

## Agglomerationsbildung im Möbelhandel

von Dipl. Geogr. Markus Wotruba BBE Handelsberatung, München  
in Zusammenarbeit mit den Branchenexperten des BBE-Kompetenzteams Living

„Die kognitive Landkarte einer Stadt weist manchen Vierteln das Geldverdienen zu, wie dem Frankfurter Messe- und Bankenviertel, manchen Vierteln die Kultur, wie dem Museumsufer in Frankfurt, und manchen das Ausgehen, wie Sachsenhausen, wo der Apfelwein fließt“ (Mikunda, 2002, 114).

Gemeinsam ist diesen Vierteln, dass sie ihren Platz auf der kognitiven Landkarte (Mental Map), ihre Profilierung, der Dichte bzw. Dominanz einer bestimmten Nutzung verdanken. Es handelt sich um eine Agglomeration (Anhäufung) ähnlicher Einrichtungen und Angebote.

Klassische Betriebsformen des Möbelhandels, wie das Wohnkaufhaus, finden sich in der Regel nicht in den Innenstädten, Einkaufs- und Fachmarktzentren, die in den Köpfen der Kunden als Einkaufsviertel verankert sind. Stattdessen präferieren diese Anbieter bisher meist verkehrsgünstig gelegene Solitärstandorte. Der zunehmende Wettbewerbsdruck erfordert nun auch im Möbelhandel eine schärfere Profilierung.

Neben einer Position auf der kognitiven Landkarte seiner Kunden schafft sich der Möbelhandel durch eine Agglomerationsbildung weitere Vorteile.

### Wahlfreiheit und Sicherheit

Ab dem Erreichen einer kritischen Masse sind für den Kunden neben der Bekanntheit eines Agglomerationsstandortes auch die Sicherheit und die Wahlfreiheit signifikant erhöht. Damit erwirbt der Standort einen wesentlichen Erfolgsfaktor von Einkaufszentren: Der Kunde ist sich sicher, an diesem Standort die umfangreichste Auswahl an einem Ort vorzufinden, verbunden mit der größtmöglichen Wahrscheinlichkeit das Produkt zu finden, welches er sucht. Der Standort gewinnt damit für den Kunden enorm an Attraktivität, er erreicht gegenüber allen anderen Standorten im Einzugsgebiet eine Alleinstellung, die ihn zum ersten Anlaufpunkt macht.

### Adressbildung und Branding

Unterstützt werden kann diese Alleinstellung durch gezieltes Marketing im Sinne einer gemeinsamen Kommunikationspolitik des Standortes. So kann es auch ohne einen Magneten ersten Ranges zur Entstehung eines bekannten Einkaufsziels (Adressbildung) bzw. zur Wahrnehmung des Verbundstandortes als Marke (Brand) kommen, die den wahrgenommenen Zusatznutzen (Wahlfreiheit und Sicherheit) transportiert. Ein gutes Beispiel für die konsequente Umsetzung dieser Strategie ist die seit 1983 bestehende Wohnmeile Halstenbek bei Hamburg, die über einen gemeinsamen Internetauftritt und Ansprechpartner verfügt. In Halstenbek war darüber hinaus geplant, in Zukunft als Business Improvement District Investition



Gemeinsamer Internetauftritt  
Wohnmeile Halstenbek

nen gemeinsam zu schultern. Dazu sollten 2,8 Millionen Euro in das Erscheinungsbild des Gesamtareals und in gemeinsame Werbung investiert werden. Die selbst gesetzte Grenze von 80 Prozent Zustimmung der dortigen Händler und Grundstückseigentümer wurde jedoch verfehlt und damit eine große Chance vertan, zumal die geplante Ansiedlung des Möbelhauses Höffner in der Region in naher Zukunft zu Verschiebungen führen wird. Nun versucht man wenigstens 600.000 Euro für die bauliche Aufwertung zusammenzubekommen (Quelle: Hamburger Abendblatt).

