

MIND THE GAP! MISINTERPRETIEREN LOKALE EINZELHÄNDER KUNDENERWARTUNGEN IN BEZUG AUF DIGITALE SERVICES?

Lars Michael Bollweg

*South Westphalia University of Applied Sciences
Lübecker Ring 2, 59494 Soest, Germany*

Richard Lackes

*Technische Universität Dortmund
Otto-Hahn-Str. 12 44227 Dortmund, Germany*

Markus Siepermann

*Technische Universität Dortmund
Otto-Hahn-Str. 12 44227 Dortmund, Germany*

Peter Weber

*South Westphalia University of Applied Sciences
Lübecker Ring 2, 59494 Soest, Germany*

ÜBERSETZUNG AUS DEM ENGLISCHEN

ORIGINAL TITEL: MIND THE GAP! ARE LOCAL RETAILERS MISINTERPRETING CUSTOMER EXPECTATIONS REGARDING DIGITAL SERVICES?

ABSTRACT

Der lokale inhabergeführte Einzelhandel befindet sich in einer intensiven Phase der Transformation. Die Digitalisierung und der Online-Handel stellen die traditionellen Geschäftsmodelle in Frage. Eine von uns durchgeführte Händlerumfrage zeigt auf, dass sich lokale Einzelhändler der Bedeutung der Digitalisierung für die Zukunft ihres Geschäftes bewusst sind, aber gleichzeitig nicht glauben, dass ihre Kunden digitale Services von Ihnen erwarten. Ergänzend dazu zeigte eine weitere Studie (aus der gleichen Stadt) aber auf, dass bereits 45% der Kunden ihr Einkaufsverhalten in Richtung Online-Handel und digitale Services verändert haben. Im Besonderen Shopping-Convenience durch Digitalisierung (z.B. Zeitersparnisse oder Service) als bekannter Einflussfaktor auf die Kauf- und Kanalentcheidung von Konsumenten, wird laut unserer Befragung vom lokalen Einzelhandel nicht als Handlungsoption wahrgenommen. Sollte dies der Fall sein, dann riskiert die Gruppe der lokalen Einzelhändler langfristig den Anschluss an die fortschreitende Digitalisierung von Geschäftsmodellen und Geschäftsmodell-Innovationen zu verlieren und es droht damit ein weiter Verlust an Wettbewerbsfähigkeit. Vor dem Hintergrund dieser Schere zwischen Händlereinschätzungen und Kundenerwartungen wird in diesem Beitrag das SERVQUAL Gap-Model von Zeithaml et al. (1985) dafür verwendet, diese Beobachtungen zu klassifizieren und einzuordnen.

KEYWORDS

Local Commerce, SERVQUAL, gap-theory, shopping-convenience, buying decision

1. EINLEITUNG

In einem von geringem Wachstum geprägten Marktumfeld ist der inhabergeführte stationäre Einzelhändler im Jahr 2014 die Händler-Gruppe mit den höchsten Umsatzverlusten (HDE 2015, s.7). Die fortschreitende Digitalisierung und Filialisierung des Einzelhandels in Deutschland und weltweit, stellt den lokalen stationären inhabergeführten Einzelhandel vor existenzbedrohende Herausforderungen. Im Gegensatz dazu ist der Online-Handel mit einem Wachstum von 17,8 % im Jahre 2014 (HDE 2015, s. 9) in der Branche am schnellsten gewachsen und hat laut Handelsverband Deutschland (HDE) als einer der Treiber der Digitalisierung auch in Zukunft gute Wachstumsaussichten. Aktuell wird die Einzelhandelsbranche aber noch vom stationären Geschäft geprägt. Allen hohen Wachstumszahlen zum Trotz, beträgt der Anteil des E-Commerce am Einzelhandelsumsatz in Deutschland bisher nur 11,1% (Statista 2014). Umwälzungen haben im stationären Handel in den vergangenen 20 Jahren vor allem in einem hartumkämpften Verdrängungswettbewerb stattgefunden, in dem die Filialisten und Fachmärkte die Oberhand gewonnen haben. Der Anteil des inhabergeführten stationären Einzelhandels am Einzelhandelsumsatz ist von 30% in 1995 auf nur noch 14% gesunken (Collier International 2015).

