

Standortanalysen als Entscheidungsgrundlage
für Einzelhandelsimmobilien

Erkenntnisse nach der Art der Niederlassung, räumliche und zeitliche Dimension

Seminararbeit im Hauptseminar

vorgelegt bei

Prof. Dr. Stephan Kippes

Fachhochschule Nürtingen, Standort Geislingen an der Steige

von

Christoph Ziercke

im Studiengang

Immobilienwirtschaft

5. Semester

Matrikel-Nr.:

299940

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	1
2 Die Standortanalyse als Entscheidungsgrundlage für Einzelhandelsimmobilien.....	1
2. 1. Die Standortanalyse für Investitionsüberlegungen im Marktsegment Einzelhandel	2
2. 1. 1. Aufbau und Inhalt der Standortanalyse	2
2. 1. 1. 1. Der Makrostandort	2
2. 1. 1. 2. Der Mikrostandort	3
2. 1. 2. Spezifische Analyseverfahren als Grundlage für Investitionsentscheidungen in Einzelhandelsimmobilien	3
2. 1. 2. 1. Die Potentialanalyse	4
2. 1. 2. 1. 1. Abgrenzung von Einzugsgebieten in der Analysepraxis.....	5
2. 1. 2. 1. 1. 1. Die räumliche Dimension von Einzelhandelsmarktgebieten.....	5
2. 1. 2. 1. 2. Zonierung des Marktgebietes	5
2. 1. 2. 1. 3. Ermittlung des Marktvolumens	6
2. 1. 2. 1. 4. Einschätzung des Umsatzpotentials	6
2. 1. 2. 2. Die Wettbewerbsanalyse	7
2. 1. 2. 2. 1. Abgrenzung des relevanten Teilmarktes	7
2. 1. 2. 2. 2. Erhebung des Flächenbestandes	8
2. 1. 2. 2. 2. 1. Qualitative Betrachtung und Bewertung.....	8
2. 1. 2. 2. 3. Ermittlung bereits in Planung befindlicher bzw. geplanter Flächen	8
2. 1. 2. 2. 4. Bewertung von Konkurrenzprojekten	9
2. 1. 2. 2. 5. Empirisches Beispiel: Branchenstruktur in Berlin-Steglitz.....	10
2. 2. Der betriebliche Entscheidungsprozess	10
2. 2. 1. Bedeutung der Standortanalyse innerhalb des betrieblichen Entscheidungsprozesses für die Investition in eine Einzelhandelsimmobilie.....	11
3 Fazit	12
4 Literatur- und Quellenverzeichnis	13

Abkürzungsverzeichnis

bzw.	beziehungsweise
z. T.	zum Teil
etc.	et cetera
d. h.	das heißt
z. B.	zum Beispiel
i. d. R.	in der Regel
HGZ	Handels- und Gaststättenzählung
ca.	circa
u. a.	unter anderem

Abbildungsverzeichnis

Abb.1: Ermittlung des erzielbaren Umsatzpotentials

1 Einleitung

Jeder Platz auf der Erdoberfläche besitzt entweder selbst oder in mehr oder weniger geringer Entfernung spezifische Nutzungsmöglichkeiten und sonstige Voraussetzungen für bestimmte Aktivitäten¹. Diese generelle Feststellung hat im Marktsegment des Einzelhandels besondere Bedeutung:

Optimale Nutzungen für Einzelhandelsobjekte sind von verschiedenen Standortfaktoren abhängig. Gleichzeitig ist die Bewertung der Standortfaktoren eine wesentliche Grundlage für Investitionen in Einzelhandelsstandorte bzw. Objekte.

Vor diesem Hintergrund gewinnt eine detaillierte Standortanalyse, insbesondere im Marktsektor des Einzelhandels, zunehmend an Bedeutung.

2 Die Standortanalyse als Entscheidungsgrundlage für Einzelhandelsimmobilien

Handelsunternehmen, die auf der Einzelhandelebene tätig sind, müssen konsumorientierte Standorte wählen, da die Nähe zum Verbraucher für sie von existenzieller Bedeutung ist. Der Absatz als auch das Marketing spielen eine entscheidende Rolle. Dies gilt auch für Großflächen des Einzelhandels, die sich in Streulagen am Rand von Städten (auf der sogenannten grünen Wiese) befinden. Diese Unternehmen gleichen eine schwächere unmittelbare Konsumorientierung durch folgende Faktoren aus:

1. eine ergänzende Verkehrsorientierung und damit einen größeren Einzugsgebiet
2. eine stärkere Anziehungskraft aufgrund der großen Verkaufsflächen

Eine sehr starke Rolle spielt die Standortpolitik im strategischem Marketing der Filialunternehmen und Handelsgruppen. In großen Absatzgebieten bilden diese großen Unternehmen Standortnetze: Sie dürfen einerseits nicht zu weitmaschig sein, um den wichtigen Kontakt zum Kunden nicht zu verlieren, andererseits dürfen sie nicht zu engmaschig sein, da hierdurch viele Kostenarten, wie beispielsweise die Logistikkosten oder die Personalkosten, z. T. erheblich steigen würden.²

Filialunternehmen sollten nach Möglichkeit optimale Standortnetze aufbauen, da die einzelnen Filialen Synergieeffekte in der Absatzförderung und Warenlogistik erzielen. Einzelhandelskonzerne stehen daher vor der Entscheidung, ob sie mehrere kleinere Verkaufsstellen an mehreren Standorten oder größere Verkaufsstellen an wenigen Standorten betreiben wollen.