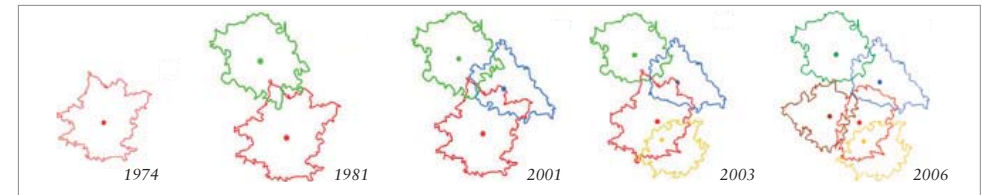


Agglomerationsstandort Halstenbek (Übersicht)

### Hohe Anziehungskraft schafft größeres Einzugsgebiet

Die aus der Wahlfreiheit und Sicherheit resultierende hohe Attraktivität vergrößert zum Vorteil aller dort ansässigen Partner das Einzugsgebiet des Standortes. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der ansonsten tendenziell schrumpfenden Einzugsgebiete von Bedeutung. Die Einzugsgebiete reduzieren sich durch die Zunahme großer attraktiver Wettbewerber. Aber auch durch die Nachverdichtung des Filialnetzes eines Anbieters kann es zur Schrumpfung des Einzugsgebietes kommen. Dies zeigen die folgenden Abbildungen schematisch (am Beispiel des expansiven Marktführers IKEA). Ausgehend von einem Standort in Eching bei München, der aufgrund der Alleinstellung von IKEA zunächst ein großes Einzugsgebiet ansprechen konnte, kam es durch Eröffnungen in Nürnberg (1981), Regensburg (2001), Taufkirchen bei München (2003) und Augsburg (2006) bei steigender Marktdurchdringung zu einer kontinuierlichen Kannibalisierung d.h. Beschränkung des Einzugsgebietes (s. Abb. o. r).

Dem entgegen wirkt allerdings die Agglomerationsbildung, die im Falle von Eching zunächst nicht nur branchenintern (z.B. Adler Modemarkt, Roller Möbeldiscount) verlief. Erst in jüngster Vergangenheit



Schematische Entwicklung von Einzugsgebieten

hat die sich kontinuierlich fortentwickelnde Agglomeration mit Chalet und Obi wieder Zuwachs im Bereich Bauen, Einrichten und Wohnen erhalten. Am Standort Taufkirchen dagegen wurde von Anfang an mit weiteren Anbietern aus diesen Sortimentsbereichen geplant.

### Frequenzgenerator für kleinere und mittlere Anbieter

Auch kleinere und mittlere Anbieter profitieren über Kopplungseffekte von der durch die Magneten am Standort erzeugten Frequenz und können so den Teufelskreis aus branchenweit steigender Verkaufsfläche und sinkendem Einzugsbereich durchbrechen. Gleichzeitig erhöhen sie ihre Sichtbarkeit am Markt, da alleine die Massierung der Baukörper wesentlich präsenter wirkt als ein Einzelstandort. Im Idealfall findet sich am Standort ein Magnet, der das Einzugsgebiet erweitert und zugleich zu einer gleichmäßigeren Frequentierung des Standortes sowie zu einer hohen Aufenthaltsdauer und Besuchshäufigkeit beiträgt. Beispiel hierfür sind Wohnkaufhäuser, die es schaffen, in ihren Restaurants auch zu für den Möbelkauf untypischen Zeiten Kunden zum Frühstück, Mittag- oder Abendessen zu empfangen.

### Synergien

Desweiteren lassen sich Synergien realisieren, indem Personal (Kinderbetreuung, Wachdienst, Putzkolonne), Parkplätze oder die obligatorischen Buslinien gemeinsam genutzt bzw. betrieben werden, oder im besten Fall mehrere Anbieter im gleichen Gebäude untergebracht sind. Auch notwendige verkehrliche Maßnahmen, wie die finanzielle Beteiligung am Ausbau eines Autobahnanschlusses lassen sich so leichter verkraften und Zusatzangebote wie gastronomische Einrichtungen besser auslasten.

### Fazit

Das seit jeher geltende Prinzip von Innenstädten und Einkaufszentren, dass eine Ansammlung von Einrichtungen attraktiver ist und einen großen Einzugsbereich erreicht als ein Solitärstandort, wird zunehmend vom Möbelhandel übernommen. So positioniert sich ein Teil des Möbelhandels als eigenes (Stadt-)Viertel auf der kognitiven Landkarte der Kunden und kann dem Trend schrumpfender Einzugsgebiete effektiv entgegensteuern. ■



### BBE Möbelatlas 2008 erscheint zur Expo Real

Einzigartige Darstellung deutscher Agglomerationen des Möbelhandels mit umfangreichen Karten, Luftbildern und Lageplänen.