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, inwieweit die von Natur aus im Online-Handel vorhandene, aber auch bei Filialisten, Fachmärkten und Handelsketten immer ausgeprägter vorzufindende Digitalisierung der Geschäftsmodelle auch für den inhabergeführten stationären Einzelhandel eine vielversprechende Entwicklungsperspektive darstellt? Da sich jedoch der größte Teil der bestehenden Forschung zur Digitalisierung des Handels mit Strategien zur Implementierung von digitalen Anwendungen in großen organisatorischen Einheiten beschäftigt, besteht für die Sparte der inhabergeführten Einzelhändler noch großer Nachholbedarf. Um diese Forschungslücke zu adressieren, haben die Autoren im Frühjahr 2015 mit einer Händlerbefragung zum aktuellen Stand der Digitalisierung des inhabergeführten Einzelhandels in einer mittleren Kleinstadt (Stadt Soest) in Deutschland zum Zwecke einer Bestandsaufnahme in dem stark heterogenen Forschungsfeld begonnen. Neben den gewonnenen Erkenntnissen über den Stand der Digitalisierung im inhabergeführten Einzelhandel wurden mit Hilfe der Befragung auch Indizien für eine Dissonanz zwischen der Einschätzung der aktuellen und zukünftigen Bedeutung von digitalen Service-Dienstleistungen und den bereits erkennbaren Aktivitäten bzw. der Bereitschaft zur Implementierung entsprechender Ansätze bei den Befragten gefunden. Der vorliegende Beitrag widmet sich dieser Dissonanz und stellt die Hypothese der Gefahr einer Entfremdung des inhabergeführten stationären Einzelhandels von den Erwartungen der Kunden zur Diskussion und thematisiert dabei u.a. die sich unter dem Einfluss von Digitalisierung ändernde Kundenerwartung an Service-Convenience und ihre Bedeutung für die Kauf- und Kanalentscheidung.

Im folgenden zweiten Abschnitt werden zunächst die besonderen Rahmenbedingungen des „Local Commerce“ in Abgrenzung zum allgemeinen Handel herausgestellt. Im dritten Teil wird anschließend Convenience als Faktor der Kauf- und Kanalentscheidung beschrieben, um die Bedeutung von Shopping-Convenience in dem vorliegenden Kontext aufzuzeigen. Im vierten Abschnitt wird der SERVQUAL-Ansatz und das Gap-Modell unter Berücksichtigung des Confirmation / Disconfirmation-Paradigmas zur Diskussion der Ergebnisse herangezogen, bevor im fünften Abschnitt die durchgeführte Händlerbefragung in Ausschnitten vorgestellt und unter Berücksichtigung der aufgezeigten Convenience-Kategorien ausgewertet wird. Abschließend folgen im sechsten Abschnitt eine kurze Zusammenfassung und ein Ausblick auf resultierende neue Forschungsfragen.

2. TRANSFORMATION DES LOKALEN EINZELHANDELS

Im Zeitalter der Digitalisierung befindet sich der gesamte Handel in einer Phase des großen Umbruchs. Gewachsene Strukturen erodieren, etablierte Geschäftsmodelle werden herausgefordert, Informationsasymmetrien verschieben sich, etablierte Machtverhältnis zwischen Händlern und Kunden sind

in Bewegung und räumliche und zeitliche Begrenzungen (Ladenflächen / Öffnungszeiten) werden in Frage gestellt. Branchenfremde steigen mit innovativen Ideen in den Markt ein und neue Produktionsverfahren, sowie eine immer weiter verbreitete Do-It-Yourself-Kultur führen dazu, dass Kunden immer stärker in betriebsinterne Prozesse miteingebunden werden. Wir haben sechs Haupttreiber identifiziert (Abbildung 1), welche für den Handlungsdruck im lokalen Einzelhandel verantwortlich sind. Vorgegebene Standards und Infrastrukturen durch Politik und Stadtentwicklung bilden den Rahmen für die dynamische Veränderung des Wettbewerbs und den Einsatz von neuen Technologien. Auch Lieferanten und Kunden verändern ihr Verhalten unter dem Druck der Digitalisierung in der Wertschöpfungskette.

