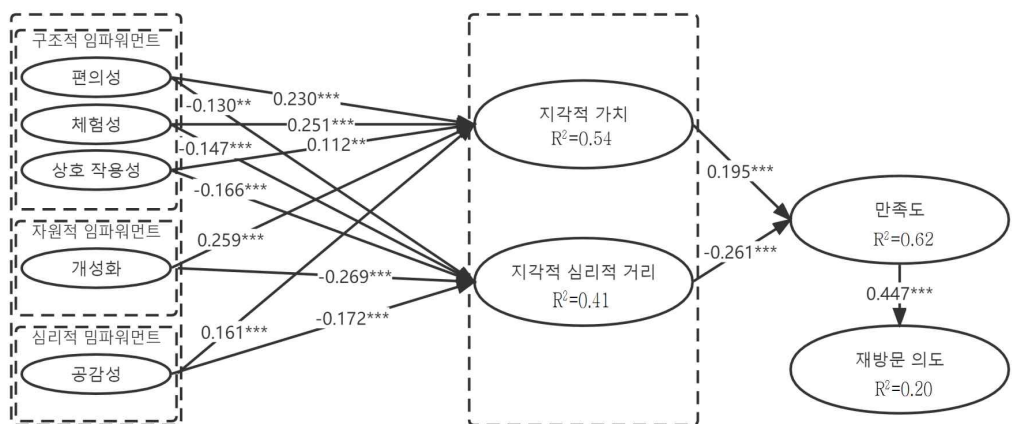
4.4.5 가설검증

본 연구는 연구모형에서 제시한 구성 개념들 간의 관계 검증에 중점을 두었고, 공분산구조분석을 활용하여 검증하고 평가하였다. 연구가설의 검증결과는 [표4-8], [그림4-2]과 같다.

[표4-8] 가설 검증결과

가설	가설경로			Estimate	S.E.	C.R.	P	표준화 계수	결과
H1-1	지각적 가치	←	편의성	0.231	0.045	5.083	***	0.230	채택
H1-2	지각적 가치	←	체험성	0.283	0.046	6.145	***	0.251	채택
H1-3	지각적 가치	←	상호작용성	0.106	0.040	2.637	0.008	0.112	채택
H2-1	지각적 가치	←	개성화	0.233	0.039	5.968	***	0.259	채택
H3-1	지각적 가치	←	공감성	0.160	0.041	3.927	***	0.161	채택
H1-4	심리적 거리	←	편의성	-0.130	0.050	-2.582	0.010	-0.130	채택
H1-5	심리적 거리	←	체험성	-0.166	0.050	-3.333	***	-0.147	채택
H1-6	심리적 거리	←	상호작용성	-0.157	0.046	-3.428	***	-0.166	채택
H2-2	심리적 거리	←	개성화	-0.242	0.044	-5.470	***	-0.269	채택
H3-2	심리적 거리	←	공감성	-0.170	0.046	-3.681	***	-0.172	채택
H4	만족도	←	지각적 가치	0.160	0.043	3.755	***	0.195	채택
H5	만족도	←	심리적 거리	-0.215	0.039	-5.509	***	-0.261	채택
H6	재방문 의도	←	만족도	0.473	0.051	9.272	***	0.447	채택

주: *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001



주: *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

[그림4-2] 연구모형 경로분석결과

가설검증결과에 따르면, 편의성($=0.230$, $p<0.001$), 체험성($=0.251$, $p<0.001$), 상호작용성($=0.112$, $p<0.01$), 개성화($=0.259$, $p<0.001$), 공감성($=0.161$, $p<0.001$)은 지각적 가치에 긍정적 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이를 통해 H1-1, H1-2, H1-3, H2-1, H3-1가 지지되었다.

편의성($= -0.130$, $p<0.01$), 체험성($= -0.147$, $p<0.001$), 상호작용성($= -0.166$, $p<0.001$), 개성화($= -0.269$, $p<0.001$), 공감성($= -0.172$, $p<0.001$)은 지각적 심리적 거리에 부정적 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이를 통해 H1-4, H1-5, H1-6, H2-2, H3-2가 지지되었다.

지각적 가치($=0.195$, $p<0.001$), 지각적 심리적 거리($= -0.261$, $p<0.001$)는 만족도에 긍정적 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이를 통해 H4, H5가 지지되었다. 만족도($=0.447$, $p<0.001$)는 재방문 의도에 긍정적 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이를 통해 H6이 확인되었다.

4.4.6 매개효과분석

본 연구는 Zhao 등(2010)²¹²⁾ 및 Preacher & Hayes(2008)²¹³⁾에 의해 채택된 방법에 따라 지각적 가치, 지각적 심리적 거리의 매개효과를 분석하였다. H7를 조사하기 위해, 논문은 매개효과분석을 사용하여 ‘디지털 임파워먼트(편의성, 체험성, 상호작용성, 개성화, 공감성)’과 만족도 관계에서 지각적 가치의 매개효과를 각각 분석하였다.

첫째, 연구자는 편의성과 만족도의 관계에 대한 지각적 가치의 매개효과를 탐색했다. 그리고 H7를 검증하기 위해 부트스트랩 방법($N=5000$ 재표집)을 수행하여, 편향 교정 신뢰구간(95%신뢰구간)을 산출하여 매개로서의 영향을 확인하고자 했다²¹⁴⁾. 이에 [표4-9]에 나타난 바와 같이, 산출한 결과는 지각적 가치

212) Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of consumer research*, 37(2), 197-206.

213) Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.

의 간접효과의 95%의 신뢰구간에서 부트스트래핑이 0을 포함하지 않다는 것을 보여주었다(95%신뢰구간:0.019,0.075). 다시 말하면, 지각적 가치가 편의성과 만족도의 관계를 유의미하게 매개하고 있음을 증명하여 그 효과가 0.045임을 나타낸 것이다. 또한, 편의성에서 만족도를 향한 직접경로는 통계적으로 유의미했으며 직접효과는 0을 포함하지 않았다(95%신뢰구간:0.010,0.066). 이로써 지각적 가치는 만족도에 대한 편의성의 영향을 부분적으로 매개한 것을 알 수 있다.

둘째, 매개분석을 통해 지각적 가치가 만족도에 대한 체험성의 영향을 매개한다는 것을 밝혔으며, 지각적 가치의 간접효과의 95%의 신뢰구간에서 부트스트래핑이 0을 포함하지 않았다(95%신뢰구간:0.021,0.081). 그리고 그 매개효과는 0.049임을 나타낸다. 또한, 체험성에서 만족도로의 직접경로는 통계적으로 유의미했으며 직접효과는 0을 포함하지 않았다(95%신뢰구간:0.023,0.084). 따라서 지각적 가치는 만족도에 대한 체험성의 영향을 부분적으로 매개한 것을 증명하였다. 이런 맥락에서 본 연구는 나머지 매개효과 분석을 수행함으로써, 지각적 가치는 ‘상호작용성, 개성화, 공감성’이 만족도에 미치는 영향도 부분적으로 매개한다는 결과를 발견했다. 이에 따라 H7가 검증된 것이다.

그리고 매개분석을 실행한 결과는 ‘지각적 심리적 거리’는 만족도의 디지털 임파워먼트(편의성, 체험성, 상호작용성, 개성화, 공감성)의 영향을 부분적으로 매개한다는 것을 시사했으며, 이에 따라 H8가 지지되었다[표4-9].

[표4-9] 매개효과 분석결과

매개경로	효과	Effect	Boot SE	Bias Corrected(95%)			Percentile method(95%)		
				LLCI	ULCI	P	LLCI	ULCI	P
편의성- 만족도	직접효과	0.124	0.051	0.025	0.226	0.017	0.027	0.227	0.016
	간접효과	0.079	0.020	0.043	0.123	0.000	0.041	0.120	0.000
	지각적 가치	0.045	0.014	0.021	0.079	0.000	0.019	0.075	0.001
	심리적 거리	0.034	0.014	0.010	0.066	0.008	0.009	0.064	0.011
	총효과	0.203	0.050	0.107	0.304	0.304	0.106	0.303	0.000
체험성- 만족도	직접효과	0.135	0.042	0.051	0.215	0.001	0.052	0.216	0.001
	간접효과	0.087	0.021	0.052	0.133	0.000	0.050	0.130	0.000
	지각적 가치	0.049	0.016	0.023	0.084	0.000	0.021	0.081	0.001

214) Hayes, A. F. (2017). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. New York, NY: Guilford publications.

	심리적 거리	0.039	0.013	0.017	0.068	0.000	0.016	0.066	0.000
	총효과	0.223	0.038	0.146	0.297	0.297	0.147	0.298	0.000
상호 작용성- 만족도	직접효과	0.112	0.048	0.017	0.209	0.019	0.016	0.209	0.019
	간접효과	0.065	0.018	0.034	0.108	0.000	0.034	0.106	0.000
	지각적 가치	0.022	0.011	0.005	0.051	0.009	0.004	0.048	0.013
	심리적 거리	0.043	0.015	0.019	0.079	0.000	0.017	0.077	0.000
	총효과	0.177	0.047	0.087	0.270	0.270	0.088	0.271	0.001
개성화- 만족도	직접효과	0.120	0.050	0.023	0.217	0.019	0.022	0.214	0.021
	간접효과	0.121	0.026	0.075	0.177	0.000	0.074	0.175	0.000
	지각적 가치	0.050	0.017	0.023	0.090	0.000	0.021	0.086	0.001
	심리적 거리	0.070	0.019	0.040	0.114	0.000	0.039	0.111	0.000
	총효과	0.240	0.046	0.153	0.329	0.329	0.151	0.328	0.000
공감성- 만족도	직접효과	0.123	0.046	0.033	0.212	0.004	0.033	0.211	0.004
	간접효과	0.076	0.019	0.042	0.119	0.000	0.040	0.116	0.000
	지각적 가치	0.031	0.012	0.012	0.060	0.001	0.010	0.058	0.001
	심리적 거리	0.045	0.015	0.020	0.078	0.000	0.019	0.076	0.001
	총효과	0.199	0.047	0.106	0.287	0.287	0.106	0.288	0.000

4.5 연구결과

본 연구는 상권의 디지털 임파워먼트와 소비자 만족도 및 재방문 의도의 관계를 제시하고 ‘지각적 가치’와 ‘지각적 심리적 거리’의 매개역할을 검증하고자 했다.

디지털 임파워먼트의 관점에서 상권의 디지털 전환은, 상권 운영 패러다임의 전환을 대표할 뿐만 아니라 상권 내의 중요한 구성원이 변화하고 상권의 업태가 더욱 합리화되도록 한다. 그리고 온·오프라인이 서로 연동하여 업종의 면모도 발맞춰 변화한다. 결국, 이와 같은 상권의 끊임없는 개선과 개조는, 소비자에게 새로운 체험과 경험을 제공하여 상권과 소비자의 ‘지각적 심리적 거리’도 가까워질 것이다. 그러므로 디지털 전환의 관건은 소비자를 연결하고 그들에게 새로운 가치를 창출하는 것이라 할 수 있다.

이전의 연구에서 디지털 전환의 중점을 ‘디지털 임파워먼트’에 두고 있다고 꾸준히 언급했지만(Leong 등(2016)¹⁰⁷⁾), ‘디지털 임파워먼트’의 세 가지 차원의 구체적인 내포와 해당 임파워먼트가 소비자의 상권에 대한 만족도와 재방문 의도에 어떻게 영향을 미치는지 밝혀낸 연구는 거의 없었다. 물론 세 가지 차원을

이용하여 소비자의 지각적 가치를 높이고 소비자의 지각적 심리적 거리를 좁히는 방법에 대한 연구도 드물다.

이에, 본 연구는 이러한 의문에 답변하고 각 변수간의 관계를 규명하고자 했다. 그리고 연구의 목적을 달성하기 위해 ‘디지털 임파워먼트가 소비자의 만족도와 재방문 의도에 미치는 영향, 그리고 지각적 가치와 지각적 심리적 거리의 매개효과’를 검증하였다.