Je größer die einzelne Verkaufsstelle ist, desto größer wird ihr Einzugsgebiet.³

¹ Vgl. Bartels, D.: Wirtschafts- und Sozialgeographie, in: Albers, W. (Hrsg.): Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaft, ungekürzte Studienausgabe, Band 9, Stuttgart 1988, Seite 44.

² Vgl. Oehme, W.: Handels-Marketing – die Handelsunternehmen auf dem Weg vom namenlosen Absatzmittler zur Retail Brand. Die Standortpolitik der Einzelhandelsunternehmen, 3., neubearbeitete und erweiterte Auflage, München 2001, Seite 84.

³ Vgl. Kotler, P.; Bliemel, F.: Marketing-Management. Marketingentscheidungen des Einzelhandels, 10., überarbeitete und aktualisierte Aufl., Stuttgart 2001, Seite 1152.

2. 1. Die Standortanalyse für Investitionsüberlegungen im Marktsegment Einzelhandel

Um der vorgenannten Situation, unabhängig von der Art der einzelhandelsgenutzten Immobilie, gerecht zu werden, muss in jedem Fall eine detaillierte Standortanalyse durchgeführt werden.

Die Standortanalyse wird als objektive, methodisch orientierte, fachlich fundierte Untersuchung der wesentlichen Rahmenbedingungen für eine Immobilieninvestition verstanden. Zur Erhöhung der Erfolgswahrscheinlichkeit der Investition ist eine präzise Untersuchung des Standorts und seines Umfeldes notwendig. Dies umfasst das systematische Sammeln, Gewichten und Bewerten von Informationen, die direkt oder indirekt mit der Investition zusammenhängen :

- Standortinformationen,
- Informationen über den Nutzermarkt (Nachfrage),
- Immobilienmarkt (Angebot)⁴

Im Marktsegment Einzelhandel kommt der Standortanalyse eine besondere Rolle zu, da hier auf mehrere Faktoren, die die Investitionsentscheidung beträchtlich beeinflussen können, geachtet und eingeschätzt werden müssen. Insbesondere der prognostizierte bzw. der vorhandene Umsatz im Marktumfeld ist von Bedeutung.

2. 1. 1. Aufbau und Inhalt der Standortanalyse

Die Aufgabe der Standortanalyse besteht darin, alle derzeitigen sowie absehbaren Gegebenheiten im räumlichen Umfeld einer Immobilie zu erheben und entsprechend ihrer Bedeutung für den jeweiligen Marktsektor zu beurteilen.

In bezug auf die räumliche Bezugsbasis wird innerhalb der Standortanalyse zwischen Makrostandort sowie dem Mikrostandort unterschieden.

2. 1. 1. 1. Der Makrostandort

Dieser stellt das großräumige Verflechtungsgebiet der geplanten Immobilie dar (Stadt, Gemeinde, Region).⁵ Ist diese vorgelagerte Entscheidung gefallen, also in welchem Staat, in welcher Stadt bzw. in welchem Stadtteil investiert werden soll, kann mit der Analyse des Makrostandortes begonnen werden.

⁴ o. V.: Standort- und Marktanalysen: Das „Buch mit sieben Siegeln“ wird geöffnet, in: Immobilienzeitung, Ausgabe vom 10.08.2000, Seite 11.

⁵ o. V.: Jede Kuh im Dorf wird erfasst, aber nicht die Zahl der Bürobeschäftigten im Raum Frankfurt, in: Immobilienzeitung, Ausgabe vom 07.09.2000, Seite 10.

Für den Makrostandort müssen Informationen über folgende Sachverhalte eingeholt werden :

1. Übergeordnete gesetzliche Regelungen (Bau-, Steuerrecht, etc.)
2. Bevölkerungsstruktur (Einwohnerzahl, Altersstruktur, Wohnsituation, etc.)
3. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen (Kaufkraft, Arbeitsmarkt, etc.)
4. Gewerbliche Struktur (Industrie, Handwerk, Dienstleistungssektor, Handel, etc.)
5. Infrastruktur (Verkehrswege, Ver- und Entsorgung, Kommunikationsnetz, etc.)
6. Immobilienmarkt (Immobilienbestände, Baugenehmigungen, Preisniveau, etc.)
7. Aktivitäten der öffentlichen Hand (Planungsvorhaben, Förderungen, etc.)