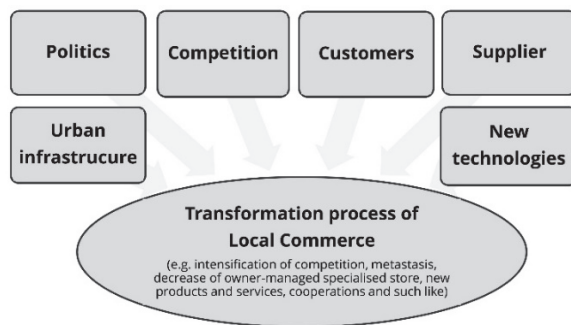


Abbildung 1: Externe Einflussfaktoren auf die Transformation des stationären Einzelhandels

Diese und viele weitere von der Digitalisierung getriebene Veränderungen führen dazu, dass die traditionsreiche Handelsforschung in Deutschland völlig neuen Fragestellungen gegenübersteht. Durch die Aktualität dieser Veränderungen wurden die Herausforderungen der Digitalisierung im inhabergeführten stationären Einzelhandel bisher nur am Rande thematisiert. Gerade diese Gruppe von Händlern, die nicht Teil großer Handelsketten sind, und nicht Filialisten oder Fachmärkte repräsentieren, lässt sich wegen ihrer Heterogenität besonders schwer klassifizieren. Die Vielseitigkeit des inhabergeführten stationären Einzelhandels mit seinen unterschiedlichen Unternehmerpersönlichkeiten, Branchen und Märkten, Zielgruppen und Strategien, erschwert die Beobachtung und die Herausarbeitung allgemeingültiger Handlungskonzepte. In dem Geschäftsmodell des inhabergeführten Einzelhandels, sind die Besitzer in der Regel stark im täglichen Betrieb des Unternehmens eingebunden und haben nur wenig Zeit, um sich mit der digitalen Umgestaltung der Geschäftsprozess auseinanderzusetzen. Gleichzeitig bedeutet eine finanzielle Investition ein größeres persönliches Risiko für die Unternehmer, was ein zusätzliches Hemmnis darstellt. Darüber hinaus verlangt die Implementierung digitaler Dienstleistungen ein hohes Maß an Fachkompetenzen, welches ein weiterer Grund dafür sein kann, dass viele Unternehmer eher zurückhaltend agieren.

Große Unternehmen und Filialisten haben im Vergleich zum inhabergeführten Einzelhandel die vermeintlich besseren Voraussetzungen für eine erfolgreiche Überwindung der Hürden bei der Implementierung und dem strategischen Einsatz von digitalen Services. Sie können deutlich leichter die erforderlichen Investitionen aufbringen und von internen Netzwerk- und Synergieeffekten profitieren. Stationäre Einzelhändler stehen nichtsdestotrotz genauso wie Filialisten und Handelsketten vor der Herausforderung, sich zu positionieren und ihre Geschäftsmodelle vor dem Hintergrund der digitalen Entwicklungen zu hinterfragen und anzupassen.

Entsprechend des bereits diskutierten Hintergrunds, werden wir uns im Folgenden auf den Treiber "Kunden" konzentrieren. Wir werden aufzeigen, dass der moderne Kunde sein Einkaufsverhalten bereits verändert hat und dass Shopping-Convenience ein Schlüsselfaktor für Kunden ist, um Kaufentscheidungen und die damit verbundene Einkaufskanalentscheidung (Ladenlokal oder Online) zu treffen.

3. CONVENIENCE ALS ENTSCHIEDENDER FAKTOR FÜR DIE KAUF- UND KANALENTSCHEIDUNG

Laut Seiders et al. (2007) spiegelt Shopping-Convenience die wahrgenommene Zeit und Mühe des Kunden, beim Kauf oder nutzen eines Service wieder. Eine Vielzahl an Veröffentlichungen und Studien haben ergeben, dass Shopping-Convenience (z.B. Zeitersparnisse) einen großen Einfluss auf die Kaufentscheidungen (vgl. Wolfenbarger 2001; Berry et al. 2002; Gupta 2004; Bednarz 2010; Jiang et al. 2013) und Kaufkanalwahl (vgl. Rohm, Vanitia 2004; Chang 2005; Choudhury 2008; Maity 2014) haben. Ist das Produkt gleich, wägt der Kunde die Vor- und Nachteile (Convenience / Risk) bei der zu erwartenden Leistung (Benefits) eines jeden Kanals ab und trifft danach vor dem eigenen persönlichen Hintergrund (Bildung, Erfahrungswerte) seine Kauf- und Kanalentcheidung (Decision) (Bhatnagar:2000).