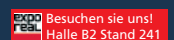
Der BBE Möbelatlas 2008 gibt auf über 100 Seiten einen aktuellen Überblick über die vielseitige Möbelbranche und beleuchtet besonders neuere Entwicklungen zu Standortanforderungen und -potenzialen. Mittels umfangreichen und detaillierten Luftbildern und Karten wird das bundesweit in jahrelanger intensiver standort-, strategie- und immobilienbezogene Beratung gesammelte Branchenwissen der BBE Handelsberatung GmbH erstmals nicht nur der Möbelbranche, sondern einem breiteren Fachpublikum in übersichtlicher Form zugänglich gemacht.

Neu ist insbesondere, dass die für dieses Publikum wichtigen geographischen und immobilienwirtschaftlichen Aspekte inhaltlich ein besonderes Gewicht erhalten. Die BBE Handelsberatung wählt einen ganzheitlichen Ansatz und bündelt das geographische Know-how des Standortteams mit dem tiefen Branchenwissen des Kompetenz-Teams „Living“. Aus vernetzten Teilbereichen entsteht so ein interdisziplinäres Ganzes.

### Inhalte:

- Struktur und Entwicklung der Möbelbranche
- Neue Trends und innovative Konzepte
- Fakten, Hintergründe und Perspektiven
- Detaillierte Übersicht zu Möbelstandorten in ihrer Diversität, sei es in der Art der Lage, dem Konzept oder der Dimensionierung
- Praxisbezogene Expertenbeiträge zu aktuellen Trends und Problemstellungen der Möbelbranche
- Umfangreiche Karten, Abbildungen und Luftbilder
- Umfangreiches Zahlenmaterial zur Möbelbranche

Herausgeber: BBE Handelsberatung GmbH, München,  
in Kooperation mit der Fachzeitschrift „möbel kultur“  
Erscheinungstermin: EXPO-REAL München (8.10.2007 – 10.10.2007)  
Weitere Infos: [www.bbe.de/moebelatlas](http://www.bbe.de/moebelatlas)  
Subskriptionspreis bis 8.10.2007: 999,- €  
Preis ab 9.10.2007: 1.180 €



# Standorte im Möbelhandel und ihre Entwicklung - Das sagen die Experten

zusammengestellt von Dipl. Geogr. Markus Wotruba, BBE Handelsberatung

## HANDEL



**Ulrike Regele,**  
Leiterin des Re-  
ferats Handel  
und Tourismus  
DIHK, Berlin

Sie vertritt das Interesse der zugehörigen Unternehmen aus den Bereichen Handel und Tourismus gegenüber Kommunen, Landesregierungen, regionalen staatlichen Stellen und durch den DIHK gegenüber der Bundesregierung und der Europäischen Kommission.

## VERBAND



**Thomas Grothkopp,** Geschäfts-  
führer Bundesverband des Deutschen Möbel-,  
Küchen- und Ein-  
richtungsfachhandels BVDM, Köln

Als Verbandsgeschäftsführer von Branchenverbänden des Einzelhandels ist er im Bereich Wohnen und Büro tätig und wirkt in Gremien des HDE mit.

## INNENSTADT



**Anna-Maria Dietz,** City-Managerin,  
Ulm

Der Ulmer City Marketing e.V. hat die Aufgabe, die Attraktivität von Ulm,

insbesondere der Innenstadt, als Einkaufsstadt durch geeignete Maßnahmen zu fördern und zu erhöhen.

## BERATER



**Wolf Jochen Schulte-Hillen,** Geschäftsführer  
SH Selection,  
Laer

Die Beratungsgesellschaft begleitet die Expansion von innovativen, weltweit agierenden Handels-, Lifestyle-, Einzelhandels- und Entertainment Unternehmen.

## PLANER



**Sigurd Trommer,**  
Geschäftsführer  
Sientro GmbH  
und Vorstand der  
Montag Stiftung  
Urbane Räume  
gAG, Bonn

Er war Stadtbaurat in Bonn und Wolfsburg. Die Montag Stiftung Urbane Räume befasst sich mit Stadt-, Bau- und Planungsprozessen, die zu humanen Lebensräumen führen sollen.

## ENTWICKLER



**Matthias Barschitz,** Director  
Acquisition &  
Concept Bou-  
wfonds MAB  
Development

GmbH, Frankfurt

BMD führte ein neues Produkt auf dem europäischen Möbel-Markt ein: das themenorientierte Einkaufszentrum DOMUS (Inneneinrichtung, Heim und Garten).