첫째, ‘디지털 임파워먼트’는 지각적 가치에 긍정적 영향을 미친다.

구조적 임파워먼트의 편의성 및 체험성과 상호작용성이 지각적 가치에 긍정적인 영향을 미친다는 것은 이전 연구와 일치했다.²¹⁵⁾²¹⁶⁾

상권이 디지털로 전환하는 과정에서 편의성은, 상권 내 공공 인프라가 향상되고 소비자들이 시설을 더욱 편리하게 이용할 수 있다는 것을 의미한다. 이는 각종 시설에 힘입어 소비자는 새로운 욕구의 충족으로 이어질 것이며, 그들은 왕푸징 상권을 방문하는 것이 매우 가치 있는 일이라고 생각한다는 것이다.

결국, 디지털 전환은 상권이 소비 빅데이터의 분석을 바탕으로 운영되어 상권 내의 배치가 보다 합리적으로 된다. 또한, 상권의 기능도 기본적인 쇼핑 기능에만 국한되지 않으며, 여가 오락의 수요를 충족시킬 수 있는 장소로 변모하면서 소비자의 체험도 질적으로 도약할 것이다.²¹⁷⁾

그리고 디지털 임파워먼트의 배경 하에, 온라인과 오프라인의 채널은 더욱 긴밀하게 연결될 것이다. 상권은 다양한 경로를 통해 소비자와 충분한 상호작용을 실현할 수 있고 소비자는 자신이 필요로 하는 정보를 더욱 편리하게 얻고 상권의 마케팅 활동에 더욱 잘 참여할 수 있으며 소비자의 수확은 더욱 풍부해질 것이다.²¹⁸⁾

215) Xue, J., Liang, X., Xie, T., & Wang, H. (2020). See now, act now: How to interact with customers to enhance social commerce engagement?. *Information & Management*, 57(6), Article 103324.

216) Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of retailing*, 77(2), 203-220.

217) Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132-140.

218) Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.

자원적 임파워먼트의 개성화가 지각적 가치에 긍정적인 영향을 미친다는 것은 이전 연구와 일치한다.²¹⁹⁾ 이는 디지털 전환은 각종 디지털 도구가 도입되고 상권의 의사결정 방식이 바뀐다는 것을 의미하며, 상권이 소비자를 이해하면서 다른 요구를 만족시키는 것을 중시하는 것을 의미한다. 또한, 소비 행위자에게는 차별성이 있는 제품과 서비스를 제공하고 고객을 위해 새로운 가치를 창조한다.

심리적 임파워먼트의 공감성이 지각적 가치에 긍정적인 영향을 미친다는 것은 이전 연구와 일치한다.²²⁰⁾ 즉 이 심리적 차원의 것은 서비스 종사자가 디지털 전환에 참여함을 의미하며, 직원이 디지털로 인한 변화를 적응하고 적극적인 자세로 변화되는 것을 말한다.

이에 종업원들이 소비자의 이익을 더욱 우선시하게 되어, 능동적으로 고객을 위한 만들어가게 되는 것이다.

둘째로, ‘디지털 임파워먼트’는 심리적 거리에 부정적 영향을 미친다.

‘구조적 임파워먼트’의 ‘편의성, 체험성, 상호작용성’은 소비자가 지각적 심리적 거리를 인지하는 데 있어서 유의미한 부정적 상관관계를 나타낸다. 그리고 이는 이전 연구와 일치한다.²¹⁶⁾

상권에 대해 말하자면, 디지털 전환은 상권이 소비자에게 편의성을 제공하는 것을 중요시하고, 합리적인 권역 내의 시설 설치로 소비자가 상권 내에서 쇼핑하고 머무르는 편의성을 강화한다는 것을 의미한다. 동시에 풍부한 상업지 내 디지털 생태 장면은 소비자에게 몰입체험을 제공한다. 또한, 지역 내에서 다양한 경로를 통해 소비자와의 상호작용이 실현되고, 고객은 더 많은 상권에 관한 정보를 가지게 된다. 이로써 상권이 소비자에 대한 여러 가지 고려로, 소비자와 친밀감을 느끼고, 어느새 소비자와의 관계도 가까워지게 된다.¹³⁰⁾

‘자원적 임파워먼트’의 개성화는 소비자 인식 지각적 심리적 거리에 대해 유의미한 부정적 상관관계가 있으며, 이는 이전 연구와 일치한다.²²¹⁾ 디지털 서비

219) Aljukhadar, M., & Senecal, S. (2011). Usage and success factors of commercial recommendation agents: A consumer qualitative study of MyProductAdvisor. com. Journal of Research in Interactive Marketing, 5(2-3), 130-152.

220) De Ruyter, K., Wetzels, M., Lemmink, J., & Mattson, J. (1997). The dynamics of the service delivery process: a value-based approach. International journal of research in marketing, 14(3), 231-243.

221) Wattal, S., Telang, R., & Mukhopadhyay, T. (2009). Information personalization in a two-dimensional product differentiation model. Journal of Management

스와 빅데이터 기술을 바탕으로 소비자의 소비습관을 기록할 것이며, 상권은 소비자의 각종 요구에 빠르게 반응하여 끊임없이 소비자의 다원적인 개성화 요구를 충족시킬 것이다. 그리고 개성화된 서비스는 고객들로 하여금 자신이 존중받는 것을 느끼게 하고, 그들에게 소속감을 느끼게 하며, 상권과 구매자 사이의 거리를 줄여준다.¹⁷⁴⁾

심리적 기능의 공감성은 소비자가 인식하는 지각적 심리적 거리에 대해 유의한 역상관관계가 있으며, 이는 이전 연구와 일치한다.²⁰⁰⁾ 따라서 종업원은 소비자의 욕구를 만족시키는 것을 출발점으로 하여, 능동적으로 소비자를 위해 문제해결과 관심을 가짐으로써 소비자가 친근하게 느끼게 하는 것이다.

셋째, 소비자의 지각적 가치는 만족도에 긍정적 영향을 미치며, 소비자 지각적 심리적 거리는 소비자 만족도에 부정적 영향을 끼쳤다. 또한, ‘지각적 가치’와 ‘지각적 심리적 거리’가 디지털 임파워먼트와 만족도의 관계를 부분적으로 매개한다는 것은 이전 연구와 일치한다.²²²⁾²²³⁾¹⁷⁹⁾ 상권에서 소비하는 과정에서 소비자의 지각적 가치가 높을수록 그들이 상업지에서 소비하는 시간과 경험 가치가 있다고 생각한다는 것을 의미하며, 전체적인 과정은 상업 지역에 대한 만족도가 높아지도록 한다.

그리고 ‘디지털 임파워먼트’로 인해, 상권의 배치는 더욱 합리적이고 규범적이며, 양질의 서비스를 제공한다. 결국, 모든 것은 소비자 가치를 핵심으로 하여 소비자는 더욱 풍부한 가치 체험을 하게 된다. 그리고 최종적으로는 소비자의 상권에 대한 만족도에 반영한다.

이로써 디지털 전환 후의 상권은 소비자의 욕구 충족을 시발점으로, 서로 다른 상호작용과 활동을 통해 고객들과의 거리를 좁혀 더욱 큰 만족을 얻으면서 선사할 수 있다.

넷째, 만족도가 재방문 의도에 영향을 미친다는 것은 기존의 연구와 일치한다.²²⁴⁾ 이는 소비자가 상권 방문의 종합적인 체험과 상권에 대한 평가를 통해

Information Systems, 26(2), 69–95.

222) Yoo, W. S., Lee, Y., & Park, J. (2010). The role of interactivity in e-tailing: Creating value and increasing satisfaction. *Journal of retailing and consumer services*, 17(2), 89–96.

223) Ha, J., & Jang, S. C. (2010). Perceived values, satisfaction, and behavioral intentions: The role of familiarity in Korean restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 2(1), 2–13.

미래에 다시 그 상권을 방문할지에 대한 여부를 결정하는 것을 말한다. 이를테면 고객이 상업지에서 기대에 만족하거나 그 이상의 재화와 서비스를 얻고, 전반적인 방문 경험이 만족을 줄 때 상권의 재방문과 다른 이들에게 추천함을 의미한다.

224) Chen, C. F., & Tsai, D. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions?. *Tourism management*, 28(4), 1115-1122.

V. 결 론

본 논문은 디지털 전환의 연구범위를 풍부하게 하고, 임파워먼트 이론의 응용범위를 확장했다. 그리고 각각 상권 관리자의 관점과 소비자의 시각에서 상권이 어떻게 전환해야 하는지와 소비 행위자가 생각하는 이상적인 디지털 상권을 명확히 하고, 상업 지역이 디지털 전환을 통해 부흥하도록 아이디어를 제공한다.

5.1 연구 요약

먼저, 기존의 디지털 전환에 대한 연구는 단편적인 시각에 치우친 경우가 많았다. 그러나 본 논문은 상권 관리뿐만 아니라 시설과 자원의 획득 및 이용에 초점을 두고 있으며 서비스 인력과 소비자 등 여러 방면에 관련된다.

이에, 해당 논문은 ‘디지털 임파워먼트’ 이론의 세 가지 차원에 기초하여, 상권 디지털 전환 ‘3차원 일체형’의 디지털 전환 내용 및 구체적인 경로를 구축하였다. 구조적 임파워먼트 관점에서는, 상권의 전통적인 기초 시설을 새로운 디지털 시설로의 개량과 함께, 경영 형태 배치를 조절하여 블록 환경을 개선함으로써 디지털 소비 체험을 풍부하게 해야 함을 밝혔다. 자원적 임파워먼트 시각에서는 정보자원에 대한 집결 능력과 전파 및 연동 능력을 강화하여 상권 운영 전반을 디지털화 폐쇄 고리에 포함시켜 완전한 데이터에 대한 ‘획득, 발굴, 이용, 반응 과정 등’을 형성한다. 심리적 임파워먼트 관점에서의 구체적인 내용은 상권 전반의 디지털화 사고와 능력을 향상시킴으로써, 쾌적하고 긍정적인 상권 분위기를 조성하고 나아가 상권 매출과 수입을 개선하는 것을 포함한다. 결국, 앞선 설명에 대한 관련성과는 상권의 디지털 전환을 진일보 추진하는 이론에 대한 연구와 실천 발전에 중요한 지도적 의의를 가지며, 상권의 심도 있는 디지털 전환에 도움이 된다.

다음으로는, 연구자는 실증적 분석을 통해 상권의 ‘디지털 임파워먼트’의 차원이 소비자 만족도 및 재방문 의도에 미치는 긍정적 영향과 ‘지각적 가치와 지

각적 심리적 거리'의 매개역할을 검증하였다. 또한, '디지털 임파워먼트'의 차원은 '지각적 가치'와 정의 관계를 가지며 '지각적 심리적 거리'와는 부의 관계를 가진다는 것을 발견했다. 그 중, '구조적 임파워먼트'는 편의성과 체험성 및 상호작용성을 포함하며, '자원적 임파워먼트'는 주로 개성화를 가리킨다. '심리적 임파워먼트'는 공감성을 가리킨다. 소비자의 지각적 가치는 만족도에 긍정적 영향을 미치며, 지각적 심리적 거리는 만족도에 긍정적 영향을 미친다는 것으로 검증되었다. 또한, '지각적 가치'와 '지각적 심리적 거리'가 디지털 임파워먼트와 만족도의 관계에서는 부분적인 매개역할을 하는 것으로 확인되었다. 그리고 소비자 만족도의 경우에는 재방문 의도에 긍정적 영향을 미친다. 이유는 소비자들은 상권 방문의 종합적인 체험과 평가를 통해 향후 재방문 여부를 결정하기 때문이다. 이렇듯 상권 디지털 전환의 관건은 소비자를 연결하고, 고객에게 새로운 가치를 창출토록 하며, 심리적인 거리를 좁혀 상권의 경쟁력을 높이는 데 있는 것이다.