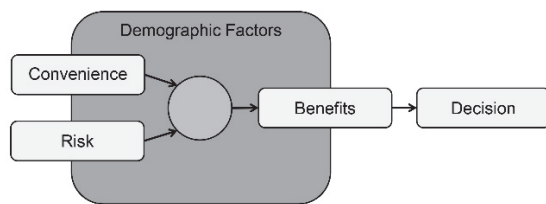


Abbildung 2: Convenience, risk and Internet shopping behavior (Bhatnagar 2000).

Seiders et al. (2000) schlagen vier Dimensionen von Convenience im Handel vor, an welchen sich die Diskussion in den folgenden Abschnitten orientieren wird:

- (1) Access: Verbraucher können einen Händler erreichen.
- (2) Search: Verbraucher können Produkte, die Sie kaufen wollen, identifizieren und auswählen.
- (3) Possession: Verbraucher können die gewünschten Produkte erhalten.
- (4) Transaction: Verbraucher haben Einfluss auf die Transaktionen oder können sie verändern.

Im Folgenden haben wir die Shopping-Convenience Kategorisierung von Seiders et al. auf unsere Umfrage übertragen, um digitale Shopping-Convenience im Handel zu untersuchen:

- (1) Online Visibility (Access)
Die erste Kategorie umfasst alle in der Umfrage vorhandenen Fragen, die sich mit Themen der Sichtbarkeit im Web, in Suchmaschinen, auf digitalen Marktplätzen und mit Suchmaschinenoptimierung (SEO) befassen.
- (2) Digital In-Store Applikationen (Search)
Die zweite Kategorie untersucht alle Fragen, die sich mit der Digitalisierung des Inventars und der Verwaltung der Produkte befassen, wie z.B. die digitale Warenwirtschaft.
- (3) Liefer- und Abholservices (Possession)
Die dritte Kategorie betrachtet alle Fragen, die sich mit Liefer- und Abholservices befassen.
- (4) Bezahlung und Customer Relationship Management (Transaction)
In der letzten Kategorie werden alle Fragen in den Fokus genommen, welche sich mit den angebotenen Zahlungsmethoden und den Anstrengungen zum Aufbau von Kundenbeziehungen beschäftigen, wie Kundendatenbanken und Treuekarten.

In der folgenden Diskussion der Ergebnisse der durchgeführten Händlerbefragung wird die bereits angesprochene Dissonanz zwischen der erwarteten Bedeutung der Digitalisierung für die Händler und den bereits erkennbaren oder avisierten Händler-Maßnahmen herausgearbeitet. Bei der Besprechung der Daten

wird nur auf einen begrenzten Teil der Fragen / Ergebnisse der Befragung eingegangen. Es werden nur die Fragen / Ergebnisse berücksichtigt, welche im besonderen Zusammenhang mit den oben genannten digitalen Shopping-Convenience-Kategorien stehen.

4. LOCAL COMMERCE UND DAS SERVQUAL GAP-MODEL

Die Forschung zur Service-Qualität blickt auf eine lange Tradition zurück und hat eine Vielzahl an Ansätzen und Modellen hervor gebracht (vgl. Cardozo 1965; Powers 1988), wie auch das von uns verwendete SERVQUAL-Modell von Zeithaml et al. (1985). SERVQUAL bietet einen Rahmen zur Erfassung und zum Management von Service-Qualität, der sowohl die Kundenerwartung als auch das eigentliche Leistungserlebnis umfasst. Es werden dazu verschiedene Lücken (Gaps) definiert, deren Auftreten eine Dissonanz von erwarteter und wahrgenommener Leistung bedingt. SERVQUAL ermöglicht u.a. eine auf dem Confirmation / Disconfirmation-Paradigma aufsetzende Ursachenforschung in Bezug auf eine ungewollte Über- oder Untererfüllung von Kundenerwartungen. Abbildung 3 zeigt das SERVQUAL Gap-Modell mit den verschiedenen definierten Lücken im Überblick (Zeithaml et al. 1985).