2. 1. 1. 2. Der Mikrostandort

Nachdem die Analyse des Makrostandortes abgeschlossen ist, wird die Mikrostandortanalyse durchgeführt: Hier werden der oder die potentiellen Standorte sowie ihr unmittelbares Umfeld quasi kleinräumig untersucht. Daher müssen möglichst detaillierte Informationen ermittelt werden über:

1. den Standort (Grundstückslage, -beschaffenheit, etc.)
2. das Standortumfeld (Topographie, Verkehrsinfrastruktur, etc.)
3. die baurechtliche Situation (Raumordnung, Flächennutzungsplan, Bebauungsplan, etc.)
4. die Kostenfaktoren (Bodenpreise, Baukosten, Kosten der Erschließung, Lohnniveau, etc.)
5. die politische Situation (Haltung des Gemeinderats, Aktivitäten des Stadtmarketing)
6. die Nachfragestruktur (z. B. nach Handelflächen)
7. die lokale Situation auf dem Immobilienmarkt (Bestand an Konkurrenzimmobilien, Makler, etc.)
8. Umweltaspekte (Altlasten, Umweltverträglichkeit, etc.)
9. psychologische Einflussgrößen (lokale Tradition, Standortimage)

Durch die Quantifizierung aller Einflussfaktoren des Makro- bzw. des Mikrostandortes kommt es zu einer positiven oder negativen Standortempfehlung.⁶

2. 1. 2. Spezifische Analyseverfahren als Grundlage für Investitionsentscheidungen in Einzelhandelsimmobilien

Die Einzigartigkeit, welche das Wesen einer Investition im Einzelhandel darstellt, erfordert eine besondere Vorgehensweise hinsichtlich der Bewertung und Einschätzung von geplanten Projekten. Im Folgenden werden die drei hauptsächlichen Analyseverfahren für die einzelhandelsgenutzte Immobilie vorgestellt.

⁶ Vgl.: Lerchenmüller, M.: Standortanalyse für Gewerbeimmobilien, in: Mändle, E. (Hrsg.): Wohnungs- und Immobilien-Lexikon, Hamburg 1997, Seite 772.

2. 1. 2. 1. Die Potentialanalyse

Die korrekte Beurteilung der Lage und der Marktgegebenheiten einer einzelhandelsgenutzten Immobilie hat im Vergleich zu anderen Nutzungssektoren eine bedeutende Stellung. Eine Fehleinschätzung der Determinanten kann bzw. wird eine entscheidende negative Auswirkung auf den Erfolg einer Einzelhandelsimmobilie haben.

Der Erfolg einer einzelhandelsgenutzten Immobilie hängt zum größten Teil vom Umsatz und den laufenden Kosten ab. Diese Aussage kann wie folgt untermauert werden:

Bei der Anmietung einer Fläche ist nicht die Nutzung derselben vordergründig, sondern die Erzielung von Umsatz und Kosten durch die Kunden. Entscheidend ist daher das Umsatzpotential unter den gegebenen Marktgegebenheiten.

Mit Hilfe der Potentialanalyse wird das Verhalten der Nachfrage, d. h. die Bedingungen des Nutzermarktes, untersucht. Im Detail soll ermittelt werden, wieviel wofür ausgegeben, wo eingekauft wird und welche Entfernungen zurückgelegt werden. Durch die Auswertung der Ergebnisse dieser Fragestellungen, kann ein Rückschluss darauf erfolgen, wie viel Flächenvolumen auf dieser Grundlage, d. h. auf der Grundlage der zu erwartenden Umsätze, angemessen ist.

Diese Überlegungen bilden die Ausgangssituation für die Ermittlung des Umsatzpotentials:⁷

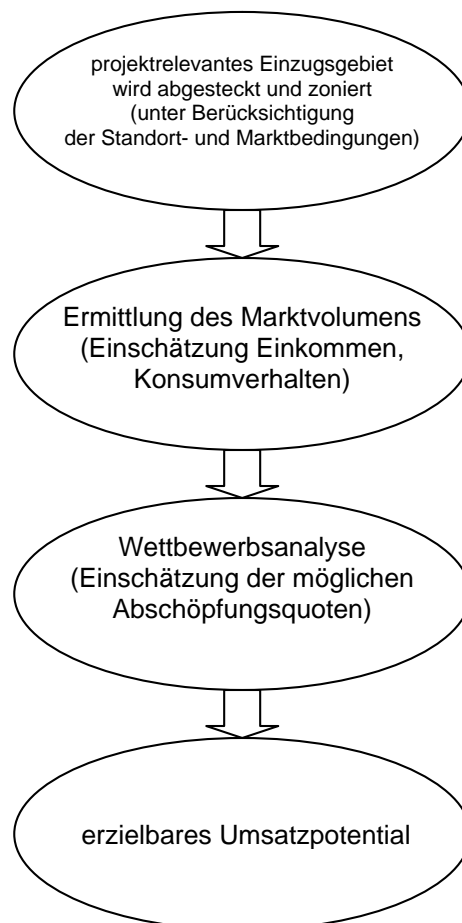


Abb. 1: Ermittlung des erzielbaren Umsatzpotentials

⁷ o. V.: Ohne Umsatz läuft nichts – doch Kunden fallen nicht vom Himmel, in: Immobilienzeitung, Ausgabe vom 02.11.2000, Seite 10.

2. 1. 2. 1. 1. Abgrenzung von Einzugsgebieten in der Analysepraxis

Aufgrund von Erfahrungswerten im Einzelhandel (z. B. Beschäftigung mit verschiedenen Standorten für Einzelhandelsimmobilien, Hintergrundwissen von branchen- und betriebstypenspezifisch erzielbaren Umsatzleistungen, konsumententypischen Kaufverhaltensweisen, etc.) wird es ermöglicht empirisch erhobene Abschöpfungsquoten sowie Kaufkraftströme als auch nachweisbare Umsätze in bestehenden Objekten oder Stadtzentren zu bestätigen und entsprechend zu untermauern.