그러므로 이 논문에서의 두 연구는 '디지털 임파워먼트'의 시각에서의 상권 디지털 전환의 구체적인 내용과 경로를 상세히 제시할 뿐만 아니라, 상권이 디지털 전환을 어떻게 진행하는지에 대한 질문에 답하고 있다. 또한, 상권이 어떻게 변하면 소비자들에게 더 호감도가 높아지고, 상권 발전에 더 유익할 수 있는지에 대한 결론 내는데 시도하였다.

5.2 시사점

본 논문은 상권의 디지털 전환을 진행하는 운영자에게 의미 있고 활용성이 강한 지침으로서 작용한다. 그리고 소비자들의 만족도와 그들의 재방문 의사를 높이기 위해 상권의 디지털화가 얼마나 중요한지를 강조한다.

'디지털 임파워먼트'의 세 가지 차원의 하위구성은 운영자와 종사자가 서로 다른 방면에서 각자의 방식으로 디지털 전환을 추진하여 전환 결과를 얻는데 유리하다. 따라서 이 연구는 다음과 같은 실무적 시사점이 있다.

우선, '구조적 임파워먼트'의 '편의성, 체험성, 상호작용성'은 소비자의 지각적 가치의 향상과 함께, 소비자와의 지각적 심리적 거리를 좁힐 수 있다. 이에,

상권이 디지털 전환 추진의 과정에서 디지털화와 각종 무인 설비의 장점을 충분히 발휘, ‘디지털 구매, 가상 점포, 스마트 주차 인프라 등’을 보완하여 상권의 편의성을 높여야 한다. 물론, 상권 내 통합 회원체계, 지불관리체계, 배송관리체계를 통해 온·오프라인의 심도 있는 융합을 촉진하고 소비자 쇼핑 체험은 필수적으로 고려해야 한다. 즉, 온라인에서는 다양한 플랫폼과의 협력을 광범위하게 시도, 오프라인에서는 ‘플래그십 스토어, 콘셉트 스토어, 체험 스토어, 융합 스토어 등’의 다양한 방법으로 고객의 소비 욕구와 체험 욕구를 끌어올린다는 것이다. 추가적으로는, ‘3D, AR, VR 등’의 기술을 이용으로도, 상권을 디지털화하여 소비자와의 상호 마케팅을 강화할 수 있을 것이다.

둘째, ‘자원적 임파워먼트’의 개성화는 소비자의 지각적 가치를 향상시키면서, 소비자와의 심리적 거리를 좁힐 수 있다. 이것은 상권이 빅데이터 검측 체계와 스마트 관리 중대를 구축해 볼 수 있다는 것에서 설명하며, 사용자 초상화 및 라벨 분석을 결합하여 구매자를 대상으로 세분화된 마케팅 전략을 맞춤형으로 세분화할 수 있다. 또한, 데이터를 통해 손님 취미와 생활습관을 실시간으로 기록하고, 이를 바탕으로 소비자에게 정확하게 전달함으로써 고객의 시간과 체력을 절약할 수 있을 뿐만 아니라 구매를 유도하는 효과도 거둘 수 있다.

마지막으로, ‘심리적 임파워먼트’를 가진 공감성은 소비자의 지각적 가치를 향상시켜, 고객과의 심리적 거리를 좁히는 방향으로 증명되었다. 즉 이는 디지털 시대에 상권은 손님에게 서비스하는 능력을 높여야 하며, 소비자를 배려하고, 친근한 관계 형성에 힘을 쏟아야 함을 방증하는 것이다.

본 논문은 ‘디지털 임파워먼트’ 이론을 기초로 상권의 디지털 전환의 내용과 구체적인 경로를 연구했다. 그리고 전환의 성과가 뚜렷한 배경에서 이 임파워먼트가 어떻게 소비자가 인식하는 ‘지각적 가치’와 소비자가 인식하는 심리적 거리에 영향을 주며, 소비자의 만족도와 재방문 의도에 영향을 미치는지 분석하였다.

또한, 해당 연구에서는 상권의 디지털화 현황에 대한 분석을 통해 ‘디지털 임파워먼트’의 세 가지 차원에 기반한 ‘3차원 일체형’의 디지털 전환 내용과 구체적인 방안을 제시했다. 이에 상권의 ‘디지털 임파워먼트’에 대한 소비자 만족도와 재방문 의도에 미치는 영향을 분석하기 위해, 해당 임파워먼트의 각 차원에 대한 내용을 상세하게 바로잡았다. 그리고 기존 연구의 성숙도를 기초로 상권을

연구 대상으로 하는 ‘디지털 임파워먼트’의 측정문항을 개발했으며, 본 논문은 다음과 같은 시사점을 가지고 있다.

우선, 기존의 상권의 디지털 전환과 디지털 차원의 임파워먼트 관련 연구는 대부분 정성적인 것으로, 정량적 연구는 적었다. 마찬가지로 디지털 임파워먼트 연구에 대하여, 연구적인 측면에서의 대다수는 세 차원에 국한되었다. 따라서 연구자는 이 임파워먼트의 이론과 구체적인 산업과 업계를 결합하여, 각 차원의 내용에 대하여 심도 있는 연구를 진행하여 ‘디지털 임파워먼트’ 이론 연구의 깊이를 심화시키고자 했다.

둘째, 논문은 ‘디지털 임파워먼트’ 이론에 기초하여, ‘편의성, 체험성, 상호작용성, 개성화, 공감성’으로 구성된 이론의 하위구성을 완료했다. 이후 연구에서는 다차원 구조 및 상권의 디지털 전환과의 인과적 메커니즘을 내세웠고, 제시된 다섯 개의 하위 구성이 상권의 디지털 전환 배경에서 ‘소비자와 상권, 상권과 서비스 인력, 서비스 인력과 소비자, 상권과 플랫폼’ 간의 새로운 관계 구축을 포괄하고 있음을 제시했다. 또한, 새로운 연구 아이디어를 개척하고 디지털 전환에 부합하는 트렌드를 제시했다.

셋째, ‘디지털 임파워먼트’가 소비자 만족도와 재방문 의도에 미치는 영향이 소비자의 인식 및 감정 상태와 ‘지각적 가치와 지각적 심리적 거리’를 포함해서, 디지털로의 전환이 추진되는 상권이 능력 표현과 가치 체현 방면에서 질적 변화를 일으킨다는 것을 제시하였다. 또한, 미래의 디지털 전환의 관건은 소비자에 대한 서비스를 향상과 고객과의 거리를 좁혀 더욱 친밀한 관계를 맺기 위한 것임을 설명했다.

5.3 연구의 한계점 및 향후 연구 전망

상권의 디지털 전환과 임파워먼트 측면에서의 한계점 및 향후 연구 전망을 살펴보면 다음은 같다. ‘국내 및 국제 이중 순환의 상호 촉진의 새로운 발전 구도를 구축한다’는 전제하에 내수 구매의 잠재력을 불러일으키고 소비의 개선을 촉진하여 생산발전을 견인하는 것은 고품질 발전을 실현하는 데 필요한 방안이

다. 그리고 상권의 디지털 전환은 정책자원을 충분히 이용하고, 기존 소비능력을 활성화하여 도시 발전을 추진하는 중요한 탐색이다.

그러므로 본 연구는 설문조사의 방법을 채택하여 그중 39개 상하이 상권의 ‘기본정보, 온라인 운영 상황, 정보 획득 상황, 디지털화 팀의 유무 및 라이브 방송 운영 상황 등’의 문제들로부터 시작하였다. 또한, ‘디지털화 임파워먼트’의 세 가지 차원에서 상하이 상권의 디지털화 현황을 분석했다. 조사결과에 따르면, 상권의 디지털 전환에 대한 의식은 뚜렷하나 디지털화의 현 수준은 그와 상반되어 차이를 보이고 있다. 실제로 일부 상권에서는 전환내용에 대한 전면적인 이해와 전체적인 계획 생각이 부족하여, 전체적인 관점에서 완전한 디지털 전환의 방침을 제정하지 못하고 있다.

이에, 디지털 전환을 전면적으로 심화하기 위하여 연구자는 ‘구조적 임파워먼트, 자원적 임파워먼트, 심리적 임파워먼트’라는 ‘3차원 일체형’ 디지털 전환 내용 및 디지털 전환을 심화하기 위한 구체적인 제안을 제시하였다.

물론 이 연구는 디지털 전환의 내용과 경로를 비교적 구체적인 제시하였지만, ‘구체적인 계량화 지표의 부족, 정량적 분석의 부족, 심층적 연구의 부족, 구체적인 상권 규모를 고려하지 않은 점 등’이 존재한다. 따라서 연구자는 미래의 연구가 다음 세 가지 측면에서 전개될 수 있다고 본다.

첫째, 논문에서 제시한 ‘3차원 일체형’ 디지털 전환 내용을 토대로 하여 전환에 대한 단계적 분석과 평가를 위해 상권 디지털화 수준의 계량화 평가지표를 제정한다.

둘째, 상권의 디지털 전환은 역동적으로 변화하는 과정으로 미래에 특정 사례를 선택하여 장기 추적 및 정량적 분석을 진행한다. 그리고 이를 ‘3차원 일체형’ 전환 모형에 포함시켜 디지털 전환이 상권으로 가져오는 가치와 효익을 평가할 수 있도록 한다.

셋째, 서로 다른 유형과 처지의 상권은 디지털화로 전환할 때 서로 다른 중심과 난제에 직면하게 될 것이며, 향후 연구에는 획일적인 형태의 전환을 피하고 상권을 세분화하여 더욱 구체적이고 완비된 형태의 전환이 필요하다.

상권 디지털 전환 배경에서 소비자 만족도와 재방문 의도 측면에서의 한계점 및 향후 연구 전망을 살펴보면 다음과 같다. 본 연구는 ‘디지털 임파워먼트’가

소비자의 인식 상태와 감정 상태에 영향을 미쳐서 소비자의 태도에 어떻게 영향을 미치는지 분석한다. 이에 몇 가지 한계를 가진 연구를 두고, 앞으로의 연구 방향을 제시하고 있다.

우선, 연구 대상은 베이징 왕푸징 상권이며, 연구를 위해 수집한 데이터는 대부분의 가설을 뒷받침한다. 물론 각 상권마다 디지털 전환 단계와 진도에 차이가 있기 때문에, 이 결과가 다른 상권에는 적용되지 않을 수 있다. 이에 향후 연구에서는 다른 디지털화 과정에 있는 상권이 소비자 인식과 감정, 나아가서 소비자 태도에 어떻게 영향을 미치는지 진일보하여 검토해야 할 것이다.

둘째, 디지털 임파워먼트와 소비자 만족도 및 재방문 의도의 관계를 증명하였다. 그러나 매개변수 중에 특히 소비자 자신의 특성을 나타내는 변수, 예를 들어 소비자의 자기효능감, 쇼핑 동기, 과거 경험 등은 연구는 다루지 않았다. 이후 전개될 연구에서는 소비자 특성 변수를 조절변수로 추가하여 그 영향관계를 밝혀내었다.

그래서 모델의 간결성과 통제가능성을 위해, 본 연구는 지각적 가치와 지각적 심리적 거리를 중개 변수로 선택하였고, 디지털 임파워먼트와 소비자 만족도 간의 관계를 연구하였다. 이후 연구에서는 지각사용의 용이성, 신뢰성 등을 매개변수로 추가하여 연구의 범위를 더욱 넓히고자 했다.

마지막으로, 연구 전반에서 설문조사 방식을 채택하여 데이터 수집을 진행했다. 하지만 피조사자의 경우에 과거의 경험에 대한 회상에 기초하여 한 답변이므로 반드시 당시의 진실한 상황을 완전히 반영할 수 있는 것은 아니어서, 일정한 편차가 있을 수 있다.

두 연구의 종합적인 한계를 정리하면 다음과 같다. 우선, 상권의 디지털 전환은 동태적 변화의 과정으로, 미래에 특정 사례를 선택하여 장기적 추적 및 정량적 분석을 진행했다. 그리고 이를 ‘3차원 일체형’ 전환 모형에 끼워 넣음으로써, 소비자 인식 방향에서 디지털 전환이 상권으로 가져오는 가치와 효익을 평가할 수 있다.

