



HH L

LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

Studie

Kartenbasierte Standortauswahl im Einzelhandel

*Bericht der Ergebnisse des Forschungsprojektes
„Standortentwicklung in Großstädten - Am Beispiel Leipzigs“*

Jun.-Prof. Dr. Erik Maier

Dr. Lennard Schmidt

Oktober 2020

Gefördert durch:



Stadt Leipzig
Amt für Wirtschaftsförderung

In Kooperation mit:



Handelsverband
Sachsen
HVS



CITY
LEIPZIG

KARTENBASIERTE STANDORTAUSWAHL IM EINZELHANDEL: ZUSAMMENFASSUNG

Methodik:

- Die kartenbasierte Standortanalyse nutzt frei verfügbare Infrastrukturmerkmale einer Stadt, um daraus die Attraktivität eines Standortes relativ zu anderen möglichen Standorten zu ermitteln. Über die Dichte und Zentralität des Wegenetzes (Straßen und Fußwege) wird die Attraktivität bestimmt.
- Traditionelle Standortanalysemodelle beruhen hingegen auf einer Vielzahl von gemessenen Variablen, wie etwa Bevölkerung oder Durchschnittseinkommen im Einzugsgebiet. Daten zu diesen Variablen sind oft schwer oder nur teuer zu bekommen und die damit verbundenen multivariaten Modelle häufig komplex.
- Der kartenbasierte Ansatz baut auf Forschung zur Skalierung von Städten auf: verschiedene Merkmale einer Stadt (z.B. Bevölkerung, Einkommen, Infrastruktur oder Wirtschaftsleistung) folgen regelmäßigen Wachstumspfaden (sogenannten „Skalierungsgesetzen“). Daher kann man schwer beobachtbare Faktoren (z.B. Bevölkerung an einem Standort oder das Potential eines Ladens) durch leicht beobachtbare ersetzen (z.B. Infrastrukturmerkmale, wie Straßen).
- Aus öffentlichen Karten extrahieren wir daher Informationen zum Grad der Skalierung eines Standortes (gemessen durch Dichte oder Zentralität auf Basis des Straßen- oder Fußwegenetzes). Aus dem Skalierungsgrad lässt sich die Attraktivität des Standortes bestimmen und mit anderen Standorten vergleichen. Gleichzeitig können wir die Wettbewerbsintensität an einem Standort nach Branchen abbilden.
- Alle Attraktivitäts- und Wettbewerbskarten („Heatmaps“) sind frei zugänglich unter: <https://handels.blog/standorteleipzigs/>
- Die Attraktivitätskarten („Heatmaps“) sind vor allem zur Betrachtung und zum Vergleich verschiedener Standorte aus der Vogelperspektive gedacht. Sie treffen keine absoluten Aussagen („Ich kann X€ Umsatz erwarten.“) und sollten durch jeden Händler um eine genauen Analyse des Mikroumfeldes ergänzt werden.

Erkenntnisse:

- Auf Ebene des gesamten Stadtgebietes zeigen sich mehrere bekannte Gebiete mit hoher Attraktivität, wie etwa die Innenstadt, Plagwitz/Lindenau oder die Südvorstadt. Auch die zentrumsnahe Georg-Schumann-Straße oder das Gebiet südöstlich vom Zentrum weisen als Gesamtgebiete hohe Attraktivität auf.
- Auch die Leipziger Magistralen, wie etwa die Georg-Schumann-Straße oder die Käthe-Kollwitz-/Karl-Heine-Straße, sollten durch ihre hohe Zentralität (d.h. Erreichbarkeit und Relevanz für den Verkehr), attraktive Standorte sein. Auch andere Magistralen weisen nach diesem Kriterium eine hohe Attraktivität auf (z.B. Prager Straße, Karl-Liebknecht-Straße). Um die meisten Magistralen ist auch die Besiedlungsdichte hoch. Trotzdem ist Ansiedlung von Händlern in den meisten Bereichen der Magistralen bisher eher gering. Neben der Standortattraktivität spielen bei der Ansiedlung aber auch Faktoren wie die Verfügbarkeit von Handelsimmobilien, die Stadtentwicklungsplanung und die historische Entwicklung der Magistralen seit der Wiedervereinigung eine Rolle.
- Im Fokusgebiet Innenstadt weisen besonders die etablierten Einkaufsstrassen (Grimmaische-, Hain- oder Petersstraße) hohe Attraktivitätswerte auf. Andere Gebiete überraschen positiv (z.B. Universitätsstraße) und negativ (z.B. Petersbogen-Areal).
- Das Fokusgebiet Georg-Schumann-Straße sollte für Händler attraktiv sein, da sowohl Dichte- als auch Zentralitätswerte hoch sind. Die Handelsansiedlung vor Ort bleibt aber fragmentiert und auf wenige Attraktionspunkte (z.B. Kaufland, östlich der Slevogtstraße) begrenzt.
- Das Fokusgebiet Südvorstadt zeigt eine relativ homogene Attraktivität und, nach der Innenstadt, die höchsten Werte bei Wettbewerbsintensität und Ansiedlung von Händlern. Der Wettbewerb könnte ein zusätzlicher Anziehungspunkt für weitere Händler und Kunden sein.

INHALT

DIE BEDEUTUNG DER STANDORTAUSWAHL IM HANDEL	4
1. TRADITIONELLE ANSÄTZE ZUR STANDORTAUSWAHL IM HANDEL	6
a. Vergleichsladen	6
b. Checkliste	7
c. Personenbefragung	7
d. Multivariate Modelle auf Basis aggregierter Daten	7
2. KARTENBASIERTE STANDORTAUSWAHL IM HANDEL	9
a. Theoretischer Hintergrund	9
b. Methodik	9
c. Datenerhebung und Auswertung	10
d. Aussagekraft von Skalierungsmaßen für den Handelsumsatz	10
3. FUNKTIONSWEISE DER ONLINE-KARTEN	11
a. Sichtweisen: Gesamte Stadt und Fokusgebiete	11
b. Auswahl von Merkmalen	12
c. Attraktivität eines Standortes	12
d. Wettbewerb an einem Standort	13
4. ERKENNTNISSE DER KARTENBASIERTEN STANDORTAUSWAHL	14
a. Gesamtes Stadtgebiet	14
b. Fokusgebiete	18
5. WÜNSCHE DER HÄNDLER ZUR STANDORTVERBESSERUNG	22
6. SCHLUSSBETRACHTUNG	24
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	26
QUELLENVERZEICHNIS	27

Einleitung: Die Bedeutung der Standortauswahl im Handel

Der Auswahl eines geeigneten Standortes kommt im Einzelhandel entscheidende Bedeutung zu. [...] Mittels kartenbasierter Standortauswahl wollen wir Händlern einen frei zugänglichen und einfach interpretierbaren Anhaltspunkt für das Potential einer Lage geben.

Der Auswahl eines geeigneten Standortes kommt im Einzelhandel entscheidende Bedeutung zu. Nicht umsonst lautet ein gängiges Sprichwort im Handel, dass die drei wichtigsten Erfolgsfaktoren für den Geschäftserfolg „Lage, Lage und Lage“ seien. Schon vor Jahrzehnten stellten Forscher daher fest, dass die „Auswahl eines Standortes vielleicht die wichtigste Entscheidung ist, die ein Händler treffen muss“ (Craig et al. 1984).

Der Standort eines Ladens ist so wichtig, da er sowohl Umsatz als auch Kosten entscheidend beeinflusst. Natürlich spielen ladenspezifische Faktoren, wie Größe, Sortiment oder das Personal eine sehr wichtige Rolle für den Umsatz. Aber der Standort entscheidet darüber, welches Potential ein bestimmter Laden hat. Denn die Anzahl und Art der Passanten und deren Kaufkraft, die Erreichbarkeit und allgemeine Attraktivität der Umgebung beeinflussen, wie viel Umsatz ein Laden potentiell erzielen kann. In einer „toten Ecke“ in einer C-Lage, beispielsweise, kann kein Laden mit viel Laufkundschaft rechnen. Andererseits geht eine hohe Standortattraktivität häufig auch mit Konkurrenz einher. Konkurrierende Unternehmen an einem Standort bedeuten hierbei sowohl Wettbewerb um mögliche Kunden, aber sie stellen gleichzeitig auch einen zusätzlichen Besuchsanreiz für Konsumenten dar.

Aber auch die Kosten werden maßgeblich durch den Standort beeinflusst. Die Miete eines Ladens ist im Regelfall standortabhängig. Dabei laufen Gewerbemietverträge meist mehrere Jahre, was eine starke finanzielle Bindung an einen Standort bedeutet. Diese „versunkenen“ oder irreversiblen Kosten werden durch hohe Anfangsinvestitionen einer Standorteröffnung, wie Umbauten oder Ladenausstattung verstärkt. Teils bauen Händler sogar eigene Handelsimmobilien. Mit der Entscheidung für einen Standort binden sich Händler daher finanziell für mehrere Jahre.

Die Entscheidung für oder gegen einen Standort stellt deshalb ein Risiko für Händler dar, da eine Standortentscheidung langfristige Kosten erzeugt, aber das Umsatzpotential einer Lage sich schwer einschätzen lässt. Dieses Risiko wird umso höher, je kleiner das Handelsunternehmen ist: wohingegen große Handelsketten es verschmerzen können, wenn ein Standort nicht „so läuft“, wie erhofft, hängt das Schicksal von kleinen Händlern häufig am Erfolg oder Misserfolg einer einzigen Filiale.

