



Drum prüfe, wer sich auf zehn Jahre bindet...

Dirk Waclawek, Tel. (0 23 4) 9 01 99 37, waclawek@backmedia.info

Heute kann der süddeutsche Kollege über seinen Filialfehlgriff wieder schmunzeln: „Ich hätte am Standort nicht nur die Passanten zählen, sondern mir die Leute auch genauer anschauen sollen.“ Der ausgewiesene Premiumbäcker mit einem Geschäft wollte eine Filiale eröffnen, analysierte den zukünftigen Standort auch – und griff trotzdem daneben. Das Publikum war andere Preise gewohnt und ließ sich auch durch Qualität und nette Verkäuferinnen nicht in den Laden locken. Der Bäcker buchte die Filiale unter „Lehrgeld bezahlt“, gab den Standort auf und zog für sich die Konsequenz: „Zum Filialbäcker bin ich nicht geboren, ich kümmere mich lieber um mein Hauptgeschäft.“

Zwang zur Expansion? Leider können den schönen Weg des angesehenen Premiumbäckers mit einem Top-Geschäft nicht alle 16.000 Bäcker in Deutschland gehen. Sie müssen filialisieren und damit leben, ganz normale Kunden zu haben – also Menschen, die auf den Preis achten und auch nicht bereit sind, für ihren Lieblingsbäcker Umwege in Kauf zu nehmen. Die Auswahl der Standorte kann sich der Filialist dann einfach machen: So die Handelskette vor Ort nicht fest mit einem Kollegen verhandelt ist, kauft er sich in die Vorkassenzone ein. Der Umsatz ist hier relativ leicht vorherzusagen, diese Bequemlichkeit muss aber teuer bezahlt werden: Umsatzmiete, Backstation, Öffnungszeiten, Abhängigkeit. Höhere Gewinne sind für die meisten Bäcker mit eigenständigen Filialen zu erzielen, allerdings auch mit höherem Risiko. Der Wert eines Standortes

ist heute nicht nur schwerer einzuschätzen als noch vor einigen Jahren, er kann sich auch sehr schnell ändern. Nicht alles ist hier allerdings gottgegeben und kommt als unabwendbares Schicksal über den Bäcker. Vieles lässt sich – bei sorgfältiger Analyse – im Vorfeld erkennen.

In der Praxis. Auf die Standortanalyse haben sich einige Berater spezialisiert, die Kosten liegen in der Regel im Bereich von einigen tausend Euro. Die Bäckerei Kayser, die wir im Back Journal Mai vorgestellt haben, lässt zum Beispiel jeden Standort vor der endgültigen Entscheidung noch einmal genau von einem Berater untersuchen – und das, obwohl die Standortsuche durchaus zu den Steckenpferden von Karl-Wilhelm Kayser gehört, und er hier sicher einiges Expertenwissen aufgebaut hat. Lohn der Investition: Seitdem die Bäckerei so gründlich vorgeht, sind ihr Fehlgriffe erspart geblieben. Auch wenn die Kosten zunächst abschreckend wirken, im Vergleich zu den Folgen einer falschen Standortentscheidung fallen sie kaum ins Gewicht. Unternehmensberater Thomas Rahm (siehe Interview) hat sich auf Potenzialanalysen spezialisiert und uns mehrere seiner Untersuchungen zur Verfügung gestellt, die wir als Leitfaden für die folgende Anleitung verwendet haben. Der Clou an Rahms' System: Er greift mit einer speziellen Software und Methode zusätzlich auf bevölkerungsstatistische Daten zurück, die von der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) ermittelt wurden. Damit lassen sich bis hinunter in die Größenordnung von Straßenzügen beispielsweise Angaben zu Einkommensverhältnissen oder zum Ausländeranteil machen.