다음으로는, 객관적인 요소의 영향 때문에, 논문의 두 가지 연구는 동일한 연구대상을 선택하지 않고, 오히려 각각 다른 대상을 선택했다. 물론, 최종 연구결과는 실제 상황에 대한 반영 정도에 있어서 일정한 한계가 있다. 따라서 만일

동일한 연구대상을 선정하여 본 논문의 두 가지 연구를 전개한다면 연구결과가 서로 보완이 될 수 있다.

나아가, 서로 다른 역사적 배경과 처지의 상권은 각각의 개별적 스타일의 운영방식과 관리모델을 만들어낸다. 그렇기 때문에, 디지털 전환에 대한 추진에 있어, 서로 다른 중심과 난제에 직면하게 될 것이다. 이에, 향후 연구에서는 상권을 더욱 세분화하여 전환 내용과 방안을 더욱 구체적이고 보완해야 할 것으로 사료된다.

그리고 논문의 연구는 중국에서 대체로 진행되었으며, 각국의 ‘정치, 상업, 문화’는 모두 매우 큰 차이와 특수성을 가지고 있었다. 이러한 맥락에서는 연구 결론이 다른 국가나 지역에 적용될 수 있는지를 확정할 수 없었으며, 연구결과의 보편성도 마찬가지였다. 결국, 앞으로 이어질 연구에서 각국의 ‘정치, 상업, 문화 등’의 환경적 요소를 통제 스칼라로 삼아 분석함으로써 연구 결론의 보편성을 한층 더 높여야 할 것이다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 손용만, & 박태원. (2017). 쇠퇴상권 재활성화를 위한 도시재생 계획요소 우선 순위 비교분석: 서울시 신촌 사례를 중심으로. 도시행정학보, 30(4), 1-18.
- 송민경, & 윤혜현. (2020). 레스토랑 서비스 회복 과정에서 상호작용 공정성과 진정성이 용서, 공감성과 재방문 의도에 미치는 영향. 한국조리학회지, 26(3), 133-143.
- 한혜원, & 박경은. (2011). 전자책 콘텐츠의 체험성과 독서경험. 한국콘텐츠학회 논문지, 11(12), 171-181.
- 김웅진, & 배일현. (2008). 재래시장 소비자의 지각된 서비스품질이 고객만족, 고객충성도, 재방문 의도에 미치는 영향. 유통경영학회지, 11(1), 151-174.
- 나정기. (2013). 직업전문학교 학생들의 전공만족도, 진로탐색 자기효능감, 진로 탐색행동 간의 관계분석-조리, 제과, 제빵 전공을 중심으로. 외식경영연구, 16(6), 239-264.

2. 국외문헌

- Abrell, T., Pihlajamaa, M., Kanto, L., Vom Brocke, J., & Uebernickel, F. (2016). The role of users and customers in digital innovation: Insights from B2B manufacturing firms. Information & Management, 53(3), 324-335.
- Aljukhadar, M., & Senecal, S. (2011). Usage and success factors of commercial recommendation agents: A consumer qualitative study of MyProductAdvisor. com. Journal of Research in Interactive

- Marketing, 5(2-3), 130-152.
- Anderson, J. C., Jain, D. C., & Chintagunta, P. K. (1992). Customer value assessment in business markets: A state-of-practice study. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 1(1), 3-29.
- Angelis, V. A., Lymperopoulos, C., & Dimaki, K. (2005). Customers' perceived value for private and state-controlled Hellenic banks. *Journal of Financial Services Marketing*, 9(4), 360-374.
- Applebaum, W. (1966). Methods for determining store trade areas, market penetration, and potential sales. *Journal of marketing Research*, 3(2), 127-141.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2003). *Marketing: an introduction*. London, England: Pearson Education.
- Arnould, E. J., & Price, L. L. (1993). River magic: Extraordinary experience and the extended service encounter. *Journal of consumer Research*, 20(1), 24-45.
- Assael, H. (1995). *Consumer behavior and marketing action* (5th Ed.). Cincinnati, OH: South-Western College.
- Bagozzi, R. P., Baumgartner, J., & Yi, Y. (1989). An investigation into the role of intentions as mediators of the attitude-behavior relationship. *Journal of Economic psychology*, 10(1), 35-62.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191-215.
- Bar-Anan, Y., Liberman, N., & Trope, Y. (2006). The association between psychological distance and construal level: Evidence from an implicit association test. *Journal of Experimental Psychology: General*, 135(4), 609-622.
- Bar-Anan, Y., Liberman, N., Trope, Y., & Algom, D. (2007). Automatic processing of psychological distance: Evidence from a Stroop task. *Journal of Experimental Psychology: General*, 136(4), 610-622.

- Barbe, B. (1983). *The logic and limits of trust*. New Brunswick, NJ: Rutgers University Press
- Benbya, H., Nan, N., Tanriverdi, H., & Yoo, Y. (2020). Complexity and information systems research in the emerging digital world. *Mis Quarterly*, 44(1), 1–17.
- Berman, S. J. (2012). Digital transformation: opportunities to create new business models. *Strategy and Leadership*, 40(2), 16–24.
- Berry, L. L., Seiders, K., & Grewal, D. (2002). Understanding service convenience. *Journal of marketing*, 66(3), 1–17.
- Bezjian-Avery, A., Calder, B., & Iacobucci, D. (1998). New media interactive advertising vs. traditional advertising. *Journal of Advertising Research*, 38(4), 23–32.
- Bhattacharjee, A. (2001). Understanding information systems continuance: An expectation–confirmation model. *MIS quarterly*, 25(3), 351–370.
- Bivens, G. E., & Volker, C. B. (1986). A value-added approach to household production: The special case of meal preparation. *Journal of Consumer Research*, 13(2), 272–279.
- Bongiorno, G., Rizzo, D., & Vaia, G. (2018). CIOs and the digital transformation: A new leadership role. In G. Bongiorno, D. Rizzo, & G. Vaia (Eds.), *CIOs and the digital transformation* (pp. 1–9). Cham: Springer.
- Boole, G. (1854). *An investigation of the laws of thought: On which are founded the mathematical theories of logic and probabilities*. New York, NJ: Dover Publications.
- Bowen, D. (2001). Antecedents of consumer satisfaction and dis-satisfaction (CS/D) on long-haul inclusive tours—a reality check on theoretical considerations. *Tourism management*, 22(1), 49–61.
- Burns, W. (1959). British shopping centres: New trends in layout and distribution. In H. CarterL (Ed.), *The Study of Urban Geography* (p.

- 312). London, England: Edward Arnold Ltd.
- Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., Schaffer, B. S., & Wilson, M. G. (2009). Individual reactions to high involvement work processes: investigating the role of empowerment and perceived organizational support. *Journal of occupational health psychology*, 14(2), 122–136.
- Butz Jr, H. E., & Goodstein, L. D. (1996). Measuring customer value: gaining the strategic advantage. *Organizational dynamics*, 24(3), 63–77.
- Cardozo, R. N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2(3), 244–249.
- Carol, H. (1960). The hierarchy of central functions within the city. *Annals of the Association of American Geographers*, 50(4), 419–438.
- Catlin, T., Scanlan, J., & Willmott, P. (2015). Raising your Digital Quotient. McKinsey & Company. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/raising-your-digital-quotient>
- Chandran, S., & Menon, G. (2004). When a day means more than a year: Effects of temporal framing on judgments of health risk. *Journal of consumer research*, 31(2), 375–389.
- Chang, R. M., Kauffman, R. J., & Kwon, Y. (2014). Understanding the paradigm shift to computational social science in the presence of big data. *Decision Support Systems*, 63, 67–80.
- Chanias, S., Myers, M. D., & Hess, T. (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(1), 17–33.
- Chen, A. S. Y., & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership,

- voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *The leadership quarterly*, 27(1), 1–13.
- Chen, C. F., & Tsai, D. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions?. *Tourism management*, 28(4), 1115–1122.
- Chen, H., Qian, W., & Wen, Q. (2021). The impact of the COVID-19 pandemic on consumption: Learning from high-frequency transaction data. *AEA Papers and Proceedings*, 111, pp. 307–311.
- Cheung, C. M., & Lee, M. K. (2003). An integrative model of consumer trust in internet shopping. In *ECIS 2003 Proceedings*. Atlanta, GA: Association for Information Systems (AIS).
- Cho, C. H., & Leckenby, J. D. (1999). Interactivity as a measure of advertising effectiveness: Antecedents and consequences of interactivity in web advertising. In M. S. Roberts (Ed.), *Proceedings of the conference-american academy of advertising* (pp. 162–179). Gainesville, FL: American Academy of Advertising.
- Chowdhry, N., Winterich, K. P., Mittal, V., & Morales, A. C. (2015). Not all negative emotions lead to concrete construal. *International Journal of Research in Marketing*, 32(4), 428–430.
- Christens, B. D. (2012). Toward relational empowerment. *American journal of community psychology*, 50(1), 114–128.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471–482.
- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of marketing*, 56(3), 55–68.
- Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer

- behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193–218.
- Cronin, T. (1992). The Marketing Aspects of Service Quality in Emerging Perspectives on Services Marketing. *American Marketing*, 22, 99–107.
- Day, R. L., & Landon, E. L. (1977). Toward a theory of consumer complaining behavior. *Consumer and Industrial Buying Behavior*, 95(1), 425–437.
- De Ruyter, K., Wetzels, M., Lemmink, J., & Mattson, J. (1997). The dynamics of the service delivery process: a value-based approach. *International journal of research in marketing*, 14(3), 231–243.
- Demirkan, H., Spohrer, J. C., & Welser, J. J. (2016). Digital innovation and strategic transformation. *IT Professional*, 18(6), 14–18.
- Dorfman, P. W. (1979). Measurement and meaning of recreation satisfaction: A case study in camping. *Environment and Behavior*, 11(4), 483–510.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management: A study of the most important function in America society*. New York, NY: Harper & Brothers.
- Du, W. D., Pan, S. L., & Huang, J. (2016). How a Latecomer Company Used IT to Redeploy Slack Resources. *MIS Quarterly Executive*, 15(3), 195–213.
- Dumeresque, D. (2014). The chief digital officer: bringing a dynamic approach to digital business. *Strategic Direction*, 30(1), 1–3.
- Edwards, S. M., Lee, J. K., & Ferle, C. L. (2009). Does place matter when shopping online? Perceptions of similarity and familiarity as indicators of psychological distance. *Journal of Interactive Advertising*, 10(1), 35–50.
- Elder-Vass, D. (2016). *Profit and gift in the digital economy*. Cambridge, England: Cambridge University Press.