Da eine Vielzahl von Faktoren die Attraktivität eines Standortes beeinflussen (z.B. Bevölkerung und Kaufkraft, Durchgangsverkehr), hat die Forschung teils komplexe Modelle mit zahlreichen Variablen entwickelt, um das Potential eines Standortes vor einer Standortentscheidung zu bestimmen. Die Lösung wird hier aber zum Teil des Problems, denn durch die Modell-Komplexität müssen Händler großen Aufwand betreiben, um diese Modelle mit Daten zu füttern und zu berechnen. So bleibt die Umsetzung von Prognosemodellen zum Standortpotential und die Anschaffung der zugrunde liegenden Daten für Händler häufig zu kompliziert und zu teuer – wie zahlreiche Interviews aber auch Forschungsarbeiten zeigen (Hanner et al. 2015; Hernández und Bennison 2000). Deshalb nutzen selbst große Handelsketten häufig nur einfache Indikatoren oder vertrauen auf das Bauchgefühl erfahrener Standortplaner. Vor dem Hintergrund der hohen Bedeutung von Standortentscheidungen, kann dies keine Lösung sein.

Genau an diesem Punkt setzt unser Forschungsprojekt an: mittels kartenbasierter Standortauswahl versuchen wir, Händlern einen frei zugänglichen und einfach interpretierbaren Anhaltspunkt für Attraktivität und Potential einer Lage zu geben. Unser Ansatz beruht auf dem wissenschaftlich etablierten Zusammenhang von Standortattraktivität und Skalierung (d.h. Wachstum) einer

Stadt (Bettencourt 2013). Durch diesen Zusammenhang ist es uns möglich, auf Basis frei zugänglicher Karteninformationen eine Schätzung des Potentials eines Standortes „aus der Vogelperspektive“ zu liefern. Gleichzeitig können wir diese Informationen um eine Betrachtung der Konkurrenzsituation anreichern. Das Resultat sind Attraktivitätskarten (sogenannte „Heatmaps“) die als Informationspunkt für Standortentscheidungen dienen können. Unser Ansatz gibt die Standortattraktivität bzw. das Standortpotential im Vergleich zu anderen Lagen im Stadtgebiet wieder, kann aber keine genaue Umsatzschätzung liefern, da vor allem die Art des Ladens (Sortiment, Größe, etc.) den tatsächlichen Umsatz entscheidend bestimmt. Unser kartenbasierter Ansatz wird im Folgenden vorgestellt.

Mit dem Ansatz der kartenbasierten Standortauswahl hoffen wir, besonders kleinen Händlern eine Entscheidungshilfe bei der Standortauswahl geben zu können. Diese „Demokratisierung“ der Standortauswahl war besonderes Ziel des Forschungsprojektes, welches durch das Amt für Wirtschaftsförderung der Stadt Leipzig gefördert, und vom Handelsverband Sachsen und City Leipzig Marketing e.V. inhaltlich begleitet wurde. Hierbei erheben wir nicht den vermessenen Anspruch, eine exakte Prognose für jeden Standort und Händler liefern zu können. Wir hoffen aber, mittels unserer Attraktivitäts- und Wettbewerbskarten zur Objektivierung der Standortauswahl in Leipzig beitragen zu können.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre!

Mit freundlichen Grüßen,



Jun.-Prof. Dr. Erik Maier,
Handelshochschule Leipzig (HHL)



Dr. Lennard Schmidt
Handelshochschule Leipzig (HHL)

1. TRADITIONELLE ANSÄTZE ZUR STANDORTAUSWAHL IM HANDEL

Es gibt verschiedene etablierte Ansätze, um sich dem Potential eines möglichen neuen Standortes zu nähern. Trotzdem treffen Händler viele Standortentscheidungen aus dem Bauch heraus. Dies hat vermutlich damit zu tun, dass sich viele Händler nicht an kompliziertere Ansätze zur Standortbewertung herantrauen, bzw. vor dem damit verbundenen Aufwand zurückschrecken.

In Forschung und Praxis haben sich vier traditionelle Ansätze zur Vorhersage des Umsatzpotentials an einem Standort etabliert (Abb. 1): (a) das Finden eines Vergleichsladens, (b) Checklisten, (c) Personenbefragungen und (d) multivariate Modelle auf Basis aggregierter Daten. Diese Ansätze werden in diesem Kapitel je kurz vorgestellt, bevor wir im folgenden Kapitel die kartenbasierte Analyse als einen alternativen Ansatz präsentieren.

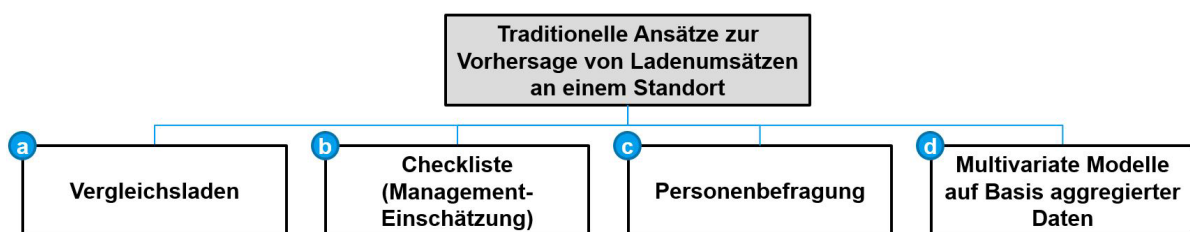


Abbildung 1: Traditionelle Analyseansätze zur Vorhersage von Ladenumsätzen

a. Vergleichsladen

Die Prognose per Vergleichsladen ist die einfachste Möglichkeit, das Potential eines Standortes einzuschätzen. Dabei wird ein möglicher neuer Standort mit einem vergleichbaren Laden (z.B. nach Größe, Alter) an einem möglichst vergleichbaren Standort verglichen und angenommen, dass die Umsätze am neuen Standort denen am etablierten Standort entsprechen (Applebaum 1966).

Der wichtigste Vorteil dieser Methode ist ihre Einfachheit. Aber es bestehen zahlreiche Nachteile: Für das Vorgehen müssen mehrere Läden vorhanden sein, die sich ähnlich sind und unter denen sich vergleichbare Lagen befinden. Diese dürfte vor allem für kleine Händler unrealistisch sein, da hier keine oder nur wenige andere Läden vorhanden sind. Außerdem vernachlässigt dieser Ansatz die Bedeutung spezifischer Standortfaktoren, da man ja gerade annimmt, dass zwei Standorte gleich funktionieren. Diese Annahme dürfte in der Praxis aber unrealistisch sein (z.B. unterschiedliche Konkurrenzsituation an zwei Standorten). Außerdem ist der Ansatz rückwärtsgewandt, da er auf vergangenen Umsatzdaten beruht und das Potential einer Lage vernachlässigt.

b. Checkliste

Das Checklistenverfahren ist vielleicht der in der Praxis gebräuchlichste Ansatz zur Standorteinschätzung. Hierbei werden vom Management oder den für die Expansion zuständigen Mitarbeitern Bewertungen anhand verschiedener Dimensionen vorgenommen (z.B. Frequenztreiber in der Nähe, Zentralität der Lage, Wettbewerb) und diese dann kombiniert – ähnlich einem „Scorecard“-Verfahren (z.B. durchschnittliche Attraktivitätsbewertung über 5 Faktoren von 4.3 von 5). Es gibt verschiedenste Vorschläge dazu, welche Faktoren für die Attraktivitätsprognose relevant sind (z.B. das Storeloc-Modell, welches Marktanteile bestimmt, die man von der Konkurrenz zu übernehmen hofft: Durvasula et al. 1992). In der Praxis nutzen Unternehmen aber häufig ihre eigenen Checklisten (Hernández und Bennisson 2000).

Vorteile dieses Ansatzes sind seine Einfachheit, da mehrere Faktoren mittels einfacher Rechenoperationen (z.B. Addition oder Durchschnitt) kombiniert werden, und seine leichte Anpassbarkeit auf die Gegebenheiten einer Branche. Diese Anpassbarkeit bedingt gleichzeitig eine gewisse Beliebigkeit und Subjektivität, die „Scorecard“ macht das Vorgehen aber zumindest transparent. Wichtigster Nachteil ist, dass die Einschätzung keine Rückkopplung zu den tatsächlichen Umsätzen bestimmter Lagen enthält. Stattdessen wird das Umsatzpotential nur auf Basis von plausibilisierten Faktoren bestimmt.

Das Checklisten-Verfahren kann auch mit dem Vergleichsladen-Ansatz kombiniert werden. Hierbei wird das über die Checkliste ermittelte Potential zwischen einer bekannten und einer neuen Lage verglichen und so der bekannte Ladenumsatz am Vergleichsstandort hoch- bzw. heruntergerechnet.

c. Personenbefragung

Ein weiterer Ansatz beruht auf der Befragung von Personen im Zielgebiet eines möglichen Ladenstandortes. Dieser Ansatz ist vor allem in Branchen mit einer ausgeprägten Konkurrenz, wie zum Beispiel im Lebensmitteleinzelhandel, verbreitet. Dabei wird ermittelt, zu welchen Läden die Befragten derzeit gehen und wie sich dieses Verhalten ändern würde, sollte ein weiterer Laden (der eigenen Marke) hinzukommen. Auf Basis dieser Informationen werden sich verändernde Marktanteile und die daraus resultierenden Umsätze prognostiziert. Ansätze wie das Huff-Modell (Huff 1964) oder das Multiplikative Wettbewerbsinteraktionsmodell (Nakanishi und Cooper 1974) gehören zu den Klassikern der Standortanalyse, haben sich in der Praxis aber nicht durchgesetzt.