Wir argumentieren, dass die Ergebnisse der zwei im folgendem beschriebenen Umfragen die Existenz von Gap 1 und 2 des SERVQUAL Gap-Modells aufzeigen, welches das Risiko einer schlechten Servicequalität in Bezug auf die Untererfüllte digitale Convenience-Erwartung (Gap 5) erhöht. Laut Zeithaml et al. (1985) steht Gap 5 für die "Erwartete Leistung – Wahrgenommene Leistungs Lücke" und muss als Funktion der anderen Lücken interpretiert werden: "The quality that a consumer perceives in a service is a function of the magnitude and direction of the gap between expected service and perceived service." (Zeithaml et al. 1985) Gap 1 repräsentiert also die "Verbraucher-Erwartungen – Management-Wahrnehmungs Gap". Diese Lücke repräsentiert die Diskrepanzen zwischen der Exekutiven wahrnehmung und der der eigentlichen Verbraucher-Erwartungen, was zu falschen Service-Entscheidungen führt und somit zu Gap 5 beiträgt, welches einen negativen Einfluss auf die Service-Qualität aus der Verbrauchersicht bedeuten würde. Gap 2 steht letztendlich für die "Managementwahrnehmung – Service-Qualität-Spezifikation Gap". Es stellt die Schwierigkeiten des Managements dar, die Verbraucher-Erwartungen mit ihren Service-Spezifikationen, z.B. durch die mangelnde Wahrnehmung, Verständnis oder Bereitschaft zu erreichen oder zu übertreffen, und somit auch zu Gap 5 beiträgt. Wir vernachlässigen an diesem Punkt die weiteren Lücken, da sie nicht direkt in den Fokus dieses Beitrags stehen.

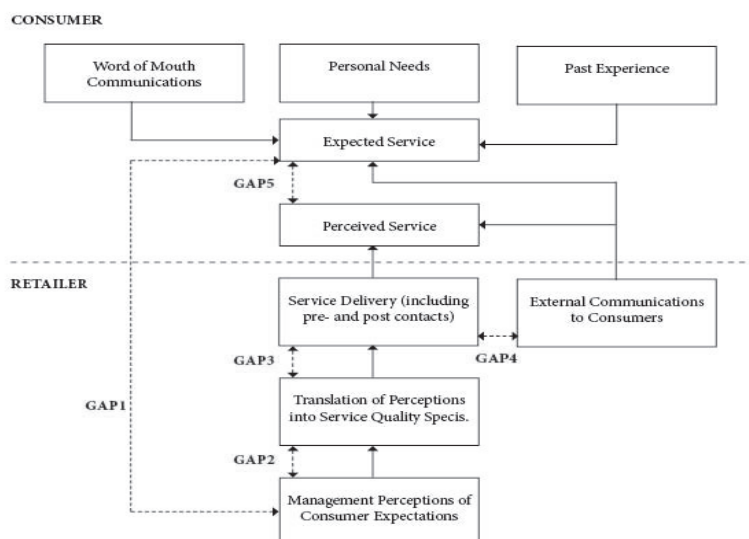


Abbildung 3: Service Quality Model (Zeithaml et al. 1985)

Im folgende Abschnitt werden mit der Diskussion von zwei Befragungen eindeutige Belege über ein verändertes Kundenkaufverhalten aufgezeigt und dargelegt, dass zwar dem inhabergeführten stationären Einzelhandel die Wichtigkeit der Digitalisierung bekannt ist und auch eine gewisse Bereitschaft besteht Digitalisierung in den Arbeitsalltag zu integrieren, die Händler aber nicht glauben, dass Ihre Kunden digitale Services von Ihnen erwarten.