- Ennew, C. T., & Binks, M. R. (1999). Impact of participative service relationships on quality, satisfaction and retention: an exploratory study. *Journal of Business Research*, 46(2), 121–132.
- Falk–Rafael, A. R. (2001). Empowerment as a process of evolving consciousness: a model of empowered caring. *Advances in Nursing Science*, 24(1), 1–16.
- Faulkner, J., & Laschinger, H. (2008). The effects of structural and psychological empowerment on perceived respect in acute care nurses. *Journal of nursing management*, 16(2), 214–221.
- Fedotova, O., Teixeira, L., & Alvelos, H. (2012). E-participation in Portugal: evaluation of government electronic platforms. *Procedia Technology*, 5, 152–161.
- Fiedler, K. (2007). Construal level theory as an integrative framework for behavioral decision-making research and consumer psychology. *Journal of Consumer Psychology*, 17(2), 101–106.
- Fishbein, M., & Manfredo, M. J. (1992). A theory of behavior change. In M. J. Manfredo (Ed.), *Influencing Human Behavior: Theory and Applications in Recreation, Tourism, and Natural Resources Management* (pp. 29–50). Champaign, IL: Sagamore Publishing.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT sloan management review*, 55(2), 1–12.
- Forster, J., Liberman, N., & Shapira, O. (2009). Preparing for novel versus familiar events: Shifts in global and local processing. *Journal of experimental psychology: general*, 138(3), 383–399.
- Franke, N., & Von Hippel, E. (2003). Satisfying heterogeneous user needs via innovation toolkits: the case of Apache security software. *Research policy*, 32(7), 1199–1215.
- Furr, N., & Shipilov, A. (2019). Digital doesn't have to be disruptive: the

- best results can come from adaptation rather than reinvention. *Harvard Business Review*, 97(4), 94–104.
- Gale, B., Gale, B. T., & Wood, R. C. (1994). *Managing customer value: Creating quality and service that customers can see*. New York, NY: Simon and Schuster, 25–54.
- Gibson, C. H. (1991). A concept analysis of empowerment. *Journal of advanced nursing*, 16(3), 354–361.
- Gronroos, C. (2009). *Towards service logic: The unique contribution of value co-creation* (Hanken School of Economics working papers 544). Helsinki, Finland: Hanken School of Economics and Christian Grönroos.
- Gurbaxani, V., & Dunkle, D. (2019). Gearing up for successful digital transformation. *MIS Quarterly Executive*, 18(3), 209–220.
- Ha, J., & Jang, S. C. (2010). Perceived values, satisfaction, and behavioral intentions: The role of familiarity in Korean restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 2(1), 2–13.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis* (5th Ed.). New York, NY: Prentice Hall.
- Han, E. S. Research on the influence of empowerment on customer participation in value cocreation [Unpublished master's thesis]. HeBei University, Baoding.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, NY: Guilford publications.
- Heinonen, K. (2004). Reconceptualizing customer perceived value: the value of time and place. *Managing Service Quality: an international journal*, 14(2/3), 205–215.
- Hermansson, E., & Mårtensson, L. (2011). Empowerment in the midwifery context—a concept analysis. *Midwifery*, 27(6), 811–816.

- Hernández-Ortega, B. (2018). Don't believe strangers: Online consumer reviews and the role of social psychological distance. *Information & Management*, 55(1), 31–50.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123–139.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2020). Options for formulating a digital transformation strategy. In T. Hess, C. Matt, A. Benlian, & F. Wiesböck (Eds.), *Strategic Information Management* (pp. 151–173). London, England: Routledge.
- Hinings, B., Gegenhuber, T., & Greenwood, R. (2018). Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and Organization*, 28(1), 52–61.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132–140.
- Huang, J. C., Henfridsson, O., Liu, M. J., & Newell, S. (2017). Growing on steroids: Rapidly scaling the user base of digital ventures through digital innovation. *MIS Quarterly*, 41(1), 301–314.
- Huff, D. L. (1964). Defining and estimating a trading area. *Journal of Marketing*, 28(3), 34–38.
- Jacques, R. (1995). *Manufacturing the employee: Management knowledge from the 19th to 21st centuries*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Ltd.
- Jang, H. Y. (2006). The antecedents and outcomes of customer satisfaction and the formation process of brand preference and repurchase intention in service industries. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 16(3), 61–86.
- Jiao, F., & Zhong, Y. (2015). What Factors Affect Purchase Intention in

- Social Commerce: Based on Strong and Weak Relationship Theory. *Management Review*, 27(12), 99–109.
- Jiwen Song, L., Tsui, A. S., & Law, K. S. (2009). Unpacking employee responses to organizational exchange mechanisms: The role of social and economic exchange perceptions. *Journal of Management*, 35(1), 56–93.
- Kane, G. C. (2015). How digital transformation is making health care safer, faster and cheaper. *MIT Sloan Management Review*, 57(1).
- Kane, G. C., Palmer, D., & Phillips, A. N. (2017). Achieving digital maturity. *MIT Sloan Management Review*, 59(1), 1–29.
- Kanter, R. M. (1987). Men and women of the corporation revisited. *Management Review*, 76(3), 14.
- Kardes, F. R., Cronley, M. L., & Kim, J. (2006). Construal-level effects on preference stability, preference-behavior correspondence, and the suppression of competing brands. *Journal of Consumer Psychology*, 16(2), 135–144.
- Kieffer, C. H. (1984). Citizen empowerment: A developmental perspective. *Prevention in human services*, 3(2–3), 9–36.
- Kim, H. W., Chan, H. C., & Gupta, S. (2007). Value-based adoption of mobile internet: an empirical investigation. *Decision support systems*, 43(1), 111–126.
- Kim, J. S. (2016). Effect on Customer Satisfaction of the Emotional Intelligence of Members at Service Providing Department in the Hotel; A Case of Five Star Hotels in Daejeon. *Culinary science and hospitality research*, 22(1), 126–134.
- Kim, K., Zhang, M., & Li, X. (2008). Effects of temporal and social distance on consumer evaluations. *Journal of Consumer Research*, 35(4), 706–713.
- Kotilainen, K., Sommarberg, M., Järventausta, P., & Aalto, P. (2016).

- Prosumer centric digital energy ecosystem framework. In Proceedings of the 8th international conference on Management of Digital EcoSystems (pp. 47–51). New York, NY: ACM.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen pemasaran* (13th Ed.). Jakarta: Erlangga, 4.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Lnc, 87.
- Kumar, N., & Benbasat, I. (2006). Research note: the influence of recommendations and consumer reviews on evaluations of websites. *Information Systems Research*, 17(4), 425–439.
- Labroo, A. A., & Patrick, V. M. (2009). Psychological distancing: Why happiness helps you see the big picture. *Journal of Consumer Research*, 35(5), 800–809.
- Lee, S. G., & Kim, J. H. (2011). Relationship between consumption experiences and trust, customer satisfaction, and repurchase intention among casual dining restaurants' customers. *International Journal of Tourism Management and Sciences*, 26(1), 287–309.
- Lee, T. (2005). The impact of perceptions of interactivity on customer trust and transaction intentions in mobile commerce. *Journal of Electronic Commerce Research*, 6(3), 165–180.
- Lee, Y. J. (1997). Problems and responses strategies according to service characteristics. *Journal of Marketing*, 31(6), 38–41.
- Lenka, S., Parida, V., & Wincent, J. (2017). Digitalization capabilities as enablers of value co-creation in servitizing firms. *Psychology & marketing*, 34(1), 92–100.
- Lenka, S., Parida, V., & Wincent, J. (2017). Digitalization capabilities as enablers of value co-creation in servitizing firms. *Psychology & marketing*, 34(1), 92–100.

- Leong, C. M. L., Pan, S. L., Ractham, P., & Kaewkitipong, L. (2015). ICT-enabled community empowerment in crisis response: Social media in Thailand flooding 2011. *Journal of the Association for Information Systems*, 16(3), Article 1.
- Leong, C., Pan, S. L., Newell, S., & Cui, L. (2016). The emergence of self-organizing E-commerce ecosystems in remote villages of China. *Mis Quarterly*, 40(2), 475–484.
- Leung, L. (2003). Impacts of Net-generation attributes, seductive properties of the Internet, and gratifications-obtained on Internet use. *Telematics and Informatics*, 20(2), 107–129.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: selected theoretical papers* (Edited by Dorwin Cartwright.). New York, NY: Harpers.
- Li, F. (2020). The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends. *Technovation*, 92–93, Article 102012.
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129–1157.
- Li, W., Liu, K., Belitski, M., Ghobadian, A., & O'Regan, N. (2016). e-Leadership through strategic alignment: An empirical study of small-and medium-sized enterprises in the digital age. *Journal of Information Technology*, 31(2), 185–206.
- Lieberman, N., & Trope, Y. (2008). The psychology of transcending the here and now. *Science*, 322(5905), 1201–1205.
- Lim, S., Cha, S. Y., Park, C., Lee, I., & Kim, J. (2012). Getting closer and experiencing together: Antecedents and consequences of psychological distance in social media-enhanced real-time streaming video. *Computers in Human Behavior*, 28(4), 1365–1378.
- Lyytinen, K., Yoo, Y., & Boland Jr, R. J. (2016). Digital product innovation

- within four classes of innovation networks. *Information Systems Journal*, 26(1), 47–75.
- Mainiero, L. A. (1986). Coping with powerlessness: The relationship of gender and job dependency to empowerment–strategy usage. *Administrative Science Quarterly*, 31(4), 633–653.
- Makinen, M. (2006). Digital empowerment as a process for enhancing citizens' participation. *E-learning and Digital Media*, 3(3), 381–395.
- Malhotra, N. K., Kim, S. S., & Patil, A. (2006). Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research. *Management science*, 52(12), 1865–1883.
- Manyika, J., Pinkus, G., & Ramaswamy, S. (2016). The most digital companies are leaving all the rest behind. *Harvard Business Review*. Available from: <https://hbr.org/2016/01/the-most-digital-companies-are-leaving-all-the-rest-behind>
- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. London England: Macmillan.
- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics*. London England: Macmillan, 618–619.
- Martin, C. A., & Bush, A. J. (2006). Psychological climate, empowerment, leadership style, and customer–oriented selling: an analysis of the sales manager–salesperson dyad. *Journal of the academy of Marketing Science*, 34(3), 419–438.
- McDougall, G. H., & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*, 14(5), 392–410.
- Monroe, K. B., & Chapman, J. D. (1987). Framing effects on buyers' subjective product evaluations. *ACR North American Advances*, 14(1), 193–197.
- Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital

- transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8), Article 103773.
- Nickols, S. Y., & Fox, K. D. (1983). Buying time and saving time: Strategies for managing household production. *Journal of consumer research*, 10(2), 197–208.
- Northam, R. M. (1975). *Urban geography*. New York, NJ: John Wiley & Sons, 65–67.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 17(4), 460–469.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Boston, MA: Richard D Irwin/Mc Graw-Hill.
- Pan, S. L., & Tan, B. (2011). Demystifying case research: A structured–pragmatic–situational (SPS) approach to conducting case studies. *Information and Organization*, 21(3), 161–176.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988, 64(1), 12–40.
- Park, C. (2004). Efficient or enjoyable? Consumer values of eating-out and fast food restaurant consumption in Korea. *International Journal of Hospitality Management*, 23(1), 87–94.
- Perkins, D. D., & Zimmerman, M. A. (1995). Empowerment theory, research, and application. *American journal of community psychology*, 23(5), 569–579.
- Petrick, J. F. (2004). First timers' and repeaters' perceived value. *Journal of Travel Research*, 43(1), 29–38.
- Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(879), 879–903.

- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of management*, 12(4), 531–544.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York, NY: Free Press, 16–18.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard business review*, 92(11), 64–88.
- Prasad, P., & Eylon, D. (2001). Narrating past traditions of participation and inclusion: Historical perspectives on workplace empowerment. *The journal of applied behavioral science*, 37(1), 5–14.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879–891.
- Proudfoot, M. J. (1937). City retail structure. *Economic Geography*, 13(4), 425–428.
- Reilly, W. J. (1929). *Methods for the study of retail relationships*. Austin, TX: The University of Texas Press.
- Ripley, R. E., & Ripley, M. J. (1992). Empowerment, the Cornerstone of Quality: Empowering Management in Innovative Organizations in the 1990s. *Management Decision*, 30(4).
- Rodwell, C. M. (1996). An analysis of the concept of empowerment. *Journal of advanced nursing*, 23(2), 305–313.
- Rogers, D. (2016). The digital transformation playbook. In *The Digital Transformation Playbook*. New York, NY: Columbia University Press.
- Ryu, K., Han, H., & Kim, T. H. (2008). The relationships among overall quick-casual restaurant image, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality*

- Management, 27(3), 459–469.
- Sandberg, J., Holmström, J., & Lyytinen, K. (2020). Digitization and Phase Transitions in Platform Organizing Logics: Evidence from the Process Automation Industry. *MIS quarterly*, 44(1), 129–154.
- Scott, W. G. (1961). Organization theory: An overview and an appraisal. *Academy of management journal*, 4(1), 7–26.
- Sebastian, I. M., Mocker, M., Ross, J. W., Moloney, K. G., Beath, C., & Fonstad, N. O. (2017). How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. *MIS Quarterly Executive*, 42, 150–154.
- Seiders, K., Voss, G. B., Godfrey, A. L., & Grewal, D. (2007). SERVCON: development and validation of a multidimensional service convenience scale. *Journal of the academy of Marketing Science*, 35(1), 144–156.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1999). Consumption values and market choices: Theory and applications. Cincinnati, OH: South Western Publishing, 324–329
- Singh, A., & Hess, T. (2020). How chief digital officers promote the digital transformation of their companies. In A. Singh & T. Hess (Eds.), *Strategic Information Management* (pp. 202–220). London, England: Routledge.
- Sjodin, D. R., Parida, V., Leksell, M., & Petrovic, A. (2018). Smart Factory Implementation and Process Innovation: A Preliminary Maturity Model for Leveraging Digitalization in Manufacturing Moving to smart factories presents specific challenges that can be addressed through a structured approach focused on people, processes, and technologies. *Research–Technology Management*, 61(5), 22–31.
- Spreitzer, G. (2007). Giving peace a chance: Organizational leadership, empowerment, and peace. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(8), 1077–1095.