Grund für diese geringe Verbreitung ist vor allem der Aufwand, da für jeden möglichen Standort eine Umfrage durchgeführt werden muss. Auch sind Schätzungen über Personenbefragungen sehr grob, da man zuerst den Gesamtmarkt einer Lage bestimmen muss, um von dieser dann Umsatzanteile abzuleiten.

d. Multivariate Modelle auf Basis aggregierter Daten

Der in der Wissenschaft am häufigsten verfolgte Ansatz ist die Entwicklung multivariater Modelle auf Basis aggregierter Standortdaten. Hierbei werden verschiedene Variablen für jeden Standort gesammelt (z.B. die Anzahl der Haushalte, Anzahl der Fahrzeuge, Anteil der Haushalte mit Universitätsabschluss) und um ladenspezifische Faktoren (Größe, Sortiment, weitere Mieter, etc.) ergänzt. Dann wird der Einfluss dieser Variablen auf den Umsatz von bestehenden Läden mittels einer Regressionsanalyse statistisch getestet. Aus dieser Erklärung der Vergangenheit lassen sich Prognosemodelle für zukünftige Filialumsätze ermitteln.

Welche Variablen analysiert werden, unterscheidet sich zwischen den unterschiedlichen Analysemodellen. Frühe Modelle verwendeten nur wenige Faktoren (z.B. die Bevölkerungsanzahl im Einzugsgebiet und ob es sich um ein Arbeiterviertel handelte: Cottrell 1973), die Anzahl der Faktoren steigerte sich aber zu immer komplexeren Modellen (Reinartz und Kumar 1999; Kumar und Karande 2000), bis hin zu mehreren Dutzend Analysevariablen (Verhetsel 2005). Durch das Hinzufügen von mehr Analysevariablen hoffte man, die Modelle genauer zu machen.

Mit dieser Erhöhung der Variablenanzahl steigt aber auch der Aufwand für die Berechnung solcher Modelle, da für jeden Standort eine Vielzahl von Daten erhoben werden muss. Diese Daten liegen teils nicht vor oder sind nur kostspielig zu bekommen, was die Möglichkeiten vieler Händler übersteigen dürfte. Außerdem brauchen die meisten Händler beim Aufbau solcher multivariaten

Modelle vermutlich professionelle Beratung, da ein statistisches Modell erst datenbasiert „trainiert“ werden muss, bevor man händlerspezifische Prognosen treffen kann.

Insgesamt bieten traditionelle Modelle verschiedene Ansätze, um sich dem Potential eines möglichen neuen Standortes zu nähern. Trotzdem zeigen zahlreiche Gespräche mit Händlern, dass immer noch viele Standortentscheidungen aus dem Bauch heraus getroffen werden. Dies hat vermutlich damit zu tun, dass sich viele Händler nicht an kompliziertere Ansätze zur Standortbewertung herantrauen, bzw. vor dem damit verbundenen Aufwand zurückschrecken. Daher war es unser Ziel, ein für Leipziger Händler leicht zugängliches und interpretierbares Werkzeug zu entwickeln, dass Standortentscheidungen unterstützen kann.

2. KARTENBASIERTE STANDORTAUSWAHL IM HANDEL

Die Grundidee dieses Projektes ist, dass die Attraktivität eines Standortes auf Basis einer einzigen Kennziffer vorhergesagt werden kann. Wir beziehen uns dafür auf gesetzmäßige Zusammenhänge im Wachstum von Städten und nutzen diese, um schwer verfügbare Merkmale der etablierten Modelle zur Standortattraktivitätsbewertung durch leicht verfügbare Merkmale zu ersetzen. So können wir zeigen, dass mittels Informationen über die Dichte der Straßen im Einzugsgebiet eines Standortes Aussagen über den Entwicklungsstand dieses Standortes (in Bezug auf Bevölkerungsdichte und Einkommen) getroffen werden können – worüber sich wiederum die Attraktivität bestimmen lässt. Hierbei folgen wir einer einfachen Logik: je höher die Dichte der Straßen im Einzugsgebiet eines Standortes, desto attraktiver ist es dort für den Handel. Die so berechnete Standortattraktivität lässt sich mit dem Wettbewerb in verschiedenen Branchen anreichern, um Händlern so bei der Standortauswahl zu helfen.

a. Theoretischer Hintergrund

Aktuelle Forschungsergebnisse zum Wachstum von Städten belegen, dass es gemeinsame, gesetzmäßige Entwicklungsprozesse hinter einer Vielzahl der Merkmale einer Stadt gibt (Bettencourt und West 2010; Bettencourt 2013). Diese sogenannten „Skalierungsprozesse“ beschreiben den Unterschied im Wachstum von Stadtmerkmalen (häufig in Bezug zum Bevölkerungswachstum). So gibt es Merkmale, die langsamer wachsen als die Bevölkerung, wie beispielsweise infrastrukturelle Merkmale. Dies lässt sich durch die vielbeschriebenen „Skalenvorteile“ erklären: die Infrastruktur wird (zumindest bis zu einem gewissen Grad) bei zunehmender Bevölkerung effizienter genutzt, wodurch weniger Infrastruktur „pro Kopf“ nötig ist. Zum anderen gibt es Merkmale, die schneller wachsen als die Bevölkerung, wie sozioökonomische Merkmale (z.B. Einkommen, Anzahl der Patente). Hier liegt die Erklärung in „Agglomerationsvorteilen“, also den Vorteilen einer steigenden Anzahl von Interaktionen: je höher die Dichte von Firmen, desto höher deren Produktivität, wodurch beispielsweise höhere Gehälter ausgeschüttet werden können. Durch die gemeinsame Entwicklung zahlreicher Faktoren (z.B. Bevölkerung, Infrastruktur, Wirtschaftsleistung) entlang regelmäßiger Skalierungsprozesse, kann man von einem Faktor (z.B. Bevölkerung) auf andere Faktoren schließen (z.B. Infrastruktur, Wirtschaftsleistung) – und umgekehrt.

Der kartenbasierte Ansatz zur Standortanalyse macht sich diesen gesetzmäßigen Zusammenhang zunutze, indem er von leicht verfügbaren Merkmalen (in diesem Fall: Infrastruktur, Straßen) auf schwer verfügbare Merkmale (in diesem Fall: Bevölkerungsdichte, Einkommen) Rückschlüsse zieht. Somit lässt sich kostenneutral aus wenigen Beobachtungen eine Vielzahl an notwendigen Standortfaktoren für die Attraktivitätsbestimmung innerhalb einer Stadt ableiten.

b. Methodik

Um den Leipziger Handel bei der Standortentscheidung zu helfen, vergleicht diese Analyse verschiedene Standorte und deren Einzugsgebiet innerhalb des Leipziger Stadtgebietes. Dafür werden zuerst alle möglichen Standorte innerhalb des Stadtgebietes über das Auslesen einer Straßenkarte (OpenStreetMap) ermittelt. Dabei ermitteln wir das Potential für jede Straßenkreuzung im Stadtgebiet. Diese Standorte werden dann in einem Koordinatensystem verortet. Dann wird ein Einzugsgebiet von gegebener Größe um diesen Punkt definiert, welches das Betrachtungsobjekt für die folgenden Schritte darstellt.

Die für die weitere Analyse notwendigen Daten können bequem über frei zugängliche Kartenanbieter gewonnen werden. In diesem Fall werden die Daten (klassische Kartenausschnitte) für das definierte Einzugsgebiet von OpenStreetMap bezogen. Da die Kartenausschnitte diverse Informationen enthalten (z.B., Grünflächen), wir aber zunächst an den Infrastrukturdaten und dem Wettbewerb interessiert sind, müssen die gewünschten Merkmale isoliert werden. Dies geschieht indem die Daten in ihre Bestandteile aufgeteilt werden, und letztlich nur Informationen über die Straßen und die Wettbewerber pro Branche, die im gegebenen Ausschnitt enthalten sind, extrahiert werden. Die Informationen werden dann als ein zusammenhängendes Netzwerk betrachtet, welches nur Straßen und Kreuzungen sowie die Anzahl der Wettbewerber pro Branche beinhaltet.

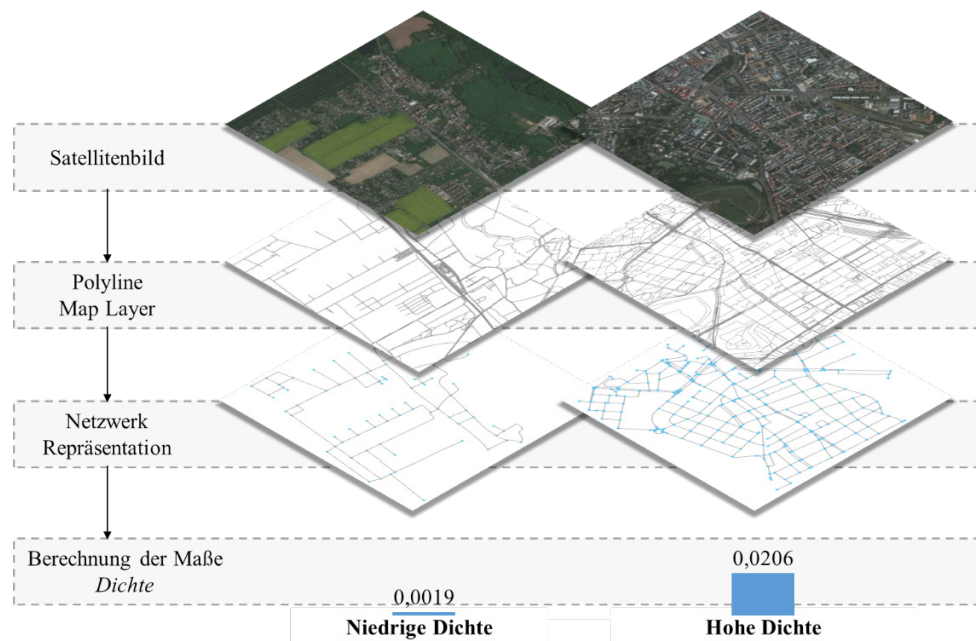


Abbildung 2: Nutzung von Kundenzufriedenheitsmessung und genutzte Instrumente

c. Datenerhebung und Auswertung

Die Repräsentation der Daten als Straßennetzwerk ermöglicht es, diverse Maße zu berechnen. Zum einen können Rückschlüsse auf die Attraktivität des Standortes, wie Population oder Einkommen, mittels der Dichte oder Länge der Straßen im Ausschnitt gezogen werden. Darüber hinaus können zusätzliche Maße, wie Zentralität, dabei helfen, zu bestimmen, wie hoch die Anzahl der Population ist, die potenziell am Ladenstandort vorbeikommt.