5. DAS VERÄNDERTE EINKAUFsverHALTEN & DIE HÄNDLER WAHRNEHMUNG

Im Dezember 2014 hat das Institut für Handelsforschung (IFH) eine Umfrage unter 411 Kunden in der Stadt Soest über deren Einkaufsverhalten durchgeführt. Die IFH-Umfrage zeigt eindeutige Beweise für die Veränderung des Einkaufsverhaltens der befragten Kunden. 26 % der 411 befragten gaben an, dass verstärkt online einkaufen würden und deshalb seltener die Innenstadt besuchen würden. Weitere 19.7% gaben an, dass sie jetzt mehr online einkaufen, jedoch die Innenstadt genauso oft wie vorher besuchen. Zusammengefasst haben bereits 45 % der Kunden ihr Einkaufsgewohnheiten aufgrund der Digitalisierung und der Angebote des Online-Einzelhandels verändert (IFH 2014). Dies bedeutet, dass die Kunden eine Entscheidung für den Online-Handelskanal und gegen die traditionellen Innenstädte getroffen haben. Und gleichzeitig indirekt eine negative Bewertung über die Shopping Convenience des lokalen Einzelhandels abgeben haben. Dies ist ein klares Signal, dass eine Notwendigkeit zur verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der lokalen Händler im Bereich der digitalen und nicht-digitalen Convenience besteht.

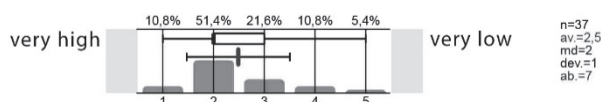
Um der Kundenbefragung gegenübergestellt den Stand der Digitalisierung des inhabergeführten stationären Einzelhandels zu untersuchen, wurde im Zeitraum vom 10. bis zum 19. Februar 2015 in der Stadt Soest (46.000 Einwohner) eine umfangreiche Händlerbefragung durchgeführt. Die Umfrage wurde unterstützt von der Wirtschafts- und Marketing GmbH (WMS), einem Unternehmen der Stadt. Die WMS als Wirtschaftsförderer stellte eine Vorauswahl mit 135 lokalen Unternehmen aus Ihrer Datenbank inklusive Adressdaten bereit, welche Unternehmen enthielt die von der WMS als inhabergeführte stationäre Einzelhändler geführt werden. Von den 135 Datensätzen entsprachen 85 den für die Umfrage erstellten Kriterien, dass einen Einzelhändler ein Unternehmen mit Ladenlokal und werktägigen Öffnungszeiten betreibt und der Handel mit Konsumgütern das Hauptgeschäft ausmacht. Die 85 Einzelhändler, die den Kriterien entsprachen wurden persönlich angesprochen und zur Teilnahme an der Befragung eingeladen. 44 der angesprochenen Unternehmer haben den Fragebogen vollständig ausgefüllt (51,8%). Die Umfrage basierte auf das aus Platzgründen nicht weiter ausgeführte Kausalmodell auf Grundlage des Technology Acceptance Modells (TAM) (Davis 1986) und bestand aus 11 Fragenkategorien mit 226 Antwortmöglichkeiten.

Die im Hinblick auf die Digitalisierung des Einzelhandels erfassten Antworten deuten auf eine Schere zwischen der Einschätzung der aktuellen und zukünftigen Bedeutung von digitalen Service-Dienstleistungen und den bereits erkennbaren Aktivitäten bzw. auch der Bereitschaft zur Implementierung entsprechender Ansätze durch die befragten Einzelhändler hin, wie die folgenden exemplarischen Ergebnisse verdeutlichen:

62,2% der befragten Unternehmer gaben an, dass nach eigener Einschätzung die Digitalisierung in Zukunft eine hohe oder sehr hohe Bedeutung für ihr Unternehmen haben wird.

Abbildung 4: Umfrage Daten

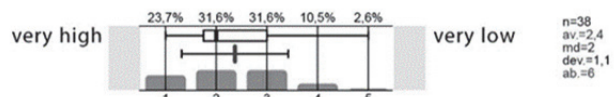
2.9) In your opinion, what importance will digitalization have for your business in the future?



55,3% der befragten Unternehmer beschreiben ihre Bereitschaft mit digitalen Anwendungen zu arbeiten hierzu passend auch mit gut oder sehr gut.

Abbildung 5: Umfrage Daten

1.15) Willingness to work with digital applications?