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of management journal*, 39(2), 483–504.
- Spreitzer, G. M., & Doneson, D. (2005). Musings on the past and future of employee empowerment. *Handbook of organizational development*, 4, 5–10.
- Spreng, R. A., Dixon, A. L., & Olshavsky, R. W. (1993). The impact of perceived value on consumer satisfaction. *The Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 6, 50–55.
- Srinivasan, S. S., Anderson, R., & Ponnnavolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences. *Journal of retailing*, 78(1), 41–50.
- Stambough, J. B., Curtin, B. M., Gililland, J. M., Guild III, G. N., Kain, M. S., Karas, V., ... & Moskal, J. T. (2020). The past, present, and future of orthopedic education: lessons learned from the COVID-19 pandemic. *The Journal of arthroplasty*, 35(7), S60–S64.
- Stephan, E., Liberman, N., & Trope, Y. (2010). Politeness and psychological distance: A construal level perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(2), 268–280.
- Sum, C. Y., & Hui, C. L. (2009). Salespersons' service quality and customer loyalty in fashion chain stores: A study in Hong Kong retail stores. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 13(1), 98–108.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of retailing*, 77(2), 203–220.
- Taihong, L. (2017). 50 Years of Consumer Behavior: Evolution and Overthrow. *Foreign Economics & Management*, 39(6), 23–38.

- Tam, J. L. (2004). Customer satisfaction, service quality and perceived value: an integrative model. *Journal of marketing management*, 20(7-8), 897-917.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An 'interpretive' model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.
- Trope, Y., & Liberman, N. (2010). Construal-level theory of psychological distance. *Psychological review*, 117(2), 440-463.
- Uлага, W., & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of marketing*, 40(3/4), 311-327.
- Valor, C., Papaoikonomou, E., & Martínez-de-Ibarreta, C. (2017). Consumer-to-consumer exchanges: A goal theory approach in the timebanking context. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 21(1), 14-24.
- Van Alstyne, M. W., Parker, G. G., & Choudary, S. P. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. *Harvard business review*, 94(4), 54-62.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y., & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS quarterly*, 36(1), 157-178.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The journal of strategic information systems*, 28(2), 118-144.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. In G. Vial (Ed.), *Managing Digital Transformation* (pp. 13-36). London, England: Routledge.
- Walton, R. E. (1985). From Control to Commitment in the Workplace: In factory after factory, there is a revolution under way in the

- management of work. Washington, DC: US Department of Labor, Bureau of Labor-Management Relations and Cooperative Programs.
- Warner, K. S., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326-349.
- Wattal, S., Telang, R., & Mukhopadhyay, T. (2009). Information personalization in a two-dimensional product differentiation model. *Journal of Management Information Systems*, 26(2), 69-95.
- Westbrook, R. A., & Reilly, M. D. (1983). Value-Percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectation There of Consumer Satisfaction. *Advances in Consumer Research*, (10), 256-261.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Brighton, MA: Harvard Business Press.
- Wiesböck, F., & Hess, T. (2020). Digital innovations. *Electronic Markets*, 30(1), 75-86.
- Wilhelm L. G. (1703). Explanation of binary Arithmetic. *Memoires de l'Academie Royale des Sciences*, 6(3), 223-227
- Wilkinson, A. (1998). Empowerment: theory and practice. *Personnel review*, 27(1), 40-56.
- Wilton, P. C., & Nicosia, M. (1986). Emerging Paradigms for the Study of Consumer Satisfaction. *European Research*, (14), 4-11.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the academy of marketing science*, 25(2), 139-153.
- Woodside, A. G., Frey, L. L., & Daly, R. T. (1989). Linking service quality, customer satisfaction, and behavior. *Marketing Health Services*, 9(4), 5-17.
- Wu, L. Y., Chen, K. Y., Chen, P. Y., & Cheng, S. L. (2014). Perceived

- value, transaction cost, and repurchase-intention in online shopping: A relational exchange perspective. *Journal of business research*, 67(1), 2768–2776.
- Xue, J., Liang, X., Xie, T., & Wang, H. (2020). See now, act now: How to interact with customers to enhance social commerce engagement?. *Information & Management*, 57(6), Article 103324.
- Yale, L., & Venkatesh, A. (1986). TOWARD THE CONSTRUCT CONVENIENCE IN CONSUMER RESEARCH. *Advances in Consumer Research*, 13(1), 403–408.
- Yeow, A., Soh, C., & Hansen, R. (2018). Aligning with new digital strategy: A dynamic capabilities approach. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 43–58.
- Ying, W., Jia, S., & Du, W. (2018). Digital enablement of blockchain: Evidence from HNA group. *International Journal of Information Management*, 39, 1–4.
- Yoo, W. S., Lee, Y., & Park, J. (2010). The role of interactivity in e-tailing: Creating value and increasing satisfaction. *Journal of retailing and consumer services*, 17(2), 89–96.
- Yu, H. (2017). *Networking China: The Digital Transformation of the Chinese Economy* Yu Hong Urbana, Chicago and Springfield: University of Illinois Press, 2017 225 pp. \$28.00 ISBN 978-0-252-08239-9. *The China Quarterly*, 231, 817–819.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of marketing*, 52(3), 2–22.
- Zhao, H., Wang, X., & Zhou, B. (2015). Relationship among interaction, presence and consumer trust in B2C online shopping. *Management Review*, 27(2), 43–54.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and

- Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of consumer research*, 37(2), 197–206.
- Zimmerman, M. A. (1990). Taking aim on empowerment research: On the distinction between individual and psychological conceptions. *American Journal of community psychology*, 18(1), 169–177.
- Zimmerman, M. A. (1990). Taking aim on empowerment research: On the distinction between individual and psychological conceptions. *American Journal of community psychology*, 18(1), 169–177.
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American journal of community psychology*, 23(5), 581–599.
- Zittrain, J. (2009). Law and technology The end of the generative internet. *Communications of the ACM*, 52(1), 18–20.
- 陈海贝, & 卓翔芝. (2019). 数字赋能研究综述. *图书馆论坛*, 39(6), 53–60.
- 陈剑, 黄朔, & 刘运辉. (2020). 从赋能到使能——数字化环境下的企业运营管理. *管理世界*, 36(2), 117–128.
- 陈洁. (2015). 消费者感知价值对新能源汽车购买意愿的影响研究 (未出版之硕士论文). 东华大学, 上海.
- 丁津津. (2006). 浅议企业信息化与组织结构的关系. *沿海企业与科技*, (1), 55–56.
- 韩晶, 孙雅雯, & 陈曦. (2020). 后疫情时代中国数字经济发展的路径解析. *经济社会体制比较*, (5), 16–24.
- 何伟, 张伟东, & 王超贤. (2020). 面向数字化转型的“互联网+”战略升级研究. *中国工程科学*, 22(4), 10–17.
- 贺瑛, 曹静, 孙雪飞, & 沈荣耀. (2020). 上海商业发展报告. 上海: 上海科学技术文献出版社.
- 李刚 & 黄思枫. (2020). 全球新冠疫情背景下我国中小企业生存与发展对策研究——基于数字化转型和商业模式升级应对策略分析. *价格理论与实践*, (7),

13-16.

李廉水, 石喜爱, & 刘军. (2019). 中国制造业 40 年: 智能化进程与展望. 中国软科学, (1), 1-9, 30.

李武. (2017). 感知价值对电子书阅读客户端用户满意度和忠诚度的影响研究. 中国图书馆学报, 43(6), 35-49.

李旭昶. (2020). 金蝶: 从ERP到EBC, 企业数字化转型之道. 冶金财会, 39(9), 20-22.

连忠兴. (2020). 特色商业街的新零售转型升级研究. 江苏商论, (10), 19-21.

刘建国, 周涛, & 汪秉宏. (2009). 个性化推荐系统的研究进展. 自然科学进展, 19(1), 1-15.

刘社建. (2021). ‘双循环’背景下上海构建国际消费城市路径探析. 企业经济, 40(1), 5-13, 2.

刘淑春. (2018). 数字政府战略意蕴, 技术构架与路径设计——基于浙江改革的实践与探索. 中国行政管理, (9), 37-45

刘文富. (2001). 数字化信息时代企业管理范式的变迁. 华东船舶工业学院学报: 社会科学版, 1(2), 38-41.

吕铁, & 徐梦周. (2019). 传统产业数字化转型的趋向与路径. 学术前沿, (18), 13-19.

齐晓斋. (2007). 城市商圈的类型与选址. 江苏商论, (8), 9-11.

渠慎宁, & 潘妍. (2020). 新基建对中国经济高质量发展的影响. 新经济导刊, (2), 10-14.

沈和, 陈霖, 古晶, 王自华, & 蒋晗. (2020). 争当数字化时代高质量发展领头羊——南京市建邺区建设智慧城市示范区调研报告. 中国发展观察, (19), 119-122.

室井铁卫. (1971). 日本的商圈 [日文原版]. 东京: タイメント社.

宋玉霞, 辛磊, & 白玉祥. (2020). 新零售供应链数字化的过程与机理. 商业经济研究, (14), 10-13.

宋长海, & 何建民. (2018). 城市休闲街区运营模式构建与选择研究. 生态经济, 34(1), 98-101.

- 苏钰, 程斌波, & 程卫东. (2004). 服务企业的消费者价值研究. 市场营销, (6), 9-11.
- 孙冬敏. (2014). 上海旅游特色街区特征及其形成机理研究 (未出版之硕士论文). 安徽大学, 安庆.
- 王才. (2021). 数字化转型对企业创新绩效的作用机制研究. 当代经济管理, 43(3), 34-42.
- 王莉娜. (2020). 数字化对企业转型升级的影响——基于世界银行中国企业调查数据的实证分析. 企业经济, 39(5), 69-77.
- 王蕾, & 任庆涛. (2004). 扁平化组织的组织模式架构. 经济管理, (5), 14-17.
- 王永龙, 余娜, & 姚鸟儿. (2020). 数字经济赋能制造业质量变革机理与效应——基于二元边际的理论与实证. 中国流通经济, 34(12), 60-71.
- 詹姆斯·L·吉布森, 约翰·M·伊凡塞维奇, & 小詹姆斯·H·唐纳利. (2002). 组织: 行为, 结构和过程. 北京: 电子工业出版社.
- 张夏恒. (2020). 中小企业数字化转型障碍, 驱动因素及路径依赖——基于对 377 家第三产业中小企业的调查. 中国流通经济, 34(12), 72-82.
- 张于喆. (2018). 数字经济驱动产业结构向中高端迈进的发展思路与主要任务. 经济纵横, (9), 85-91.
- 钟国庆. (2004). 从旅游的角度透视城市景观设计. 探求, (3), 64-67.