Diese Kennziffern können dann entweder in einem händlerspezifischen Modell mit zusätzlichen Variablen angereichert werden, um eine individuelle Umsatzvorhersage zu ermöglichen, oder über verschiedene potenzielle Standorte verglichen werden, um so den attraktivsten Standort zu bestimmen. Da der skizzierte Prozess beliebig erweiterbar ist, sind diesem Vergleich keine Grenzen gesetzt und es können potenziell unbegrenzt viele Standorte verglichen werden (auch über Städte hinweg). Das Ergebnis kann dann zusätzlich als, wie in diesem Projekt erfolgt, Heatmap visualisiert werden.

d. Aussagekraft von Skalierungsmaßen für den Handelsumsatz

Um die Vorhersagekraft der präsentierten Methodik, abseits der Theorie, auch im Feld zu validieren, haben wir mit zwei etablierten Händlern aus unterschiedlichen Branchen (Gemischtwarenhändler und Lebensmitteleinzelhändlern mit jeweils 80+ Standorten über verschiedene Städte) kooperiert und Umsatzdaten ihrer verschiedenen Standorte analysiert. Dabei ist es uns möglich bis zu 75% der Unterschiede im Umsatz zwischen den Standorten mithilfe von individuellen Modellen zu erklären. Diese Modelle beinhalten aber nicht nur das Skalierungsmaß als Standortfaktor (wie hier durch die „Heatmaps“ illustriert), sondern auch zahlreiche Charakteristika der Läden.

Die Modellgüte auf Basis von Skalierungsmaßen ist auf Augenhöhe mit den etablierten multivariaten Modellen, welche in Kapitel 1 näher erläutert wurden. Das präsentierte Modell ist dennoch auf Grund seiner geringen Kosten, leichten Erweiterbarkeit und Einfachheit attraktiv.

3. FUNKTIONSWEISE DER ONLINE-KARTEN

Auf der Webseite <https://handels.blog/standorteileipzigs/> erhalten Sie freien Zugang zu verschiedenen Karten, die Ihre Standortauswahl unterstützen können. Die Karten bieten eine Übersicht über Attraktivität und Wettbewerbsintensität an verschiedenen Standorten der Stadt Leipzig (eine sogenannte „Heatmap“). Außerdem finden Sie auf dieser Webseite Informationen zur Methode und zur Interpretation der interaktiven Karten.

a. Sichtweisen: Gesamte Stadt und Fokusgebiete

Prinzipiell stehen für alle Analysen zwei Sichtweisen zur Verfügung, wie in Abb. 3 dargestellt:

- Analyse des Straßennetzes für das gesamte Stadtgebiet: diese Analyse erlaubt es, sich überblicksartig ein Bild von allen Standorten innerhalb des Leipziger Stadtgebietes zu machen. Folgen Sie hierfür diesem [Link](#). Wichtig: da die Innenstadt nur wenig öffentliche Straßen enthält (dafür viele Fußgängerzonen), erscheint sie in der Analyse des gesamten Stadtgebietes nicht attraktiv. Hierfür verweisen wir auf die Analyse der Fokusgebiete (nächster Punkt).
- Analyse der Fußwege für Fokusgebiete: für drei Gebiete von besonderem Interesse (Innenstadt, Georg-Schwarz-Straße, Karl-Liebknecht-Straße), in denen der Fußverkehr eine besondere Rolle spielt, haben wir die Analysen für alle Fußwege wiederholt. Hierdurch kann die Attraktivität vor allem für Passanten abgeschätzt werden. Folgen Sie hierfür diesem [Link](#).

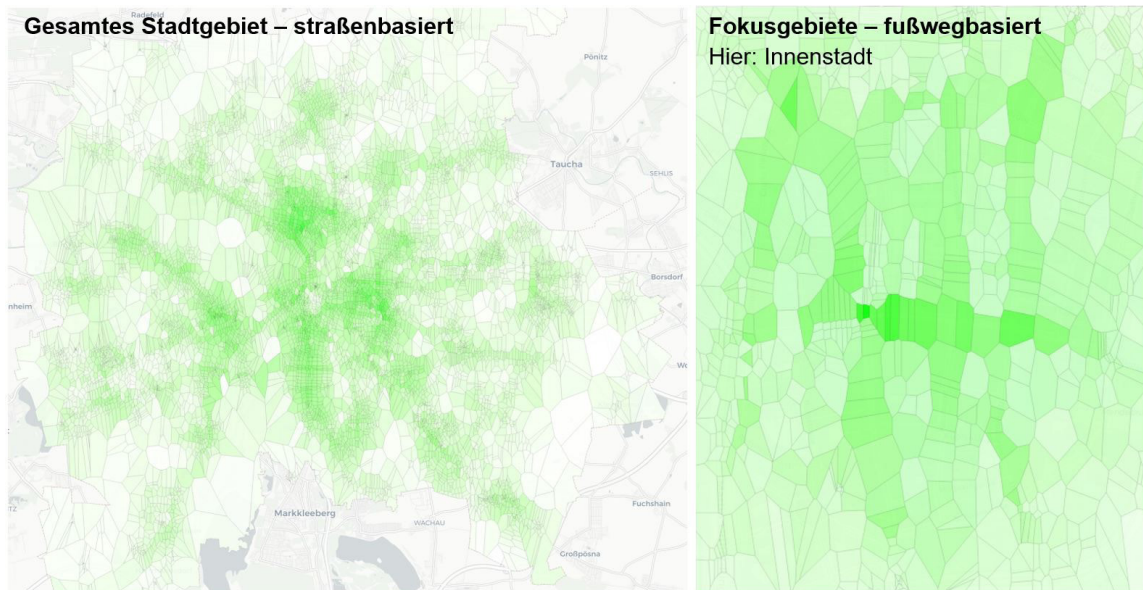


Abbildung 3: Auswahl der Sichtweisen: Wettbewerbsintensität - gesamtes Stadtgebiet vs. Fokusgebiet

b. Methodik

Wählen Sie aus der Liste am rechten oberen Rand ein Merkmal aus (siehe Abb. 4), welches Sie interessiert (z.B. die Dichte als Attraktivitätsmaß, oder Wettbewerb im Handel mit Lebensmitteln). Je stärker die Einfärbung, desto höher die Attraktivität (grün), bzw. Wettbewerbsintensität (rot). Wenn sie mehrere Elemente auswählen, überlagern sich diese. Das kann durchaus sinnvoll sein (z.B. Wettbewerber im Bereich Mode und Elektronik), aber zu viele Schichten von Merkmalen erschweren die Interpretation.

Über die Plus- und Minus-Symbole am linken oberen Rand der Karte können Sie zoomen. Sie können die Karte per Maus ziehen.

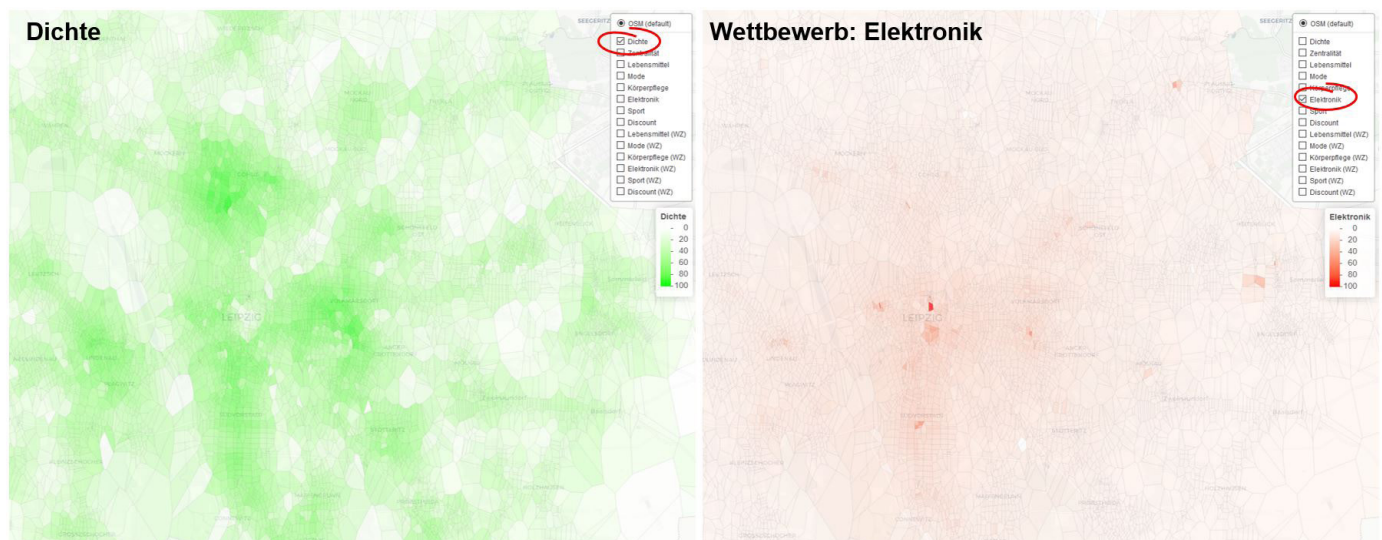


Abbildung 4: Illustration der Auswahl von Merkmalen

c. Attraktivität eines Standortes

Dabei nutzen wir zwei Skalierungsmaße, um die Attraktivität eines Standorts zu beschreiben: Dichte und Zentralität (siehe Abb. 5). Beide Maße liefern jeweils unterschiedliche Informationen:

- **Dichte:** die Dichte an Straßen und Kreuzungen eines Gebietes misst die Stärke der Nutzung vor Ort — entweder als Wohn- oder Geschäftsgebiet. Wohnen und arbeiten viele Menschen an einem Standort, gibt es ein dichtes Netz an Straßen und Kreuzungen. Dichte als Maß eignet sich deshalb besonders als Indikator für die Nachfrage nach Nahversorgung (z.B. Supermärkte).
- **Zentralität:** die Zentralität eines Standortes gibt an, wie leicht man von diesem Ort an andere Orte im Stadtgebiet gelangen kann. Vor allem zentrale Standorte im Stadtgebiet, aber auch Magistralen — von denen viele Straßen zu anderen Standorten abgehen — weisen eine hohe Zentralität auf. Die Zentralität ist ein guter Indikator für die Nachfrage nach Produktgruppen, für die Konsumenten bereit sind, eine gewisse Distanz zurückzulegen (z.B. Mode oder Elektronik).

Je attraktiver ein Standort ist, desto stärker ist er grün eingefärbt. Die Darstellung auf der Karte erfolgt über die Färbung viele kleiner Vielecke. Die Form der Vielecke bestimmt sich als mittlere Distanz zwischen einer Kreuzung und der nächsten Kreuzung in jede Richtung (sogenannte „[Voronoi-Diagramme](#)“).

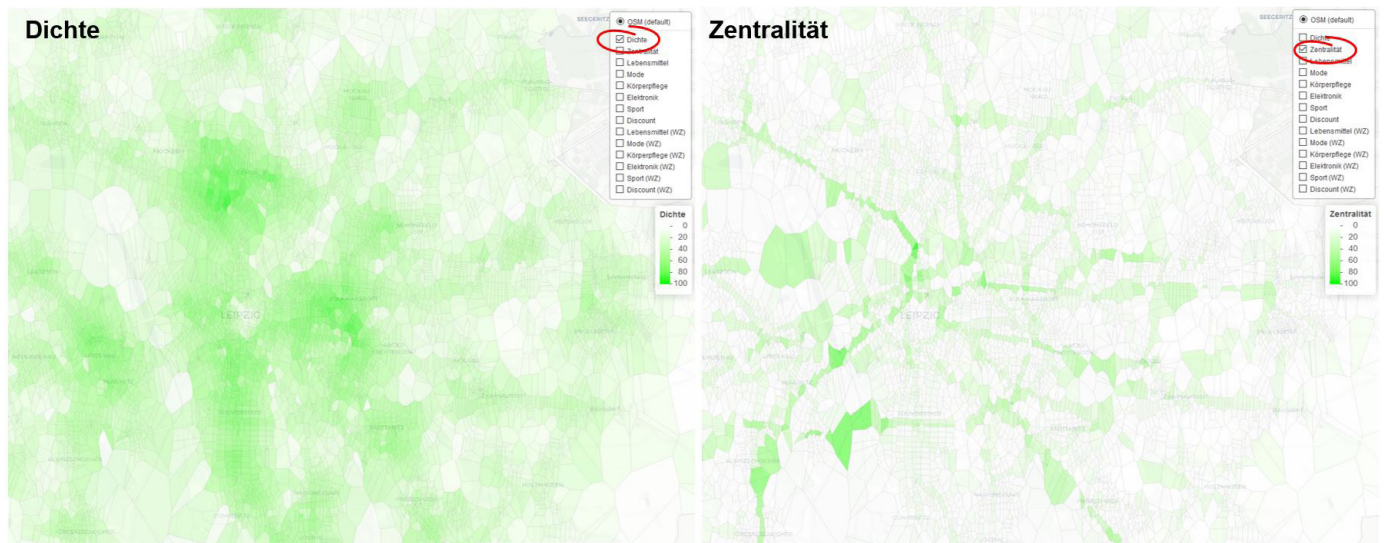


Abbildung 5: Dichte und Zentralität

d. Wettbewerb an einem Standort

Für die Messung des Wettbewerbs an einem Standort zählen wir nicht die Wettbewerber (d.h., wir verwenden kein absolutes Maß), sondern betrachten die Wettbewerbszentralität. Dieses Maß gibt an, wie weit es von einem Standort bis zu allen Wettbewerbern im Stadtgebiet ist. Standorte mit vielen Unternehmen einer Branche im direkten Umfeld haben eine hohe Wettbewerbszentralität; entlegene Standorte ohne Händler eine geringe Wettbewerbszentralität. Wir betrachten die Wettbewerbszentralität relativ, d.h. im Verhältnis zum Standort mit der höchsten Wettbewerbszentralität.

Wir betrachten den Wettbewerb in sechs Branchen:

- **Lebensmittel** (z.B. Getränkeshändler, Convenience-Läden, Supermärkte)
- **Mode** (z.B. Boutiquen, Schuhhändler, Juweliere, Modehändler)
- **Körperpflege** (z.B. Friseur, Kosmetikläden, Apotheke)
- **Elektronik** (z.B. Computer- oder Handyläden)
- **Sport** (z.B. Sportläden, Angelzubehör, Fahrradläden)
- **Discount** (z.B. Pfennigmärkte, Zweite-Hand-Läden, Wohltätigkeitsläden; keine Lebensmittel-Discounter)

Je mehr Wettbewerb an einem Standort herrscht, desto stärker rot ist er eingefärbt. In Abb. 6 wird dargestellt, wie Sie die einzelnen Wettbewerbsbranchen auswählen können.

Die interaktiven Karten erlauben es auch, die Zentralität im Vergleich zum Wettbewerb (WZ) zu betrachten. Klicken Sie hierfür auf den jeweiligen Branchenvergleich (z.B. „Lebensmittel (WZ)“). Je grüner der Wert desto höher die Attraktivität abzüglich der Wettbewerbsintensität.

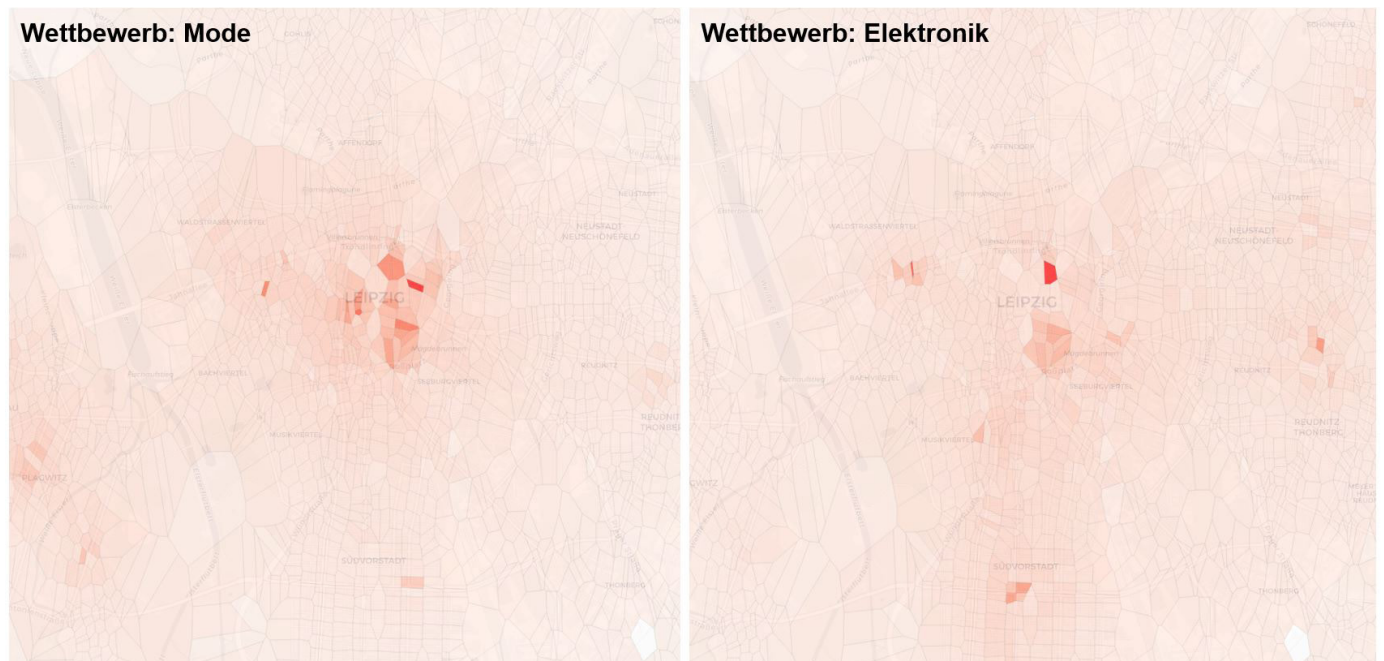


Abbildung 6: Illustration der Auswahl der Wettbewerbskategorie

4. ERKENNTNISSE DER KARTENBASIERTEN STANDORTAUSWAHL

Lebensmittelhändler sind mehr oder weniger gleich über das Stadtgebiet verteilt. Viele spezialisierte Händler finden sich in der Innenstadt - aber nicht nur dort. Es ist erstaunlich, dass die hohe Zentralität der Magistralen nicht zu mehr Handelsansiedlung führt.