Ein Einzelgeschäft in nicht integrierter Lage verfügt über eine geringere Anziehungskraft als ein Geschäft in City- oder Center-Lage. Ebenso werden sowohl für periodische Bedarfsbereiche als auch für kleinere Verkaufsflächen weniger weite Wege in Kauf genommen als für langfristige Gebrauchsgüter oder für großflächige Einkaufsstätten.⁸

2. 1. 2. 1. 1. 1. Die räumliche Dimension von Einzelhandelsmarktgebieten

Die Absatzaktivitäten in einem Marktgebiet des Einzelhandels unterliegen im wesentlichen drei Bedingungen, die zu einer räumlichen Begrenzung der Marktprozesse führen:

Jede Raumüberwindung

1. verursacht Kosten, die in Abhängigkeit zur zurückgelegten Entfernung stehen. Ist der Aufwand für die Nachfrage zum Einzelhandelsgeschäft zu gelangen hoch (relativ gesehen zum Ladenpreis eines Gutes), kommt es zu einer Einschränkung des Marktgebietes, welche durch die ökonomische Entfernung zwischen den Marktparteien verursacht wird.
2. erfordert einen gewissen Zeitaufwand. Wenn das Verhältnis von Beschaffungszeit zu Güterwert oder –nutzen vom Käufer als zu hoch eingeschätzt wird, wird das Marktgebiet durch die zeitliche Entfernung abgegrenzt. Der Zeitverlust der Haushalte kann durch die Opportunitätskosten ausgedrückt werden.
3. von Gütern erfährt dort eine Begrenzung, wo Nachfrager in Teilgebieten leben, deren Bedürfnisse durch das Angebot nicht befriedigt werden und daher auch nicht nachfragen.⁹

2. 1. 2. 1. 2. Zonierung des Marktgebietes

Um ein Marktgebiet realistisch in mehrere Zonen einteilen zu können (die ein unterschiedliches Verhalten der Kaufgewohnheiten aufweisen), müssen die Verhaltensweisen der Nachfrage innerhalb einer Zone einheitlich sein (z. B. annähernd gleiches Einkaufsverhalten, Besuchshäufigkeit, Kaufkraftbindung, etc.).

⁸ o. V.: Ohne Umsatz läuft nichts – doch Kunden fallen nicht vom Himmel, in: Immobilienzeitung, Ausgabe vom 02.11.2000, Seite 12.

⁹ Vgl. Schöler, K.: Das Marktgebiet im Einzelhandel. Einleitende Bemerkungen zur Problematik der Einzelhandelsmarktgebiete, 1. Auflage, Berlin 1981

Bei der Zonierung von Marktgebieten wird i. d. R. von folgender Aufteilung des Kunden- bzw. Umsatzvolumens ausgegangen :

70 – 80 % primärer Einzugsbereich (Zone I = Kernbereich oder sog. „Sockel“)

10 – 20 % sekundärer Einzugsbereich (Zone II)

5 – 10 % tertiärer Einzugsbereich (Zone III)

Das Einzugsgebiet eines Einzelhandelsprojektes einschließlich seiner zonalen Aufteilung ist in den meisten Fällen nicht genau absteckbar. Es kann jedoch unter Würdigung aller relevanter Faktoren ungefähr eingeschätzt und damit eingegrenzt werden.

Die Definition des Einzugsgebietes bildet die Grundlage für alle weiteren Ergebnisse der Potentialanalyse (z. B. Umsatzchancen, Flächenpotential, etc.). Hieraus resultierend ist eine Analyse, die auf fundierte, auf Erfahrung, Empirie und statistisch genau recherchierten Daten basiert, die Voraussetzung für zuverlässige Aussagen.

2. 1. 2. 1. 3. Ermittlung des Marktvolumens

Nachdem das Einzugsgebiet als auch die einzelnen Marktzone abgegrenzt worden und die dort lebenden Einwohner bzw. die potentiellen Besucher erfasst sind (einschließlich der Einkommens- und Konsumstruktur), kann das einzelhandelsbezogene Markt- oder Kaufkraftvolumen ermittelt werden :

Durchschnittliches Pro-Kopf-Ausgaben x Einwohnerzahl je Zone = Marktvolumen je Zone

Das Marktvolumen je Zone wird anhand der jeweiligen Kaufkraftkennziffer gewichtet. Die Kaufkraftkennziffer ist eine Kennzahl zur Bewertung des Einkommensniveaus der Einwohner eines Gebietes, die die Abweichung zum Bundesdurchschnitt von 100 angibt. Statistische Angaben über die soziale Schichtung der Einwohner eines Marktgebietes sowie ihre Zugehörigkeit zu bestimmten Lifestyle-Gruppen gewinnen zunehmend an Bedeutung.