## BETREIBER



**Willi Bruckbauer,** Geschäfts-  
führer WERKHAUS,  
Raubling

Das Werkhaus wurde 2000 unter dem Motto „Kooperation statt Konkurrenz“ gegründet und vereint Spezialanbieter aus dem Bereich Planen, Bauen, Renovieren, Wohnen und Einrichten.

## BERATER



**Stefan Gortan,**  
Projektleitender  
Berater CIMA  
Stadtmarketing  
GmbH, München

Durch Kommunikation und Kooperation arbeiten wir an der Schnittstelle zwischen öffentlicher Hand, privater Wirtschaft und den aktiven Teilen der Stadtgesellschaft.

*Wie sieht der optimale Standort für die Möbelbranche aus? Welche Trends sehen Sie? Wie schätzen Sie langfristig die Entwicklung auf der „Grünen Wiese“ ein? Was will der Kunde und sind die rechtlichen Rahmenbedingungen ein notwendiger Rahmen oder etwa ein Korsett? Experten aus unterschiedlichen Bereichen, alle jedoch in die Möbelbranche involviert, stellen sich diesen und weiteren Fragen – in einer synoptischen Gegenüberstellung können die unterschiedlichen Positionen der Entscheidungsträger und Möbelexperten verglichen werden.*

⇒ Gibt es den optimalen Standort für die Möbelbranche?

Die Experten sind sich einig, dass sich die erforderlichen Standortfaktoren „je nach Segment und Betriebstyp“ (Sigurd Trommer, Sientro) unterscheiden. Ulrike Regele (DIHK): „Ein hochwertiger Anbieter ist auf der grünen Wiese an der falschen Stelle, ein Möbel-Mitnahme-Markt wird wenig Erfolg in einer Fußgängerzone haben“. Spezialisten mit einer qualitäts- und markenbewussten Zielgruppe sind nach Meinung von Anna-Maria Dietz (Ulm City e.V.) in den Randlagen der Fußgängerzonen gut angesiedelt, da diese Zielgruppe ohnehin sehr innenstadtaffin ist. Für hochwertige, spezialisierte Häuser sieht Thomas Grothkopp (BVDM) neben Citylagen auch Einkaufszentren mit Einrichtungskompetenz als geeigneten Standort. Die großflächigen und citynah gelegenen Anbieter benötigen in jedem Fall eine gute Anbindung an den Individualverkehr und möglichst eine Kombination mit anderen Einzelhandels- oder Freizeitangeboten (Matthias Barschitz, BMD). Gute Chancen haben hochwertige Möbelhäuser auch neben einem Großflächenanbieter. So können sie zum Beispiel die Kunden bedienen, die vom Möbelriesen enttäuscht werden, so



Willi Bruckbauer (Werkhaus). Stefan Gortan (CIMA) verweist auf die zunehmende Bedeutung der kleinräumigen Konzentration mehrerer Anbieter um einen Magneten (Agglomeration) und zwar in Verdichtungsräumen und „nicht wie in der Vergangenheit oft zu beobachten im Niemandsland zwischen den Verdichtungsräumen“. Aus Sicht von Wolf Jochen Schulte-Hillen (SHSelection) kann „jeder Standort eine erfolgreiche Destination sein oder werden“, wenn sich „Architektur und Nutzungskonzept (...) ergänzen“, und ein deutliches zielgruppenfokussiertes Profil bei gleichzeitig optimaler Integration und ständiger Anpassung an das sich verändernde Umfeld, sowie gute Erreichbarkeit und Sichtbarkeit gewährleistet ist.

⇒ Wie gestaltet sich die Zukunft der gegensätzlichen Standorte Innenstadt und grüne Wiese?