Bei der Betrachtung der Darstellung der oben beschriebenen Karten zur Standortauswahl müssen die beiden Sichtweisen unterschieden werden: als Erstes (a) soll ein Blick auf das gesamte Stadtgebiet aus der Vogelperspektive geworfen werden. Die Berechnung hierfür erfolgt auf Basis des Leipziger Straßennetzes. Danach diskutieren wir die drei (b) Fokusgebiete. Für diese Mikrolagen wurden Daten des Fußwegenetzes (anstatt des Straßennetzes) herangezogen. Dabei werden je Dichte, Zentralität und Wettbewerbsintensität besprochen. Da es nicht möglich ist, jeden Standort im Detail zu beleuchten, soll jeweils in anhand einiger intuitiver und überraschender Ergebnisse die Funktionsweise der Karten illustriert werden.

a. Gesamtes Stadtgebiet

In der Analyse des gesamten Stadtgebietes muss zuerst zwischen Dichte und Zentralität als Basis für die Standortattraktivität unterschieden werden. Dichtemaße liefern eine Aussage über Attraktivität eines Standortes vor allem in der Nahversorgung. Hier zeigt sich, dass die dicht besiedelten Viertel um das Stadtzentrum herum die größte Standortattraktivität aufweisen (Abb. 7):

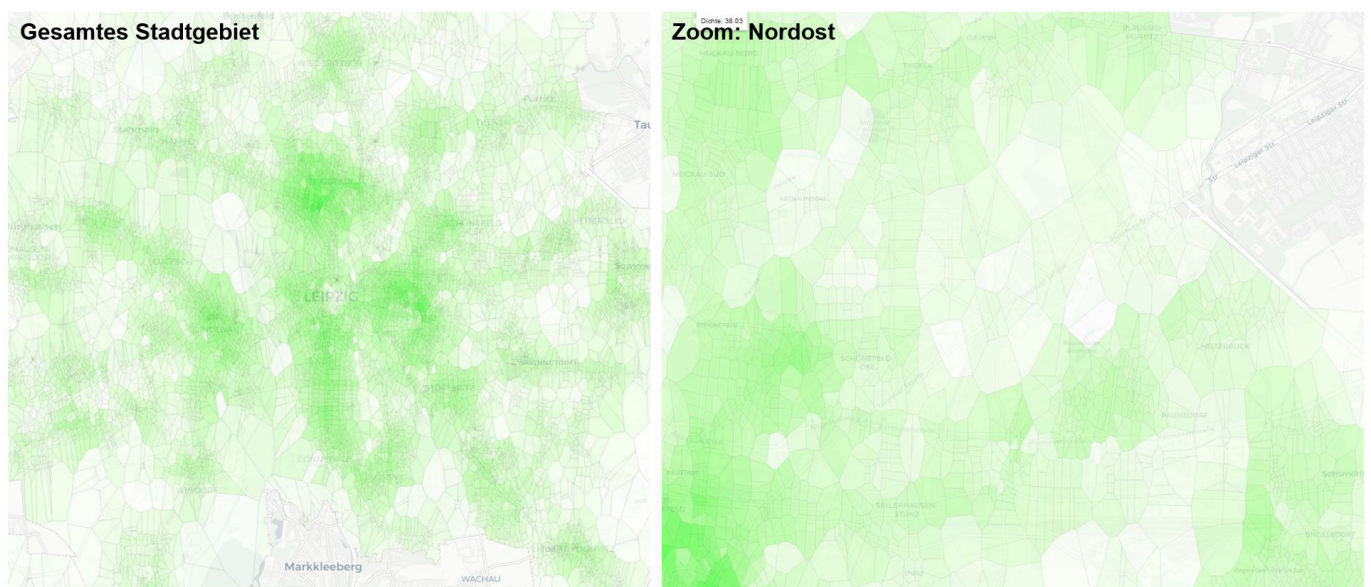


Abbildung 7: Betrachtung des gesamten Stadtgebietes auf Basis der Dichte

Die Südvorstadt/Connewitz, Plagwitz/Lindenau, Gohlis oder Volkmarisdorf zeigen in der Fläche die höchsten Dichtewerte. Die Leipziger Park- und Waldgebiete und Bahnanlagen weisen entsprechend niedrige Werte auf. Das Stadtzentrum selbst kann hier nicht sinnvoll analysiert werden, da die Analyse auf Verkehrswegen beruht, die in der Innenstadt gesperrt sind (Stichwort: „auto-arme Innenstadt“) – hier verweisen wir auf die Besprechung der Fokusgebiete. Betrachtet man den Nordosten des Stadtgebietes näher, werden auch hier die dicht besiedelten Gebiete gut erkannt (z.B. Neustadt, Schönefeld oder Portitz). Diese Betrachtung aus der Vogelperspektive bietet für Händler vermutlich noch nicht viel Neues, verdeutlicht aber, dass der kartenbasierte Ansatz funktioniert.

Analysiert man die Zentralität (Abb. 8), zeigt sich vor allem die Attraktivität der Magistralen vom Stadtzentrum an den Stadtrand. Hier gibt es durchaus überraschende Unterschiede: besonders die Georg-Schumann-Straße und die Käthe-Kollwitz-/Karl-Heine-Straße weisen besonders hohe Zentralitätswerte auf, wohingegen andere Magistralen niedrigere Zentralitätswerte aufweisen (z.B. die Prager Straße, aber auch die Jahnallee oder die Karl-Liebknecht-Straße). Die hohe Zentralität der Magistralen ergibt sich aus den mangelnden Verkehrsalternativen in eine Himmelsrichtung, wodurch diese Magistralen zentral für eine Vielzahl von Wegen durch die Stadt sind. Da fast alle Magistralen gleichzeitig auch eine hohe Dichte (d.h. Nahversorgungsrelevanz) aufweisen, sollten sie eigentlich als Handelsstandort relevant sein. Eine Ausnahme stellt beispielsweise der Schleußiger Weg dar – hier herrscht zwar durch fehlende alternative Routen eine hohe Zentralität, aber gleichzeitig eine geringe Dichte, da die Straße hauptsächlich durch Parkgebiet verläuft.