2. 1. 2. 1. 4. Einschätzung des Umsatzpotentials

Die Verteilung des in einer Zone verfügbaren Marktvolumen auf das vorhandene Angebot an Einzelhandelsflächen innerhalb und außerhalb des Marktgebietes hängt von folgenden Faktoren der Einkaufsstandorte ab :

1. der Lage
2. der Fläche und
3. der Leistungsfähigkeit

Das Umsatzpotential entspricht der Abschöpfungsquote. Dies ist der Anteil am Marktvolumen, den diese neue Einkaufsstätte voraussichtlich für sich vereinnahmen kann.

Es repräsentiert dadurch die Marktchancen, die dem Vorhaben durch die Nachfrage am Markt aufgrund seiner Größe, Konzeption und Anziehungskraft eingeräumt werden.

Ein neuer Einhandelsstandort bzw. zusätzliche Verkaufsflächen können innerhalb eines Marktgebietes verschiedene Auswirkungen haben :

1. Es kann zu einer Ausdehnung des Einzugsgebietes kommen.
2. Es kann zu einer Erhöhung des Umsatzvolumens kommen. Dies bedeutet eine Anhebung der Kaufkraftbindung innerhalb des Marktgebietes – oder aber einer Steigerung des Kaufzuwachses außerhalb des alten Marktgebietes.
3. Eine Umverteilung der Umsätze ist eine weitere mögliche Auswirkung. Bereits bestehende Einzelhandelsbetriebe sind von dieser Entwicklung negativ betroffen. Das Gesamtmarktvolumen ist begrenzt, da die verfügbare Nachfrage der Konsumenten als „Umsatzbringer“ gebunden ist.¹⁰

2. 1. 2. 2. Die Wettbewerbsanalyse

Mit Hilfe dieses Analyseverfahrens soll das vorhandene als auch geplante Verkaufsflächenangebot im relevanten Untersuchungszeitraum bzw. -gebiet eingeschätzt werden. Hierbei werden diese Flächen in quantitativer als auch qualitativer Hinsicht erfasst und bewertet. Auf diese Weise erhält man Hinweise auf das Warenangebot insbesondere Konkurrenzprodukte, Preise und Preisstrukturen. Dies trägt dazu bei, die jeweilige Konkurrenzbeziehung zum Projekt- oder Objektstandort auszuloten.

Auf dieser Basis ist eine realistische Einschätzung des Marktgebietes und potentieller Abschöpfungsquoten für das geplante Vorhaben möglich. Eventuelle Angebotslücken oder -schwächen ausfindig zu machen, kann ebenso das Ziel für eine solche Wettbewerbsanalyse darstellen. Hieraus können konkrete Empfehlungen zu einem marktgerechten Branchenmix abgeleitet werden. Hierauf bauen sich die späteren Investitionsentscheidungen auf.

2. 1. 2. 2. 1. Abgrenzung des relevanten Teilmarktes

Die Abgrenzung eines Teilmarktes hängt von den Projektzielen als auch den Rahmenbedingungen des Standortes ab. Sollen beispielsweise innerhalb einer Machbarkeitsstudie die Marktchancen für ein Fachmarktzentrum in peripherer Lage zu überprüfen, ist eine Untersuchung des Einzelhandels im City-Bereich einer Stadt nicht zweckmäßig. Wenn ein solches Gutachten als „Unbedenklichkeitsnachweis“ gegenüber Genehmigungsbehörden dienen soll und hierdurch Aussagen über die zu erwartenden oder nicht zu erwartenden Verdrängungseffekte, z. B. im City-Bereich, geliefert werden können, ist eine solche Untersuchung dort durchaus hilfreich.¹¹

¹⁰ o. V.: Ohne Umsatz läuft nichts – doch Kunden fallen nicht vom Himmel, in: Immobilienzeitung, Ausgabe Nr. 23 vom 02.11.2000, Seite 12.

¹¹ o. V.: Mundraub – Oder gibt es noch ein Stück vom Kuchen?, in: Immobilienzeitung, Ausgabe Nr. 26 vom 02.11.2000, Seite 15.

2. 1. 2. 2. Erhebung des Flächenbestandes

Die sog. Handels- und Gaststättenzählung (HGZ) liefert folgende wichtige Angaben zur Ermittlung des Flächenbestandes, um die Wettbewerbssituation in einer Stadt einschätzen zu können :

1. Geschäfts- und Verkaufsflächen;
2. Anzahl der Arbeitsstätten (durchschnittlichen Ladengrößen);
3. Umsatz (durchschnittliche Raumleistung/m²);¹²

2. 1. 2. 2. 1. Qualitative Betrachtung und Bewertung

Nachdem die absoluten Zahlen aufgrund von amtlichen Statistiken vorliegen, müssen diese ausgewertet, qualitativ beurteilt und in Relation zu anderen Marktgebieten gesetzt werden. Um eine realistische Einschätzung über dieses Zahlenmaterial abgeben zu können, sind zumindest zwei Determinanten wesentliche zu berücksichtigen:

1. Das Umsatzpotential im relevanten Marktgebiet
2. Die spezifische Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter

Ziel dieser Untersuchung ist es, die jeweilige Marktstärke (Anteil am Umsatzpotential) und Leistungsfähigkeit der grundsätzlich relevanten Mitbewerber zu bewerten. Eine entsprechende Ortsbegehung der einzelnen Konkurrenzstandorte ist unumgänglich, um folgende Faktoren realitätsnah berücksichtigen und bewerten zu können:

1. Lagequalität
2. Angebots- und Preisniveau
3. Funktionalität
4. Gestaltung
5. Kundenakzeptanz

2. 1. 2. 2. 3. Ermittlung bereits in Planung befindlicher bzw.geplanter Flächen

Gespräche mit den zuständigen kommunalen Planungs- und Genehmigungsbehörden als auch mit lokalen Experten sowie die Auswertung von Presseberichten setzen den Schwerpunkt bei der Ermittlung von im Bau oder in der Planung befindlichen Einzelhandelsimmobilien. Hierbei kommt es darauf ein, den jeweiligen Planungsstand bzw. Baufortschritt der Projekte festzustellen. Von großer Bedeutung sind Informationen über den Bauherrn bzw. über den Entwickler, um die Wettbewerbssituation genauer einzuschätzen.

¹² Es sind Sonderauswertungen auf Statteilebene erhältlich. Jedoch ist eine kleinräumliche, standort- und betriebsbezogene Zuordnung nur begrenzt möglich. Dies ist darin begründet, dass nur aggregierte Zahlen ausgewiesen werden. Durch die langen Erhebungsintervalle der amtlichen Statistiken entsprechen diese nicht dem Prinzip „Handel im Wandel“ (Vgl. o. V.: Mundraub - Oder gibt es noch ein Stück vom Kuchen?, in: Immobilienzeitung, Ausgabe Nr. 26 vom 14.12.2000, Seite 15).

Lage- oder konzeptionelle Vorteile als auch temporäre Unterschiede in der Entwicklung im Bereich der einzelhandelsgenutzten Immobilie können entscheidende Auswirkungen auf die Vermietungschancen und folglich auf die zu erwartende Kundenakzeptanz haben.¹³

2. 1. 2. 2. 4. Bewertung von Konkurrenzprojekten

Der Erfolg eines neuen Projektes in einem neuem Marktgebiet hängt wesentlich von der bereits bestehenden Konkurrenz vor Ort ab. Dies gilt insbesondere für den Einzelhandel, dessen Ziel es ist, so viele Kunden wie möglich anzuziehen, denn beispielsweise für Shopping-Center gilt:

„Ein Shopping-Center muss als Bühne angesehen werden. Eine Bühne, die immer wieder auf neue Art und Weise kundengerecht dekoriert und präsentiert wird, so dass die dort angesiedelten Handelsunternehmen eine optimale Verkaufssituation vorfinden.“¹⁴

Ein erfolgreicher Markteinstieg eines neuen Projektes wird umso mehr erschwert, je mehr namenhafte und leistungsstarke Betreiber sich bereits oder in absehbarer Zeit am Standort angesiedelt haben bzw. ansiedeln werden. Durch diese Wettbewerbssituation besteht die Gefahr, dass nur 1b-Lagen bzw. schlechtere Lagen im Marktgebiet für das neue Projekt verfügbar sind.

Die Analyse von Einzelhandelsprojekten unterliegt eigenen Gesetzen. Einzelhandelsgenutzte Immobilien könnten aufgrund ihrer Standorte und Nutzungsstrukturen Auswirkungen auf das Untersuchungsvorhaben haben. Aufgrund dieses wichtigen Sachverhaltes muss eine Analyse eines Einzelhandelprojektes über die Ermittlung der notwendigen Flächen hinausgehen. Die spezifischen Lage-, Konzept- und Zeitfaktoren müssen gleichberechtigt in die Analyse einfließen. Des Weiteren ist es wichtig zu beobachten, mit welcher Professionalität konkurrierende Investoren am Markt tätig sind, da hierdurch ein Rückschluss auf die entsprechenden Marktanteile im relevanten Marktgebiet gezogen werden kann.

Kommt es im Einzugsgebiet zu einer größeren Investition, die die Kaufkraftströme wesentlich beeinflusst, muss die Empfehlung aufgrund der Wettbewerbsanalyse hinsichtlich der geplanten Verkaufsflächen erneut überdacht werden. Insoweit verfügt die Wettbewerbsanalyse immer über dynamische Aspekte. Um am Markt bestehen zu können, muss nun ein erhöhtes Flächenvolumen zugrunde gelegt werden, um sich aufgrund der neuen Konkurrenzsituation behaupten zu können.¹⁵

¹³ o. V.: Mundraub – Oder gibt es noch ein Stück vom Kuchen?, in: Immobilienzeitung, Ausgabe Nr. 26 vom 02.11.2000, Seite 15.

¹⁴ Kippes, S.: Shopping-Center – Bühne des Handels, in: Die Wohnungswirtschaft, Ausgabe 6/2001, Seite 69 bis 71

¹⁵ o. V.: Mundraub – Oder gibt es noch ein Stück vom Kuchen?, in: Immobilienzeitung, Ausgabe Nr. 26 vom 02.11.2000, Seite 15.