부록1

上海市商圈信息化及数字化应用情况调查问卷

尊敬的先生、女士：

您好！非常感谢您抽出宝贵的时间填写问卷。目前我们在进行有关商圈数字化转型的研究。这是一份关于上海商圈信息化及数字化应用情况的调查，为了更真实地了解上海商圈数字化转型的现状，特展开此次问卷调查。本次调查将以不记名的方式进行，我们向您承诺，调查结果将仅用于学术研究，不包含任何商业目的。请根据您所知道的真实情况作答。您的合作对我们的研究意义重大，感谢您的帮助与支持！

1.该商圈名称以及具体地址。

名称：

地址：

2.该商圈开业时间。

开业时间：

3.该商圈属于以下哪种类型？

A.餐饮休闲型商业街

B.时尚购物型商业街

C.创意创客型商业街

D.旅游文化型商业街

E.专业或市场型商业街

F.其他类型

4.该商圈的经营面积为（ ）？(单位：平方米)

A.1万以下

B.1-2万

C.2-3万

D.3-5万

E.5万以上

5.该商圈近三年业务经济体量大约（ ）(万元)。

2017年（ ）万元

2018年（ ）万元

2019年（ ）万元

6.该商圈与用户互动的主要线上方式有（ ）(可多选)。

A.商圈微信群

B.商圈QQ群

C.商圈微信公众号

D.商圈官网

E.商圈APP

F.商圈微博

G.无

H.其他

7.该商圈所属店铺与用户互动的主要线上方式有（ ）(可多选)。

A.店铺微信群

B.店铺QQ群

C.店铺微信公众号

D.店铺APP

E.店铺官网

F.店铺微博

H.其他

8.您通过什么途径获取商圈的日客流信息（ ）(可多选)。

A.商圈QQ群

B.商圈各个商铺的客流统计信息

C.商圈的停车信息

D.第三方平台

E.其他

9.商圈能够获取哪些客流信息（ ）(可多选)。

- A.每日客流量
 - B.每日客流的消费偏好
 - C.每日客流的交易量
 - D.每日客流基本信息(年龄、性别等)
 - E.每日客流停车基本信息(停车时长等)
 - F.其他
- 10.该商圈通过什么途径向用户推送营销资讯()?
- A.商圈微信群
 - B.商圈微信公众号
 - C.商圈微博
 - C.商圈官网
 - D.各商铺自行推送
 - E.借助第三方平台(如小红书、B站和喜马拉雅等流量平台)
 - F.其他
- 11.数字化建设在哪些方面对商圈起到了较大的影响()(可多选)?
- A.公共安全
 - B.街区管理
 - C.支付体验
 - D.消费空间
 - E.消费场景
 - F.宣传营销
 - G.其他
- 12.该商圈通过哪些途径开展线上平台运营?()(可多选)。
- A.自建微信小程序线上平台
 - B.自建微信公众号线上平台
 - C.自建APP线上平台
 - D.借助小红书、B站和喜马拉雅等流量平台
 - E.借助第三方线上平台
 - F.其他

- 13.该商圈的线上平台运营是由（ ）进行管理？
- A.商圈统一管理，觉得店铺管理不现实
 - B.商圈统一管理，准备让店铺参与管理
 - C.商圈统一管理，但希望店铺管理，系统不支持
 - D.店铺自己管理，商圈统一监管
 - E.第三方平台管理
 - F.其他
- 14.该商圈是否有数字化团队（ ）？
- A.有
 - B.无
 - C.准备构建
 - D.其他
- 15.在数字化建设方面，该商圈愿意投入（ ）元？
- A.30万元以下
 - B.30万元-50万元
 - C.50万元-100万元
 - D.100万元以上
 - E.其他
- 16.该商圈曾经开展过哪些直播活动（ ）？
- A.商圈统一策划的直播活动
 - B.各个店铺策划的直播活动
 - C.第三方平台帮助策划的直播活动
 - D.与其他企业合作策划的直播活动
 - E.无
 - F.其他
- 17.您对商圈开展的直播的效果满意吗（ ）？
- A.是
 - B.否（请说明理由：_____）
- 18.您觉得通过直播业务产生的影响有哪些（ ）？

- A.增加了商圈的知名度
- B.提高了商圈的销售额
- C.丰富了消费者的体验
- D.拓展了消费场景
- E.其他

19.如果您尚未开展直播业务，您以后是否考虑开展直播业务（ ）？

A.是

B.否（理由：_____）

20.您怎么理解数字化？该商圈数字化升级方面存在的最大瓶颈和困难有哪些？

（开放式回答）

回答：

再次感谢您的参与！

부록2

상권 디지털 전환 배경에서 소비자 만족도와 재방문 의도 분석

A부분: 피조사자의 인구 통계적 특성(성별, 연령, 왕푸징 상권 방문 경력 유무)를 포함한다.

B부분: 이 부분에서는 왕푸징 상권의 디지털화 임파워먼트에 대한 각 요소의 구체적인 표현을 포함한다. 구조적 임파워먼트(편의성, 체험성, 상호작용성), 자원적 임파워먼트(개성화)과 심리적 임파워먼트(공감성), 그리고 지각적 가치, 지각적 심리적 거리에 관한 문항을 포함한다.

조사는 온라인 방식으로 진행됐다. 조사 참여 대상은 모두 최근 왕푸징 상권 방문 경험이 있고 그들은 최소한 한 번의 왕푸징 상권을 방문한 적이 있었다.

안녕하십니까?

저는 한성대학교 부동산학과 박사과정 재학중인 이천재입니다. 저희는 상권 디지털 전환에 대한 연구를 하고 있습니다.

이 조사는 왕푸징 상권 디지털 전환에서 소비자 만족도와 재방문 의도가 영향을 미치는 요소에 대한 조사연구입니다.

본 조사 결과는 학술 연구에만 쓰일 것이며 어떠한 상업적 목적도 포함하지 않을 것이라고 약속해 드립니다.

당신의 실제 상황에 근거하여 대답해 주십시오.

당신의 합작은 우리의 연구에 큰 의미를 가지고 있습니다.

당신의 도움과 지지에 감사드립니다!

당신의 생각과 일치하는 문항을 선택하고 대응하는 번호에 ○을 체크해 주십시오.

A 부분

A 부분은 인구 통계적 사항에 관한 질문이다.

- 1.당신의 연령은 다음 중 어느 항목에 해당되니까?
①20세 및 미만 ②21-30세 ③31-40세 ④41세 및 이상
- 2.귀하의 성별은 무엇입니까?
①남 ②여
- 3.당신의 월수익은 얼마입니까?
①2000원 및 미만 ②2001-5000원
④5001-10000원 ⑤10001-15000원 ⑥15001원 이상
- 4.당신의 교육 수준은 어떻게 되십니까?
① 고졸 및 이하 ②전문대학 (재학/졸업)
③ 학부(재학/졸업) ④ 대학원(재학/졸업) 및 이상
- 5.귀하의 직업은 무엇입니까?
①학생 ②자영업자 ③공무원 ④ 교육 ⑤ 의료진
⑥ 서비스업 또는 회사원 ⑦ 무직 또는 기타
- 6.당신은 평소에 어떤 방식으로 베이징 왕푸징 상권의 정보를 받으니까? (복수 선택가능)
①친척 및 친구 ②신문잡지 ③인터넷 ④기타
- 7.귀하의 평소 왕푸징 상권의 변화에 관심을 갖고 있었습니까?
① 관심을 갖는다. ② 관심을 갖지 않는다.
8. 최근 이번엔 왕푸징 상권 방문의 목적은 무엇입니까?
①근무 ②여행 ③친척방문 ④쇼핑 ⑤기타
- 9.최근 이번엔 누구와 함께 왕푸징 상권을 방문하시는 것입니까?
①가족 ②친구 ③ 동료 ④ 혼자 ⑤기타
- 10.당신 최근 이번엔 왕푸징 상권을 방문하여 상권 내에 체류한 시간이 어떻게 되십니까?
①반나절 ②하루
11. 최근 이번엔 왕푸징 상권을 처음 방문하셨습니까?
① 네. 맞습니다.

② 아닙니다.

주의 : 만약에 이 질문(11번 질문)에서 ①번을 선택하신다면 A부분의 응답을 끝내고 이어서B부분에 응답하기 시작하십시오.

만약 이 질문(11번 질문) ②번을 선택하신다면 12번 질문에 대답하세요.

12. 당신은 왕푸징 상권을 총 몇 번 방문한 적이 있습니까?

①2번 ②3번 ③3번 이상

A부분은 여기까지 끝냅니다.

B부분은 계속 응답해 주세요.

B부분

B 부분에서 왕푸징 상권을 방문한 경험에 대해 조사할 것이다.

I.다음은 왕푸징 상권의 구조적 임파워먼트에 관한 질문이다.

No.	편의성	매우 동의하지 않다			매우 동의하다	
1	왕푸징 상권은 나에게 명확한 안내 표지를 제공하였다	①	②	③	④	⑤
2	왕푸징 상권은 나에게 편리한 상담 서비스를 제공하였다	①	②	③	④	⑤
3	왕푸징 상권 내의 각종 공공시설은 사용하기에 편리하다	①	②	③	④	⑤
4	왕푸징 상권 정보나 서비스의 획득은 어려운 일이 아니다	①	②	③	④	⑤

No.	체험성	매우 동의하지 않다			매우 동의하다	
1	왕푸징 상권에서 만들어진 분위기가 너무 재미있다	①	②	③	④	⑤
2	왕푸징 상권 내 디지털화 시설은 몰입적인 체험을 선사하다	①	②	③	④	⑤
3	왕푸징 상권을 관람하는 과정에서 편안함을 얻을 수 있었다	①	②	③	④	⑤

4	상권을 관람하는 과정에서 나는 매우 즐겁다	①	②	③	④	⑤
---	-------------------------	---	---	---	---	---

No.	상호작용성	매우 동의하지 않다 매우 동의하다				
1	왕푸징 상권은 소비자들이 선택하고 참가할 수 있도록 몇 가지 활동을 내놓을 것이다	①	②	③	④	⑤
2	나는 다른 경로를 통해 다른 소비자들이 왕푸징 상권을 방문하는 상황을 알아볼 수 있다	①	②	③	④	⑤
3	나는 직원을 통해 필요한 상세 정보를 얻을 수 있다	①	②	③	④	⑤
4	나는 온·오프라인의 채널을 통해 다른 소비자와 교류하고 상호작용할 수 있다	①	②	③	④	⑤

Ⅱ.다음은 왕푸징 상권의 자원적 임파워먼트에 관한 질문이다.

No.	개성화	매우 동의하지 않다 매우 동의하다				
1	상권의 직원은 나에게 적합한 전문적인 건의를 제공할 것이다	①	②	③	④	⑤
2	고객으로서 제품이나 서비스에 대한 특수한 수요를 주목할 수 있다	①	②	③	④	⑤
3	상권은 소비자의 개인 수요에 따라 개성화된 제품이나 정보를 추천할 수 있다	①	②	③	④	⑤
4	손님의 흥미에 따라 고객에게 가장 좋은 정보나 서비스를 제공할 수 있다	①	②	③	④	⑤

Ⅲ.다음은 왕푸징 상권의 심리적 임파워먼트에 관한 질문이다.

No.	공감성	매우 동의하지 않다			매우 동의하다	
1	상권은 나의 수요를 이해하고 나의 의견을 중요시한다	①	②	③	④	⑤
2	고객이 원하는 상품과 서비스에 대한 수요를 제공할 수 있다	①	②	③	④	⑤
3	소비자의 이익을 우선적으로 고려할 수 있다	①	②	③	④	⑤
4	왕푸징 상권은 나에게 충분한 관심을 줄 수 있다	①	②	③	④	⑤

Ⅳ.다음은 지각적 가치에 대한 질문이다.