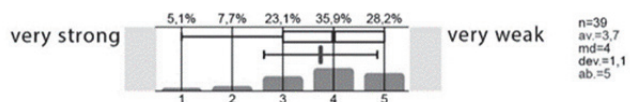


Der größte Teil der befragten Unternehmer zeigt also deutlich, dass für ihn das Thema Digitalisierung von hoher Bedeutung ist und er einer Nutzung offen gegenüber steht.

Auf der anderen Seite gehen jedoch 64,1 % der Befragten Unternehmer davon aus, dass die von den Kunden an sie gerichteten Erwartungen in Bezug auf digitale Angebote lediglich schwach oder sehr schwach ausgeprägt sind. Weitere 23,1% hatten zu dieser Frage keine klare Meinung.

Abbildung 6: Umfrage Daten

7.5) How much do your customers expect digital service offerings from you (e.g. online store, apps, internet site)?



Diesen Ergebnissen entsprechend, lässt sich auch das in der Befragung erfasste Angebot an digitalen Services auf der Ebene des Shopping-Convenience als nur gering oder sehr gering entwickelt beschreiben. In der Befragung wurden 12 Fragen zum aktuellen Einsatz von digitalen Services gestellt, wobei sich 6 Fragen auf die Kategorie (1) Online Visibilty, eine auf die (2) Digital In-Store Applications, eine weitere zur Kategorie (3) Delivery and In-Store Pick-Up und 4 Fragen auf die Kategorie (4) Payment and Customer Relationship Management auf die oben erwähnten Kategorien des digitalen Shopping Convenience beziehen. Nur bei Fragen zur Online Visibilty scheinen die lokalen Händler begonnen zu haben mit der Implementierung von digitalen Services begonnen zu haben. Häufig werden bereits Websites und Onlineshops genutzt. Bei den weiteren Fragen aus den oben genannten Kategorien, etwa nach Service-Angeboten wie Mobile / Online Payment, Kommunikation über Social Media, Online Werbung, digitale Kundenkarten, dem Handel auf Drittanbieterplattformen oder dem Angebot von Service-Apps ist nur eine sehr geringe bis gar keine Nutzung sichtbar.

Folgt man dem eingeführten Gap Modell, weisen die zusammengefassten Antworten eindeutig auf ein Gap 1 hin, da es eine Diskrepanz zwischen der wahrgenommener Kundenerwartung hinsichtlich der Digitalisierung gibt (sehr gering) und der eigentlichen Veränderung des Einkaufsverhaltens (45 %der befragten Verbraucher haben bereits ihre Einkaufsgewohnheiten verändert). Darüber hinaus, entspricht die Service-Spezifikationen nicht der wahrgenommene Bedeutung der Digitalisierung (sehr hoch), da nur sehr wenige digitale Dienstleistungen bisher angeboten werden (sehr gering). Dies kann auf ein Gap 2 in der Management wahrnehmung - Service-Qualität-Spezifikation hinweisen. Zusammen weisen Gap 1 und Gap 2 auf eine wachsende Gap 5 hin und damit auf eine riskante Entwicklung. Jedoch nehmen die befragten Händler diese Lücken nichts als Ursache der problematischen Marktentwicklung, die am Anfang dieses Berichtes aufgeführt und in der Einzelhandelsbranche bekannt sind, wahr.

6. FAZIT

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass trotz des zunehmend schwierig werdenden Marktumfeldes die meisten inhabergeführten stationären Einzelhändler die Digitalisierung eher als Zukunftsthema sehen und sich noch nicht unter Handlungsdruck fühlen. Mithilfe des SERVQUAL Modells und unter Berücksichtigung der zwei eingeführten Studien, welche beide in der Stadt Soest durchgeführt wurden, konnten wir eine zunehmende Diskrepanz zwischen der von den Kunden erwarteten (digitalen) Shopping-Convenience und den Angeboten und Aktivitäten der befragten Händler feststellen.

Der inhabergeführte stationären Einzelhändler kann nur seine Wettbewerbsfähigkeit beibehalten, wenn es ihm gelingt, seinen Service und die Produkte stärker auf die Service-Erwartungen ihrer Kunden abzustimmen. Unser Ratschlag dazu lautet: "Mind the Gap!" Eine genauere Einschätzung der Kundenerwartungen und eine engere Ausrichtung des (digitalen) Service an die sich verändernden

Erwartungen sind für die lokalen Betriebe die Schlüsselfaktoren für eine wirtschaftlich erfolgreiche Zukunft im harten Wettbewerb.