Diese Entwicklung ist zur Zeit im Zentrum der Stadt Frankfurt am Main zu beobachten. Die geplante Neubebauung des ehemaligen Hauptpostgeländes in 1A-Zentrumslage für Einzelhandel, Gastronomie, Entertainment und Büro wird den Freizeit- und Erlebniswert in den kommenden Jahren erhöhen. Nach Auskunft eines Immobilienmaklers für Einzelhandel übersteige die sehr hohe Nachfrage nach 1A-Lagen das sehr begrenzte Angebot an Verkaufsflächen, das in der Innenstadt nur bei insgesamt runde 225.000 Quadratmetern liegen würde. Durch diese derzeitige Situation wird es für neue Einzelhandelsprojekte erschwert, diesen Markt erfolgreich in 1A-Lage zu betreten.¹⁶

2. 1. 2. 2. 5. Empirisches Beispiel: Branchenstruktur in Berlin-Steglitz

Das internationale Immobilienunternehmen Jones Lang LaSalle hat im Rahmen einer Markt- und Projektanalyse einen Vergleich des Forum Steglitz und dem vollständig erhobenen Besatz in den Straßenlagen des Bezirkszentrums angestellt. Als Ergebnis dieser Untersuchung wurde deutlich, dass der derzeitige Angebotsschwerpunkt im Forum (ca. 20.000 m² Verkaufsfläche) in den Bereichen kurzfristiger und technischer Bedarf sowie Spiel/Sport/Hobby liegt. Im übrigen Bezirkszentrum überwiegen (ca. 100.000 m² Verkaufsfläche) eindeutig Bekleidungs- und Schuhanbieter.

Unter anderem wurde empfohlen die vorhandenen Angebotsstärken (technischer Bedarf bzw. Freizeitartikel) des Forums Steglitz zu erweitern. Hierdurch sollte eine eindeutige Positionierung im Markt erfolgen. Des Weiteren wurde empfohlen, die bestehenden Schwächen im modischen Segment durch quantitative und qualitative Ergänzungen auszugleichen.

Diese Empfehlung wird durch die aktuelle Marktentwicklung bestätigt: in näherer Zukunft werden mindestens sechs objektrelevante Einzelhandelsprojekte mit einer Gesamtfläche von mindestens 55.000 m² sicher oder mit hoher Wahrscheinlichkeit realisiert.¹⁷

2. 2. Der betriebliche Entscheidungsprozess

KORNDÖRFER versteht „unter einer betrieblichen Entscheidung einer auf der Basis weitgehend rationaler Kriterien bewusst vollzogene, auf das Optimale ausgerichtete Wahlhandlung zwischen verschiedenen Alternativen unter Übernahme des unter bestimmten Freiheitsgraden übernommenen Risikos“ [Dies bedeutet, dass aus mehreren Alternativen die Beste ausgewählt wird, jedoch diese Auswahl häufig mit einem gewissen Restrisiko verbunden ist].

Des Weiteren vertritt KORNDÖRFER die Ansicht, dass sich in einem Unternehmen Entscheidungsvorgänge nicht als eine punktuelle Willenshandlung, sondern als eine Ablauffolge verschiedener Denk- und Willensprozesse betrachtet werden. In einem so definierten Entscheidungsprozeß steht der eigentliche Willensakt erst am Ende verschiedener die abschließende Entscheidung vorbereitender Denkvorgänge.¹⁸

¹⁶Vgl. Schneider, S.: City-Report Frankfurt am Main – Nebenlagen geben nach, in: Immobilienmanager, Ausgabe 7/2001, Seite 44 bis 45

¹⁷o. V.: Mundraub – Oder gibt es noch ein Stück vom Kuchen?, in: Immobilienzeitung, Ausgabe Nr. 26 vom 02.11.2000, Seite 15

¹⁸Vgl. Korndörfer, W.: Unternehmensführungslehre. Wesen und Arten betrieblicher Entscheidungen, 9., aktualisierte Auflage, Wiesbaden 1999, Seite 63 bis 64.

Zur Unterstützung des Entscheidungsprozesses bei der Standortwahl gibt es verschiedene Entscheidungsmodelle: Nutzwertanalyse, Punkte-Bewertungsverfahren und das Steiner-Weber-Modell.¹⁹

2. 2. 1. Bedeutung der Standortanalyse innerhalb des betrieblichen Entscheidungsprozesses für die Investition in eine Einzelhandelsimmobilie

Durch die hohen Investitionskosten beim Bau bzw. der Weiterentwicklung von Einzelhandelsimmobilien können fehlerhafte Standortentscheidungen bei größeren Projekten erhebliche Auswirkungen haben. Des weiteren sind Investitionen in ein größeres Einzelhandelsprojekt (z. B. Shopping-Center, Urban Entertainment Center) sehr kapitalintensiv. Sie beeinflussen dadurch die Ertrags- und Liquiditätssituation des Unternehmens. Daher müssen potentielle Standorte detailliert untersucht werden.

Um beispielsweise die vorgenannten Risiken zu minimieren oder gar auszuschließen, ist eine genaue Untersuchung des Marktgebietes notwendig. Diese Anforderung muss jede Standortanalyse gerecht werden. Sie bildet daher die Entscheidungsgrundlage für Investitionen. In diesem Fall handelt es sich um Einzelhandelsimmobilien, die wie bereits erwähnt, eigenen Gesetzen unterliegen.