No.	지각적 가치	매우 동의하지 않다			매우 동의하다	
1	방문하는 것이 시간과 비교해 가치가 있다	①	②	③	④	⑤
2	상권을 방문하는 것은 정력을 들일만하다	①	②	③	④	⑤
3	상권을 방문하면 수확을 얻을 수 있다	①	②	③	④	⑤
4	상권을 방문하는 것은 대체적으로 가치가 있다	①	②	③	④	⑤

Ⅴ.다음은 지각적 심리적 거리에 관한 질문이다.

No.	지각적 심리적 거리	매우 동의하지 않다			매우 동의하다	
1	상권의 환경은 나를 편안하게 한다	①	②	③	④	⑤
2	상권 내 조성한 전체적인 분위기가 편안함을 준다	①	②	③	④	⑤
3	고객이 아무런 낯선 기분을 느끼게 하지 않는다	①	②	③	④	⑤
4	나와 왕푸징 상권 사이의 거리가 가까워졌다	①	②	③	④	⑤

Ⅵ. 다음은 만족도에 관한 질문이다.

No.	만족도	매우 동의하지 않다			매우 동의하다	
1	상권은 내가 예상한 서비스 수준을 제공하였다.	①	②	③	④	⑤
2	해당 지역의 방문 경험은 나를 매우 만족시켰다	①	②	③	④	⑤
3	상권에 대한 방문 경험은 나를 즐겁게 했다	①	②	③	④	⑤
4	왕푸징 상권을 방문하는 것이 현명한 선택이라고 생각한다	①	②	③	④	⑤

Ⅶ. 다음은 재방문 의도에 관한 질문이다.

No.	재방문 의도	매우 동의하지 않다			매우 동의하다	
1	나중에 다시 왕푸징 상권을 방문할 계획이다	①	②	③	④	⑤
2	기회가 된다면 이곳에 다시 오도록 하겠다	①	②	③	④	⑤
3	상권에서 제공한 제품이나 서비스를 다시 사용할 것이다	①	②	③	④	⑤
4	나는 주변의 친구와 친지, 동료에게 왕푸징 상권을 추천할 것이다	①	②	③	④	⑤

부록3

商圈数字化转型背景下消费者满意度和再访问意图的研究

-基于数字化赋能理论

您好！

我是汉城大学不动产专业的博士生，我们在进行商圈数字化转型的研究。这是一份关于王府井商圈数字化转型中，消费者满意度和再访问意图影响因素的调查研究。我们向您承诺，调查结果将仅用于学术研究，不包含任何商业目的。请根据您的真实情况作答。您的合作对我们的研究意义重大，感谢您的帮助与支持！

请选择与您想法一致的选项，并在对应的序号上面打√。

A部分—A部分是有关人口统计事项的问题

1.您的年龄是？

①20岁及以下 ②21岁-30岁 ③31岁-40岁 ④40岁以上

2.您的性别是？

①男 ②女

3.您的月收入是？

①2000元以下及以下 ②2001元-5000元

④5001元-10000元 ⑤10001元-15000元 ⑥15001元以上

4.您的受教育水平是？

①高中毕业及以下 ②专科(在读/毕业)

③本科(在读/毕业) ④研究生(在读/毕业)及以上

5.您的职业是？

- ①学生 ②个体营业 ③公务员 ④教育业 ⑤医疗工作者
⑥服务业或公司职员 ⑦无业或其他

6.您平时通过什么方式接收北京王府井商圈的信息(可以多选)?

- ①亲朋好友 ②报刊杂志 ③互联网 ④其他

7.您平时是否关注商圈的变化?

- ①会关注 ②不关注

8.您本次到访王府井的目的?

- ①工作 ②旅游 ③探亲 ④购物 ⑤其他

9.您本次是同谁一起访问王府井商圈的?

- ①家庭 ②朋友 ③同事 ④自己 ⑤其他

10.您本次访问王府井商圈,在商圈内停留的时间(或预计在商圈内停留的时间)?

- ①半天 ②一天

11.您是第一次到访王府井商圈吗?

- ①是
②不是

注意:若该题目(第11题)您选择①选项,请您结束A部分的作答,开始回答B部分。

若该题目(第11题)您选择②选项,请写下您最近一次到访王府井商圈的时间是_____,然后回答第12题。

12.您一共到王府井商圈访问过几次?

- ①2次 ②3次 ③3次以上

A部分到此结束;

请继续作答B部分。

B部分—B部分将调查您访问王府井商圈的感受

I.下面是有关王府井商圈结构赋能的问题。

No.	便利性	十分不同意			十分同意	
1	王府井商圈为我提供了明确的引导标识	①	②	③	④	⑤
2	王府井商圈为我提供了便利的咨询服务	①	②	③	④	⑤
3	王府井商圈内的各种公共设施使用起来很方便	①	②	③	④	⑤
4	王府井商圈信息或者服务的获取并不是一件难事	①	②	③	④	⑤

No.	体验性	十分不同意			十分同意	
1	王府井商圈内打造的氛围让我觉得很有趣	①	②	③	④	⑤
2	王府井商圈内的数字化设施可以带给我沉浸式的体验	①	②	③	④	⑤
3	在王府井商圈游览过程中，我的心情可以得到放松	①	②	③	④	⑤
4	在王府井商圈游览过程中，我觉得很享受	①	②	③	④	⑤

No.	互动性	十分不同意			十分同意	
1	王府井商圈会推出一些活动，供消费者选择和参加	①	②	③	④	⑤
2	我可以通过一些途径了解到其他消费者访问王府井商圈的动态	①	②	③	④	⑤
3	我可以通过工作人员得到我所需要的详细信息	①	②	③	④	⑤
4	我可以通过线上和线下的渠道和其他消费者交流互动	①	②	③	④	⑤

II.下面是有关王府井商圈资源赋能的问题。

No.	个性化	十分不同意			十分同意	
1	王府井商圈服务人员会提供适合我的专业建议	①	②	③	④	⑤
2	王府井商圈可以关注到我对产品或服务的特殊需求	①	②	③	④	⑤
3	王府井商圈将根据我的个人需求推荐个性化的产品或信息	①	②	③	④	⑤
4	王府井商圈能据我的兴趣,向我提供最优信息或服务	①	②	③	④	⑤

III.下面是有关王府井商圈心理赋能的问题。

No.	移情性	十分不同意			十分同意	
1	王府井商圈能够了解我的需要,重视我的意见	①	②	③	④	⑤
2	王府井商圈能尊重我对商品和服务的需求	①	②	③	④	⑤
3	王府井商圈能优先考虑我的利益	①	②	③	④	⑤
4	王府井商圈能给予我足够的关怀	①	②	③	④	⑤

IV.下面是有关感知价值的问题。

No.	感知价值	十分不同意			十分同意	
1	访问王府井商圈是值得花费时间的	①	②	③	④	⑤
2	访问王府井商圈是值得花费精力的	①	②	③	④	⑤
3	访问王府井商圈是可以带来收获的	①	②	③	④	⑤
4	访问王府井商圈总体来说是值得的	①	②	③	④	⑤

V.下面是有关感知心理距离的问题。

No.	感知心理距离	十分不同意			十分同意	
1	王府井商圈的环境让我觉得舒适	①	②	③	④	⑤
2	王府井商圈营造的整体氛围让我的心很贴近商圈	①	②	③	④	⑤
3	王府井商圈让我没有什么陌生感	①	②	③	④	⑤
4	我与王府井商圈之间的距离被拉近了	①	②	③	④	⑤

VI.下面是有关消费者满意度的问题。

No.	熟练度	十分不同意			十分同意	
1	总体来说，王府井商圈提供了我预期的服务水平	①	②	③	④	⑤
2	王府井商圈的访问经历让我很满意	①	②	③	④	⑤
3	王府井商圈的访问经历让我觉得愉快	①	②	③	④	⑤
4	我认为访问王府井商圈是明智的选择	①	②	③	④	⑤

VII.下面是有关再访问意图的问题。

No.	熟练度	十分不同意			十分同意	
1	以后我会再次访问王府井商圈	①	②	③	④	⑤
2	有机会我会选择再来王府井商圈	①	②	③	④	⑤
3	我将再次使用王府井商圈提供的产品或服务	①	②	③	④	⑤
4	我会向身边的朋友亲人同事推荐王府井商圈	①	②	③	④	⑤

*十分感谢您的参与与回答。

ABSTRACT

Research on Digital Empowerment of Metropolitan Business Area

– Focusing on Shanghai and Beijing Business Area –

Li Tiancai

Major in Real Estate

Dept. of Economics and Real Estate

The Graduate School

Hansung University

The rapid development of economy has brought about consumption upgrading; Consumption is becoming more and more personalized, and consumers are more willing to pay for experience, environment, emotion and service. With the vigorous development of e-commerce, the online trend of consumer behavior is obvious, and the development of the real economy is facing the impact of the former. Among them, in the face of the ever-changing scientific and technological revolution and digital wave, as well as the differentiated market demand, the business district, which undertakes important business responsibilities, has been difficult to meet the needs of consumers by relying on the traditional business model, so it is urgent to embark on the digital transformation. However, there is no research on how the business district should carry out digital transformation and what the digital transformation of the business district can bring to

consumers. Taking 39 business districts in Shanghai and Wangfujing business district in Beijing as the research objects, this paper respectively explores the content and path of the digital transformation of business districts, and how the digital transformation of business districts affects consumers' perceptions and attitudes? In order to achieve the research purpose, this paper comprehensively uses the literature research method, case study method and empirical research method.

Firstly, it lays the foundation of the basic concepts of distance perception and digital business circle; Secondly, this paper combs and analyzes the difficulties and problems of the current digital transformation of 39 business districts in Shanghai, and finds that the awareness of the digital transformation of business districts is obvious, but there are great differences in the current digital level, and the head effect is significant. Some business districts lack a comprehensive understanding of the content of digital transformation and overall planning ideas, and fail to formulate a complete policy of digital transformation from a holistic perspective. Therefore, this paper summarizes the specific content and path of digital empowerment transformation from the three dimensions of structural empowerment, resource empowerment and psychological empowerment, and constructs the digital transformation content and specific path of 'three-dimensional integration' of business district.

Thirdly, from the perspective of consumers, this paper connects the results of digital transformation with consumers' perceived value and emotional value, and then studies how consumers perceive the results of digital transformation of business district. Based on the digital empowerment theory, this paper constructs the lower part of the three dimensions of digital empowerment theory, which is composed of convenience, experience, interaction, personalization and common sensibility, to reveal the impact of the digital transformation results of Wangfujing business district on

consumers' perceived value and perceived psychological distance, then analyzes the impact on consumers' satisfaction and revisit intention, and reveals the intermediary role of consumers' perceived value and perceived psychological distance. The empirical results based on 678 questionnaires are as follows. Firstly, digital empowerment has a significant positive correlation with perceived value. Secondly, digital empowerment has a significant inverse correlation with perceived psychological distance. Thirdly, consumer perceived value has a significant positive correlation with consumer satisfaction, and consumer perceived psychological distance has a significant negative correlation with consumer satisfaction; Finally, satisfaction can positively affect revisit intention. Perceived value and perceived psychological distance play a partial intermediary role in the relationship between digital empowerment and satisfaction.

Overall, this paper studied the digital empowerment mechanism of commercial areas by combining theory and practice on the basis of theory such as digitalization, digital transformation, digital empowerment, perceived value, and perceived psychological distance. Among them, the conclusion of the research on Shanghai commercial areas is expected to expand the scope of digital transformation research and guide the qualitative development and digital conversion of other regional commercial areas. In addition, in a study on the Beijing Wangfujing commercial area, three dimensions of digital empowerment were presented to analyze the effect of digital empowerment on consumer satisfaction and revisit intention from cognitive and emotional states. Through this, it also presents the direction of research on the digital transformation of commercial districts in the future by encompassing the construction of new relationships between consumers and commercial districts, commercial districts and employees, employees and consumers, and commercial districts and platforms. In addition, the main research conclusions of this paper can provide guidance and reference for future

digital transformation in commercial districts.

【Keywords】 Shanghai Commercial Area; Beijing Commercial Area; Digital empowerment; Satisfaction; Revisit intention