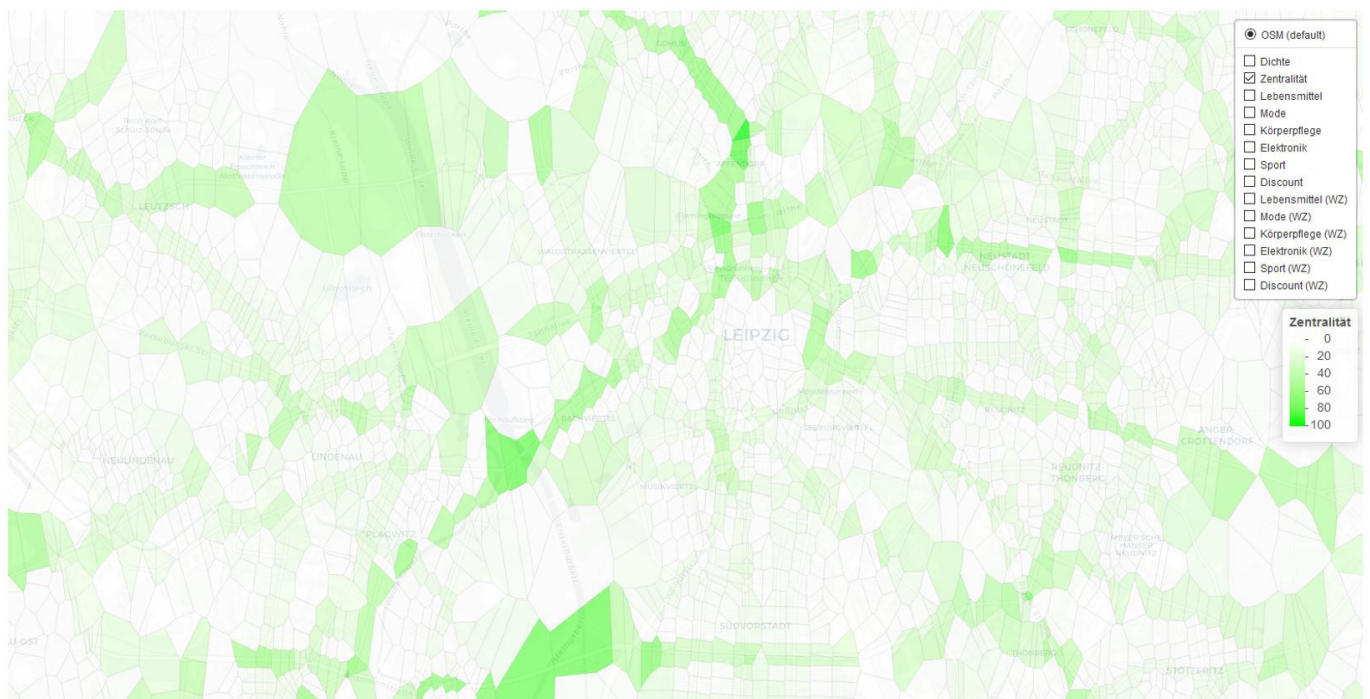


Abbildung 8: Zentralität und Attraktivität der Magistralen

Die hohe Zentralität und Dichte von Georg-Schumann- und Käthe-Kollwitz-/Karl-Heine-Straße deuten auf eine hohe Standortattraktivität hin – was sich bisher aber nicht überall in der Wettbewerbssituation niedergeschlagen hat. Lebensmittelhändler sind mehr oder weniger gleich über das Stadtgebiet verteilt und weisen nirgendwo eine überdurchschnittlich hohe Konzentration auf. Spezialisierte Händler (Mode, Elektronik, Körperpflege) konzentrieren sich in der Innenstadt, einigen wenigen Viertelzentren, hier besonders in der Südvorstadt, und den Shopping-Centern am Stadtrand (z.B. Löwen Center, Paunsdorfcenter, Allee Center). Vergleicht man Zentralität und Wettbewerb in einer „Nettokarte“, weisen die meisten Magistralen Entwicklungspotential auf, während die Innenstadt saturiert scheint (siehe Abb. 9). Dieses negative Ergebnis für die Innenstadt hat aber auch mit der hier gewählten Perspektive auf Basis von Straßen zu tun, da die Innenstadt aus Mangel an Straßen hier wenig attraktiv erscheint.

Weitere Hotspots, die auf Basis der Karte identifiziert werden konnten, liegen im Westen von Leipzig: Leutzsch, Kleinzschocher oder Lindenau bieten hier hohes Umsatzpotenzial für Händler.

Insgesamt ist es erstaunlich, dass die hohe Zentralität der Magistralen – besonders in Teilen, wo zusätzlich eine hohe Siedlungsdichte vorliegt – nicht zur Ansiedlung von mehr Händlern geführt hat. Dies könnte vier Gründe haben:

- *Mangelnde Handelsinfrastruktur:* Teils sind an den Magistralen schlicht keine Flächen vorhanden, auf denen sich Händler ansiedeln könnten. Dies liegt einerseits an einem Mangel an Bebauung allgemein (z.B. am Schleußiger Weg, der größtenteils von Parks/Wald umgeben ist). Die gründerzeitliche Bebauung in Teilen der Magistralen eignet sich auch nur bedingt für die Einrichtung von Läden. Andererseits werden bestehende Gebäude aber auch anders genutzt (z.B. Hochschul- und Forschungseinrichtungen auf der südlichen Karl-Liebknecht-Straße).
- *Historische Entwicklung:* Nach dem Aufschwung der Magistralen nach der Wiedervereinigung setzte schnell Ernüchterung ein: Einkaufs- und Outlezzentren am Stadtrand, die hohe Attraktivität der Innenstadt und auch der Onlinehandel trugen zum Niedergang einiger Magistralen als Handelszentren bei. Zwar gilt dies nicht überall, aber in vielen Teilen der Magistralen befinden wir uns derzeit vermutlich an einem Tiefpunkt des Handelsangebotes.
- *Stadtentwicklungsplanung:* Auch die Stadtentwicklungsplanung greift in die Ansiedlung von Händlern ein. Im Stadtentwicklungsplan (STEP) Zentren wird geregelt, wo die Ansiedlung von Händlern gefördert wird. Jenseits der Stadtteil- und Nahversorgungszentren ist es für Händler daher nicht ohne Weiteres möglich, beliebig neue Handelsflächen zu erschließen.
- *Infrastruktur:* Händler argumentieren häufig, dass besonders an Magistralen Parkplätze nötig seien, um die Attraktivität für Kunden zu erhöhen. Diese Behauptung kann mit der vorliegenden Untersuchung nicht beurteilt werden. Die Auseinandersetzung um Parkplätze, zum Beispiel entlang der inneren Jahnallee und im Waldstraßenviertel, wird aber vermutlich andauern.

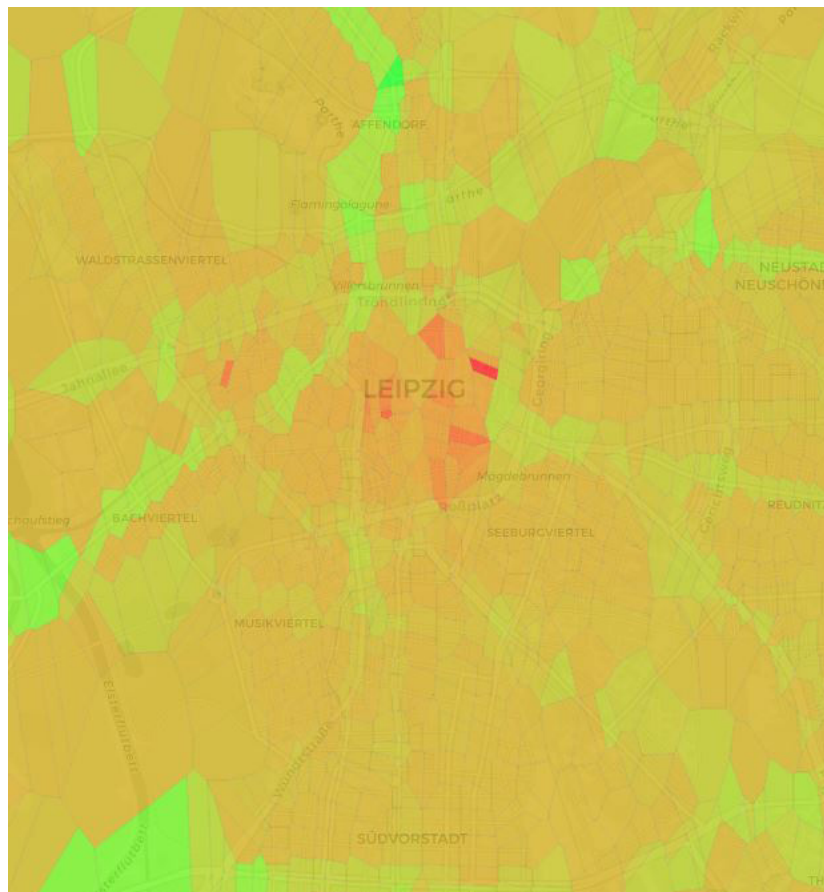


Abbildung 9: Zentralität im Vergleich zum Wettbewerb (Branche: Mode)

b. Fokusgebiete

Innenstadt: Nimmt man die Dichte des Fußwegenetzes als Indikator für die Attraktivität, zeigen sich keine großen Unterschiede über die verschiedenen Lagen der Innenstadt. Bei der Betrachtung der Zentralität (siehe Abb. 10) zeigen zwar die bekannten Einkaufsstraßen (z.B. Grimmaische, Petersstraße oder Hainstraße) hohe Werte, allerdings weisen auch eher wenig mit Händlern besetzte Straßen, wie zum Beispiel die Universitätsstraße, ein hohes Potential auf. Bemerkenswert ist, dass die Bereiche Petersbogen und Burgstraße nach ihrer Zentralität betrachtet verhältnismäßig unattraktiv erscheinen – was durchaus realistisch erscheint, wenn man auf die Klagen der ansässigen Händler hört.

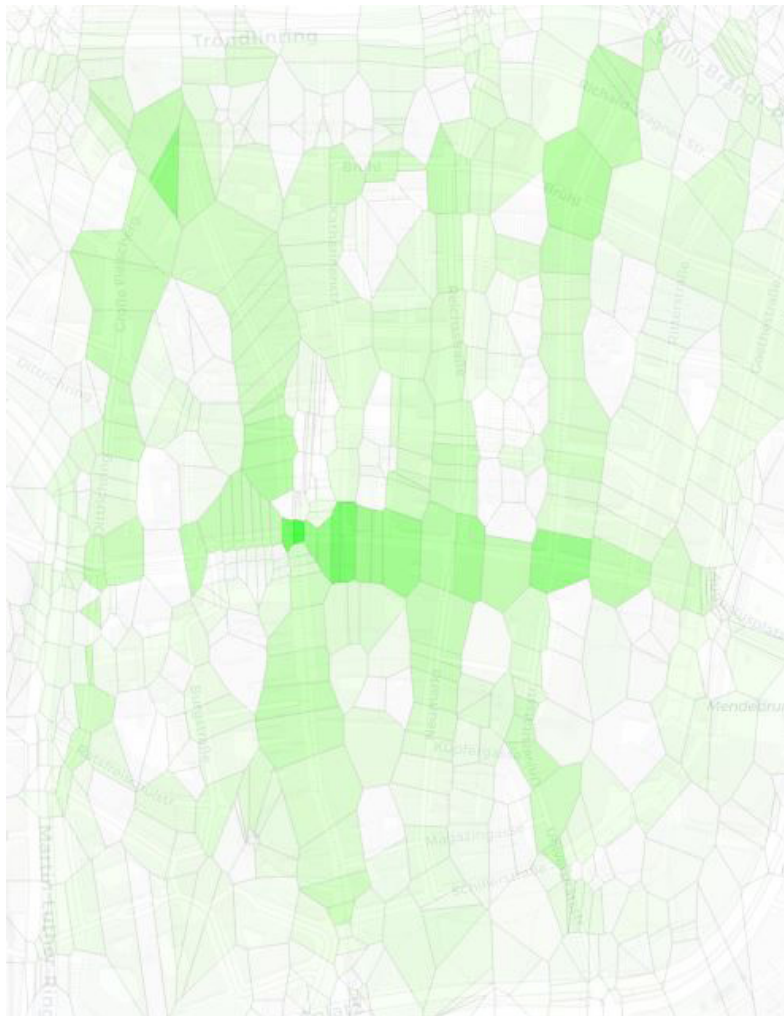


Abbildung 10: Attraktivität nach Zentralität in der Innenstadt

Auch der Wettbewerb konzentriert sich entlang der Haupttrouten durch die Innenstadt, allerdings haben sich entlang des nördlichen Rings weitere Wettbewerbszentren ausgebildet – was vor allem mit den Höfen am Brühl zusammenhängt. Legt man die Zentralität und Wettbewerb in allen Branchen zusammen („Nettokarte“, siehe Abb. 11), dann weisen die Grimmaische Straße und die Straßen hin zum Brühl (v.a. die Hainstraße) das höchste verbleibende Potential auf. Wichtig zu wiederholen ist bei dieser Betrachtung, dass Faktoren wie Mietkosten hier ausgeblendet werden.