Makroanalyse. In der Makroanalyse gehen Rahm und sein Team der Frage nach, ob ein bestimmtes Gebiet – Region, Stadtteil oder Postleitzahlenbereich – grundsätzlich für die Errichtung einer oder mehrerer Filialen geeignet ist. Der Analyse werden wirtschafts- und bevölkerungsstatistische Daten zugrunde gelegt, die von der GfK Geomarketing bezogen werden. Zusätzlich wird noch eine Analyse der Konkurrenzsituation im Zielgebiet durchgeführt. Beispiel: Ein Bäcker interessiert sich für einen oder mehrere Standorte in der Innenstadt des Orts Mustermannshausen. In die Analyse fließt jetzt unter anderem ein, ob die Stadt grundsätzlich als Einkaufsstandort attraktiv ist, welchen Wert der Kaufkraftindex erreicht und auch, wie ansprechend der innerstädtische Einzelhandel ist. Dazu kommt dann noch die städtebauliche Attraktivität, ob es also eine Fußgängerzone gibt, ob Parkplätze im Einzugsbereich vorhanden sind, wie diese Parkplätze zu erreichen sind und viele weitere Details. Als nächstes führen die Berater Interviews mit Geschäftsleuten und potenziellen Kunden: Wie bewerten die Einzelhändler die Entwicklung der Innenstadt? Wie beurteilen die Passanten die Versorgungssituation mit Backwaren? Schließlich werten die Berater aus, wieviele Bäcker und sonstige Backwarenanbieter noch um die Gunst der Kunden buhlen. Im nächsten Schritt geht es an die Expertenbefragungen. Hier soll nicht nur ermittelt werden, ob in den nächsten Jahren größere bauliche Veränderungen zu erwarten sind, sondern auch, wie Experten aus Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing oder Einzelhändlervereinigung die Situation einschätzen. Wir zitieren aus dem Ergebnis für unsere Beispielstadt Mustermannshausen: „Drei zentrale Problempunkte wurden dabei in allen Fällen genannt / bestätigt: 1. Merkliche

DER ERSTE SCHRITT

Wie ist die Kaufkraft in der Region, der Stadt und schließlich in dem Straßenzug?



Am Anfang steht die Analyse der Region nach Zahlen der GfK-Geomarketing. Die geben

Aufschluss

über Kaufkraft, Zahl der Single-Haushalte und den Ausländeranteil. Weiter wird analysiert, wie das Umfeld des möglichen Standortes, also zum Beispiel die Fußgängerzone, grundsätzlich zu bewerten ist: Passantenfrequenz, Parkplätze, bauliche Situation. ■

DER WETTBEWERB

**Welche Bäcker gibt es in der Nähe?
Wie sind die aufgestellt?
Welche Angebote machen sie?**

Wo sieben Bäcker anscheinend leben können, müsste auch noch Platz für einen zehnten sein... diese Vorgehensweise wäre natürlich zu einfach. Es lohnt sich ein genauer Blick, was die Wettbewerber machen, welche Angebote sie fahren und wie erfolgreich sie sind. ■



NICHT ZU VER- NACHLÄSSIGEN

Welche Geschäfte liegen im direkten Umfeld? Sind Anziehungspunkte wie MediaMarkt oder Saturn dabei?



Nicht zu unterschätzen ist die Bedeutung der angrenzenden Geschäfte. Ein MediaMarkt sorgt zum Beispiel für Frequenz, aber auch für Attraktivität der ganzen Innenstadt. Gibt es dagegen Leerstände oder einen „Ein-Euro-Laden“ neben dem anderen, ist Vorsicht geboten. ■

WER WOHNT IN DER NÄHE DES STANDORTES ?

Im Beispiel ist das Anwohnergeschäft nur ein Faktor (Fußgängerzone), es kommt auch auf die Besucher der Innenstadt an.

Einwohnerzahl und Kaufkraft in der direkten Umgebung lassen sich dank der Zahlen der GfK genau bestimmen, helfen uns in dem konkreten Fall aber allein nicht weiter. In der Fußgängerzone kommt es auf die Zahl und die Qualität der Passanten an. ■