Den Entscheidungsprozeß hinsichtlich der Wahl eines Standortes sieht RUPPMANN wie folgt ablaufen:

1. Fixierung der internen Bedingungsfaktoren²⁰
2. Detaillierte Marktuntersuchungen zu den externen Bestimmungsfaktoren, Anwendung des Marktforschungsinstrumentariums.
3. Entscheidung (= Auswahl) für den Standort, an dem Bestimmungs- (=Wirkungsfaktoren) und Bedingungsfaktoren am weitestgehend kongruent sind.²¹

¹⁹ Vgl.: Jung, H.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Entscheidungsmodelle zur Standortwahl, 6., unwesentlich veränderte Auflage, München 2000, Seite 71ff.

²⁰ Bedingungsfaktoren nach RUPPMANN:

Handelsprogramm Allgemeine Verhältnisse der Verkaufsobjekte (Fristigkeit des Bedarfs, Elastizität der Nachfrage), Sortiment (breit – tief), Preis (Art der Preisstellung – Preispolitik gegenüber der Konkurrenz, Grad der Preisstreuung, Preisniveau);

Leistungsverfahren Verfahren zur Auftragserlangung (u. a. stationärer oder ambulanter Handel, Werbung und Ansprache), Verfahren zur Auftragserledigung (Art des Kaufabschlusses, der Warenübermittlung und der Kundenabfertigung);

Betriebsgröße Zahl der Mitarbeiter, Größe der Verkaufsfläche, Ausmaß des Wareneinsatzes.

(nach Ruppman, R.: Die Standortbestimmung für Verkaufsstätten im Einzelhandel, Berlin 1968, in: Oehme, M.: Handels-Marketing – Vom namenlosen Absatzmittler zur markanten Retail Brand, 3., neubearbeitete und erweiterte Auflage, München 2001, Seite 87)

²¹ nach Ruppman, R.: Die Standortbestimmung für Verkaufsstätten im Einzelhandel, Berlin 1968, in: Oehme, M.: Handels-Marketing – Vom namenlosen Absatzmittler zur markanten Retail Brand, 3., neubearbeitete und erweiterte Auflage, München 2001, Seite 88

3 Fazit

Eine detaillierte und marktgerechte Standortanalyse stellt die Grundlage für eine Investitionsentscheidung dar. Im Marktsegment Einzelhandel unterliegt die Standortanalyse nicht allein statischen, sondern dynamischen sich im Zeitablauf ändernden Bedingungen. Daher ist es hier besonders wichtig, dass Standortanalysen sorgfältig ausgearbeitet werden. Durch die speziellen Marktumstände des Einzelhandels erfordert eine Untersuchung eines oder mehrerer Standorte spezifische Verfahren wie beispielsweise die Potential- bzw. Wettbewerbsanalyse.

Die Dauer, die eine Ausarbeitung einer professionellen Standortanalyse in Anspruch nimmt, muss in der Planung größerer Projekte berücksichtigt werden. Zeitliche Verschiebungen können zu einem erhöhtem Termindruck bzw. Kostendruck werden. Folglich können in einer solchen zeitlichen Engpässen entscheidende Fehler unterlaufen, die unbedingt zu vermeiden sind, denn :

Eine fehlerhafte Standortanalyse kann zu einer falschen Investitionsentscheidung führen und kann damit entscheidende negative Einflüsse auf die betriebswirtschaftliche Situation des Unternehmens haben.

4 Literatur- und Quellenverzeichnis

Einzelwerke

- Mändle, Eduard: Wohnungs- und Immobilien-Lexikon, 1. Aufl., Hamburg 1997
- Schöler, Klaus: Das Marktgebiet im Einzelhandel, 1. Aufl. , Darmstadt 1981
- Oehme, Wolfgang: Handels-Marketing, 3., neubearbeitete und erweiterte Auflage, München 2001
- Kotler, Philip;
Bliemel, Friedhelm: Marketing-Management, 10., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Stuttgart 2001
- Korndörfer, Wolfgang: Unternehmensführungslehre, 9., aktualisierte Auflage, Wiesbaden 1999
- Jung, Hans: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 6., unwesentlich veränderte Auflage, München 2000

Beiträge aus Sammelwerken

- Bartels, Dietrich: Wirtschafts- und Sozialgeographie, in: Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaft, ungekürzte Studienausgabe, Band 9, Stuttgart 1988, Seite 44 bis 54

Beiträge aus Zeitschriften und Zeitungen

- o. V.: Standort- und Marktanalysen: Das „Buch mit sieben Siegeln“ wird geöffnet, in: Immobilienzeitung vom 10.08.00, S. 11
- o. V.: Ohne Umsatz läuft nichts – doch Kunden fallen nicht vom Himmel, in: Immobilienzeitung vom 02.11.00
- o. V.: Mundraub – Oder gibt es noch ein Stück vom Kuchen ?, in: Immobilienzeitung, vom 14.12.00
- Kippes, Stephan: Shopping-Center – Bühne des Handels, in: Die Wohnungswirtschaft, Ausgabe 6/2001, S. 69 – S. 71
- Schneider,
Susanne: Nebenlagen geben nach, in: Immobilienmanager, Ausgabe Juli 2001, S. 44 – 45