Fast einstimmig sehen die Experten die Innenstadt im Aufwärtstrend. Frequenzsteigerungen, die auch von Bevölkerungsveränderungen getragen werden (Trommer, Sientro) und der internationale Trend zurück in die Städte (Schulte-Hillen, SHSelection) machen die City zum „besten Standort für Premiumangebote und Spezialkonzepte“ (Schulte-Hillen, SHSelection). Bruckbauer (Werkhaus): „Exklusive Möbelspezialisten siedeln sich vermutlich künftig verstärkt in der Innenstadt an“. Parallel geht der Trend zur Rückkehr der typischen Möbel-Randsortimente wie Glas-Porzellan-Keramik (Gortan, CIMA) oder Accessoires und einer mit anderen Produkten kombinierten Warenpräsentation (Barschitz, BMD). Beispiel dafür sind der große Erfolg der Konzepte von Butlers, Strauss Innovation, Manufactum und Co. bzw. Formaten wie Armani Casa. Grothkopp (BVDM) befürchtet, dass diese positiven Entwicklungen nur „in wenigen, glücklichen Fällen (Lage, Management, Politik)“ stattfinden. In der „Mehrheit der Städte“ herrschen jedoch, auch aufgrund „expansiver Ansiedlungspolitik (...) außerhalb der Zentren“ schwierige Rahmenbedingungen.

Die Kaufkraft kann nur zurück in die City fließen, wenn die Angebote stimmen (Regele, DIHK). Die limitierenden Faktoren für den Erfolg des Möbelstandorts Innenstadt liegen für Dietz (Ulm City e.V.) in der erfolgreichen Innenstadt-Revitalisierung der letzten Jahre, aufgrund derer keine geeigneten Flächen mehr verfügbar seien. Auch Schulte-Hillen (SHSelection) sieht die Herausforderung vor allem in der Verfügbarkeit größerer Flächen zu vertretbaren Mieten, mag jedoch positive Zeichen erkennen.

Bestehende Standorte auf der grünen Wiese haben wegen ihrer Verkehrlichen Erreichbarkeit und ihrer Parkplatzsituation mittelfristig weiterhin gute Chancen (Dietz, Ulm City e.V.; Trommer, Sientro; Regele, DIHK; Bruckbauer, Werkhaus). Die Anbieter dort werden noch großflächiger (Barschitz, BMD) und öfter in Agglomeration mit weiteren Anbietern auftreten (Barschitz, BMD; Regele DIHK). Eine Neuan siedlung an einem Grüne-Wiese-Standort ist für Schulte-Hillen (SHSelection) aber nicht mehr zeitgemäß. Gortan (CIMA) sieht eine Marktsättigung bei großen Wohnkaufhäusern, Grothkopp (BVDM) spricht schon von einem Überangebot in den meisten Regionen. Bruckbauer (Werkhaus) bedauert den aus seiner Sicht trotzdem ungebrochenen Trend zu diesem Standort und eine damit verbundene Fehlleitung von Infrastrukturmitteln, die „das Gesamtbild der Umwelt erheblich verschlechtert“, anstatt an anderer Stelle vorhandene Einrichtungen zu nutzen. Für Trommer (Sientro) zeichnet sich die Stagnation der Grünen Wiese und insbesondere der Solitärstandorte schon ab, insbesondere in Ostdeutschland (Beispiel Magdeburg). Die grüne Wiese hat nach seiner Meinung in Zukunft nur noch dort eine Chance, wo die Zentren nicht wirksam gestärkt werden.

⇒ Wobin entwickeln sich die Agglomerationsstandorte?

Sowohl auf der grünen Wiese (z.B. Halstenbek) als auch in der Innenstadt (z.B. Kölner Ringe) bestehen für Agglomerationsstandorte aufgrund ihrer Attraktivität für den Kunden gute Chancen (Regele, DIHK). Vor allem Standorte mit etablierten Magneten haben mittelfristig beste Zukunftsaussichten (Gortan, CIMA). Agglomerationen verfügen „über das wohl größte Entwicklungspotenzial“ (Dietz, Ulm City e.V.) und werden sich in Zukunft „in Form von externen oder internen Netzwerken gestalten“ (Bruckbauer, Werkhaus). Barschitz (BMD) sieht für die Zukunft eine Ergänzung der Gemeinschaftsstandorte durch höherwertige Anbieter. „Die Ganzheitsbetrachtung für einen Standort mit seinem Stadtquartier führt zu richtigen Entscheidungen. Es zählt weniger die optimale Situation für einen Einzelnen als vielmehr der Kontext, die Gesamtqualität“ (Trommer, Sientro). Komplementäre Sortimentskonzepte, die durch Entertainment aufgeladen werden, sind für Schulte-Hillen (SHSelection) Standorte, die aus Besuchern Kunden machen. Als Wegweisend sieht er Konzepte wie DOMUS (Paris), Stilwerk (Berlin, Hamburg, Düsseldorf, Stuttgart) und Design Post (Köln). ■