Der vorliegende Beitrag stellt den ersten Schritt in der Adressierung von vielen weiteren Fragestellungen zu den Herausforderungen des Local Commerce dar. Hierauf aufbauend soll u.a. untersucht werden, welche Optionen dem inhabergeführten stationären Einzelhandel im Hinblick auf (digitalisierungsbasierte) Geschäftsmodellinnovationen zur Verfügung stehen. Beispielhaft seien hier etwa die gegenwärtig intensiv diskutierten Ansätze im Bereich Mobile Payment, Digital Shelf Extensions, des Online Marketings und kooperative Ansätze zur Realisierung von Same-Day-Delivery Konzepten genannt.

REFERENZEN

Journal

Berry, L.L., Seiders, K. and Grewal, D. (2002). *Understanding service convenience*. Journal of Marketing, Vol. 66 No. 3, pp. 1-17.

Bednarz, M., & Ponder, N. (2010). *Perceptions of retail convenience for in-store and online shoppers*. Marketing Management Journal, 49.

Bhatnagar, Amit, Sanjog Misra, and H. Raghav Rao (2000). *On risk, convenience, and Internet shopping behavior*. Communications of the ACM 43.11 (2000): 98-105.

Cardozo, Richard N. (1965). *An Experimental Study of Customer Eort, Expectation, and Satisfaction*. Journal of Marketing Research (JMR) 2, Nr. 3, S.244249

Chang, M. K., Cheung, W., & Lai, V. S. (2005). *Literature derived reference models for the adoption of online shopping*. Information & Management, 42(4), 543-559.

Choudhury, V., & Karahanna, E. (2008). *The relative advantage of electronic channels: a multidimensional view*. MIS Quarterly, 179-200.

Davis Jr, Fred D. (1986). *A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: Theory and results*. Diss. Massachusetts Institute of Technology, 1986.

Gupta, Alok, Bo-Chiuan Su, and Zhiping Walter. (2004). *An empirical study of consumer switching from traditional to electronic channels: A purchase-decision process perspective*. International Journal of Electronic Commerce 8.3: 131-161.

Jiang, L. A., Yang, Z., and Jun, M. (2013). *Measuring consumer perceptions of online shopping convenience*. Journal of Service Management. Vol. 24 No. 2, pp. 191-214.

Maity, M., & Dass, M. (2014). *Consumer decision-making across modern and traditional channels: E-commerce, m-commerce, in-store*. Decision Support Systems, 61, 34-46.

Powers, Thomas L. (1988). *Identify and Fulfill Customer Service Expectations*. Industrial Marketing Management 17, Nr. 4, S. 273276

Rohm, Andrew J., and Vanitha Swaminathan (2004). *A typology of online shoppers based on shopping motivations*. Journal of business research 57.7 (2004): 748-757.

Seiders, K., Berry, L.L. and Gresham, L. (2000). *Attention retailers: how convenient is your convenience strategy?* Sloan Management Review , Vol. 49 No. 3, pp. 79-90.

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.

Wolfenbarger, M., & Gilly, M. C. (2001). *Shopping online for freedom, control, and fun*. California Management Review, 43(2), 34-55.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. (1985). *A conceptual model of service quality and its implications for future research*. The Journal of Marketing, 41-50.

Reports

Collier International (2015). [Online] *2015 Global Retail E-Commerce Index*. Available from: http://www.atkearney.de/documents/856314/5715046/Global+Retail+E-Commerce+2015_vf.pdf/499bf80f-fb76-4a52-8f86-8ff09bb80e9e [Accessed 08/04/15]

IFH - Institut für Handelsforschung (2014). *Vitale Innenstädte 2014*. Köln

Statista - Institut für Demoskopie Allensbach (2014). [Online] *Anteil des E-Commerce am Einzelhandelsumsatz in Deutschland von 2009 bis 2014*, Available from: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/201859/umfrage/anteil-des-e-commerce-am-einzelhandelsumsatz/>, [Accessed 07/05/15]