Kundenverluste durch das 1,5 Kilometer vom Ortskern gelegene Verbrauchermarktzentrum mit Wal-Mart und weiteren Anbietern. 2. Unzureichende Parkplatzsituation im Innenstadtbereich. 3. Belastung der Einkaufsattraktivität auf Grund des starken Durchgangsverkehrs durch das Stadtzentrum. Die Innenstadt besitzt laut Expertenbefragung der Wirtschaftsförderung der Stadt keine über die Kommune hinausgehende Einzelhandelszentralität. Die statistisch ausgewiesene Zentralität wird zu einem Großteil durch das Verbrauchermarktzentrum am Stadtrand erreicht...“ Schließlich wird noch die Passantenfrequenz in der Innenstadt ermittelt. Das Ergebnis der Makroanalyse wird dann mit dem Profil der Bäckerei abgeglichen. In unserem Beispiel Innenstadt von Mustermannshausen ergibt dies, dass die überdurchschnittlich hohe Kaufkraft für die Ansiedlung einer Premiumbäckerei spricht. Da unser Bäcker sich in seiner Unternehmensstrategie bisher aber auf Standorte mit hoher Passantenfrequenz konzentriert hat, erscheint die Eignung des Makrostandortes Innenstadt Mustermannshausen fraglich.

Mikroanalyse. In der Mikroanalyse geht es jetzt genauer zur Sache, sprich den geplanten Standorten. Wie ist deren Lage? Wie sind sie erreichbar? Wie sind die normalen Laufwege der Passanten? Wie ist die grundsätzliche Erreichbarkeit mit dem PKW? Wie ist die Parkplatzsituation? Welche Geschäfte finden sich in der direkten Umgebung? Wie sorgfältig werden diese geführt? Mit welcher Passantenfrequenz ist zu rechnen? Und reicht die bei der Abschöpfungsquote der Bäckerei für einen wirtschaftlich rentablen Betrieb? Muss Geld für einen Umbau aufgebracht werden? Ist eine Außenbewirtung möglich und sinnvoll? Wie gut aufgestellt sind die anderen Bäcker in der Umgebung und wie weit sind ihre Geschäfte entfernt? Die Berater nutzen die Mikroanalyse noch weiter, zum Beispiel um zu schauen, welchen Durchschnittsboden die Wettbewerber erzielen oder auch, um in einem Plausch mit den Verkäuferinnen weitere Vor- und Nachteile des Standortes zu erfahren. Wir zitieren wieder aus dem Ergebnis der Mikroanalyse für unseren Standort: „Die auf ca. 250 bis 300 Personen je Stunde geschätzte Passantenfrequenz im Zentrum der Innenstadt von Mustermannshausen müsste in Folge der branchenüblichen, zehnprozentigen Abschöpfungsquote täglich zwischen 300 und 360 Kunden ergeben. Nach unserer Einschätzung wird die Kundenzahl am Standort eher unter diesem Wert liegen. Einerseits wird sich die Randlage südlich des Drogeriemarktes, der für viele Kunden den Abschluss der Fußgängerzone im Süden bedeutet,

bemerkbar machen. Andererseits fehlen schlicht und einfach Parkplätze, um von der großen Zahl vorbeifahrender PKWs zu profitieren. Die zur Verfügung stehende Räumlichkeit und der ebenerdige Zugangsbereich bieten sich zwar für ein Sitzcafé an, doch ist der voraussichtlich notwendige Umbau (Eingangsbereich, Toiletten) und die optische Aufbesserung der ehemaligen Metzgerei mit einem hohen Kostenaufwand verbunden. Die unmittelbare Nähe zum etablierten Konkurrenten ist in diesem speziellen Fall angesichts der geringen Passantenzahl nicht förderlich. Die Möglichkeit einer Außenbewirtung wäre genauer zu prüfen, wird aber auf Grund des sehr hohen Verkehrsaufkommens vermutlich nicht viel Zuspruch finden.“

Und das Ergebnis. Am Ende der Analyse haben Rahm und sein Team von der Besetzung des Standortes abgeraten – übrigens auch noch von einem weiteren in derselben Stadt, der auf den ersten Blick (zentrale Lage) mehr

Potenzial bot. Hier war aber auch die Konkurrenz deutlich stärker, die Parkplatzsituation noch schlechter und die Passantenfrequenz immer noch nicht befriedigend. Wenn der Berater eine grundsätzliche Empfehlung gibt, folgen zudem Hinweise zu den vernünftigerweise einzuhaltenen Öffnungszeiten, der Einrichtung eines Sitzcafés, der Sonntagsöffnung und zum Snacksortiment. Dazu kommt die Prognose von Pro-Kopf-Umsatz (mit oder ohne Straßenverkauf) sowie der zu erwartende Tagesumsatz. Der Bäcker hat dann „nur“ noch die Entscheidung für oder gegen die Besetzung des Standortes zu treffen.

Alles bedacht?

Faktoren, die in die Standortanalyse von Thomas Rahm einfließen:

- **Makrostandort Innenstadt**
Einzugsgebiet
Attraktivität des innerstädtischen Einzelhandels
Städtebauliche Attraktivität
Ergebnisse der Betriebs- und Kundenbefragung
Ergebnisse der Expertenbefragungen
Passantenfrequenz
Grundsätzliche Eignung der Unternehmensstrategie der jeweiligen Bäckerei
- **Mikrostandortanalyse**
Städtebauliche Umfeldsituation
Wirtschaftliche Umfeldsituation
Zu erwartende Kundenzahl
- **Fazit und Empfehlung**

INTERVIEW

„95 PROZENT TREFFERQUOTE“

Berater Thomas Rahm zu seinem Analyseverfahren „Stan-Pot“.

Back Journal: Herr Rahm, was unterscheidet Ihre Standortanalyse von anderen?

Rahm: Wir gehen weit über die normale Passantenzählung hinaus – bis hin zum Einsatz von Daten der GfK Geomarketing. Die geben uns Informationen

über Kaufkraft, die Zahl der Single-Haushalte und auch den Ausländeranteil im Einzugsgebiet. Die Verknüpfung aller Analysefaktoren führt zu einer 95-prozentigen Trefferquote in Bezug auf die Faktoren „Kunden am Tag“ und Durchschnittsböden. Außerdem gibt die Standortbewertung Unternehmen auch Tipps, wie sie bestehende Filialen optimieren können. Nach unserer Erfahrung wird noch oft Umsatzpotenzial verschenkt.

Back Journal: Eine professionelle Standortanalyse kostet Geld. Ist das gut angelegt?

Rahm: Ja, denn ein Fehler bei der Standortwahl kostet leicht 100.000 Euro oder mehr, wenn Sie einmal die Kosten für die Ladeneinrichtung oder die Miete über mehrere Jahre betrachten. Natürlich können wir auch nicht prophezeien, ob ein Standort, der heute gut ist, in zehn Jahren



noch dieselbe Qualität besitzt. Wir suchen aber auch immer das Gespräch mit der Stadtverwaltung oder den Bauämtern, um in Erfahrung zu bringen, ob in der nächsten Zeit größere bauliche Veränderungen anstehen. Der aktuelle Tagesumsatz und der zu erwartende

Durchschnittsboden lässt sich sehr treffsicher vorhersagen.

Back Journal: Bieten Sie Bäckern auch Unterstützung, wenn es um die Besetzung von Vorkassenzonen geht?

Rahm: Der Handel hat für seine guten Vorkassenzonen in der Regel feste Partnerbäckereien, die als erste das Angebot bekommen. Winken diese Experten dann ab, haben vielleicht auch andere Bäcker eine Chance. Die Standorte sind dann aber meist nicht attraktiv. Wir haben uns deshalb auf eigenständige Standorte spezialisiert, denn aus denen kann ein guter Bäcker viel mehr machen. Grundsätzlicher Tipp: Ein Standort sollte heute Gastropotenzial bieten.

Kontakt: Thomas Rahm, Tel. (02366) 936789, E-Mail: Thomas@Rahm.com

über 2000
Werbeplakate
Kundenkarten
Werbebanner
Broschüren
Handzettel
Flyer
und mehr...

Jetzt Gratis-Katalog anfordern:
Tel: (02544) 97528

www.plakatshop24.de

www.schweitzer.at

SCHWOITZER
LADENBAU

MANZ® Profi-Backöfen
...vom Feinsten!

**Qualitäts-
Of(f)ensive 2007 !**

Z.B. MANZ Backstation BS 80/4 bestehend aus
Herbbackofen mit Ablufthaube und Gärschrank

**Fordern Sie
unseren Katalog
mit Preisliste an!**

MANZ Backtechnik GmbH
Münster 124
97993 Creglingen
Tel. 07933/91400
Fax 07933/914066