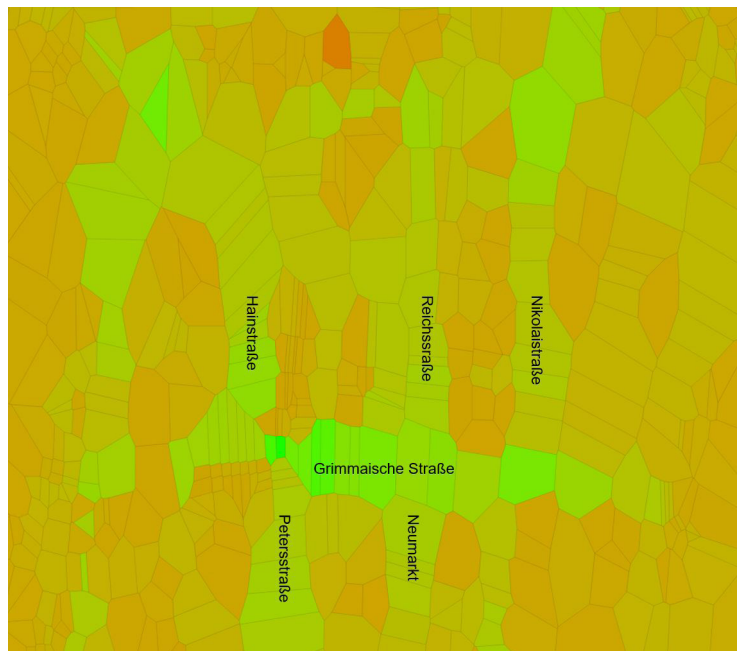


Abbildung 11: Zentralität im Vergleich zum Wettbewerb (alle Branchen) in der Innenstadt

Georg-Schumann-Straße: In diesem relativ heterogenen Fokusgebiet, in dem sich sowohl die Verkehrsmagistrale, als auch Wohngebiete und Kleingartenanlagen befinden, zeigen sich bereits hinsichtlich der an der Dichte gemessenen Attraktivität große Unterschiede (siehe Abb. 13). Vor allem die Lagen nördlich der Georg-Schumann-Straße erscheinen hier aus der Vogelperspektive attraktiv. Hinsichtlich der Zentralität weist vor allem das Kreuzungsgebiet von Georg-Schumann- und Slevogtstraße eine hohe



Abbildung 12: Attraktivität nach Dichte und Zentralität auf der Georg-Schumann-Str.

Attraktivität auf, die dort in der Tat bereits zur Ansiedlung verschiedener Händler (wenn auch eher im niedrigen Preissegment) geführt hat. Nordwestlich der Slevogtstraße nehmen sowohl Dichte als auch Zentralität merklich ab. Erstaunlich ist, dass auf Basis der Fußweg-Zentralität nicht etwa die Georg-Schumann-Straße am attraktivsten erscheint, sondern die nördlich gelegene Yorckstraße (was sich bei Betrachtung der Straßenkarte aus dem Abschnitt (a) allerdings relativiert).

Betrachtet man die Wettbewerbssituation zeigt sich, dass das Areal um die Georg-Schumann-Straße nicht als eine homogene Einkaufsstraße funktioniert, sondern sich vielmehr drei bis vier Zentren gebildet haben (siehe Abb. 14): im unteren Bereich um das Kaufland, im oberen Bereich nahe der Kreuzung Slevogt- auf Georg-Schumann-Straße und in zwei kleineren Mittellagen (Axis-Passage und um die Haltestelle Dantestraße). Alle diese Bereiche weisen hohe Attraktivität und Dichte auf – welche sich, wie erwartet, auch in bestehender Infrastruktur (Haltestellen, Einkaufscenter) widerspiegelt. Zwischen diesen Ansammlungen gibt es zahlreiche einzelne Händler.

Insgesamt fehlt es dem Fokusgebiet Georg-Schumann-Straße an Zentren von Händlern einer bestimmten Branche oder an Bereichen, die durch besonders viele Ansiedlungen über Branchen hinweg auffallen. Vielmehr gibt es entlang der gesamten Georg-Schumann-Straße Händler verschiedenster Branchen (z.B. Zoowaren, Second Hand, kleine Elektronikhändler und Bäcker), aber diese Händler bleiben vereinzelt und wirken teils weniger professionell und „wertig“ als Händler in Vergleichsgebieten (z.B. Karl-Heine-Str. in Plagwitz). Dies hat sicher auch mit dem geringen Filialisierungsgrad der Handelslandschaft zu tun (d.h. vornehmlich Einzelunternehmer und weniger regionale oder überregionale Ketten). Dieser Mangel an „Attraktivitätszentren“ verhindert vermutlich, zumindest aus Sicht dieser Analyse aus der Vogelperspektive, eine Aufwertung des Areals für Verbraucher und Handel.

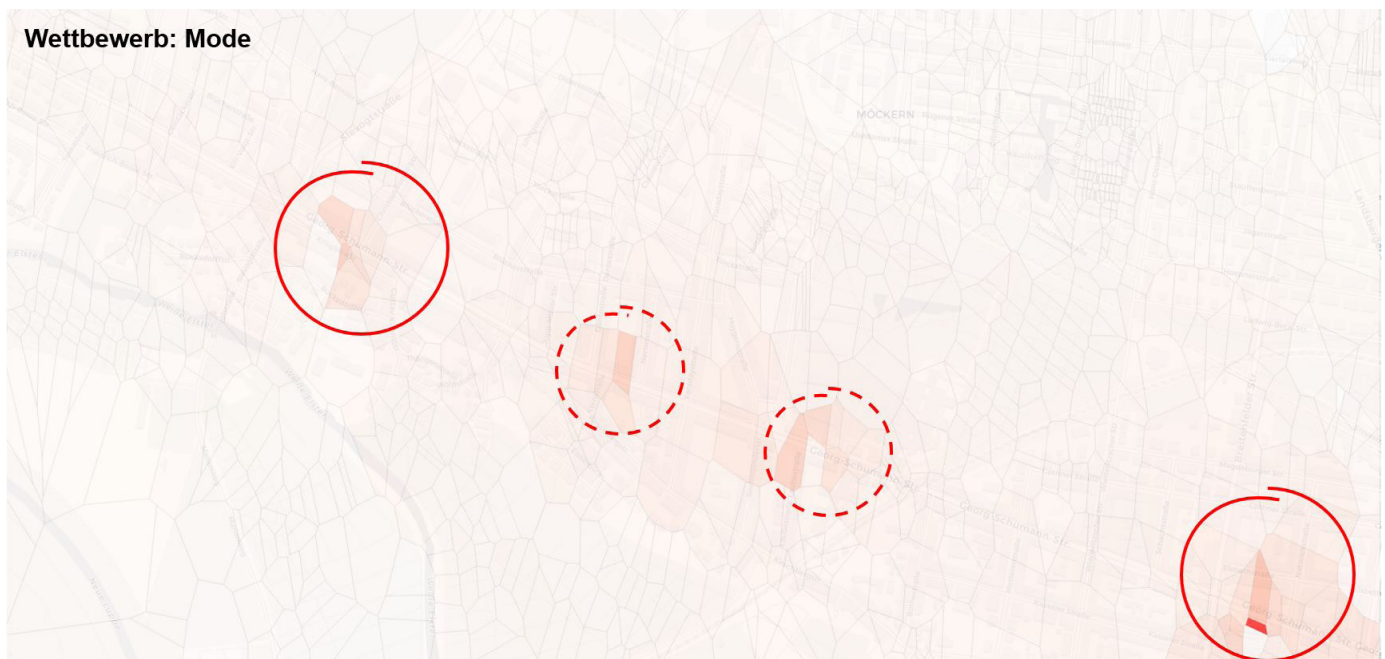


Abbildung 13: Wettbewerbszentren auf der Georg-Schumann-Straße

Karl-Liebknecht-Straße: Im Bereich der Karl-Liebknecht-Straße zeigt sich eine relativ hohe und homogene Dichte, aber stärkere Abweichungen hinsichtlich der Zentralität. Vor allem die Karl-Liebknecht-Straße selbst, aber auch die Kochstraße ab dem Südplatz und die Bernhard-Göring-Straße weisen hier Potential auf, welches sich auch mit der übergeordneten Straßenbetrachtung deckt. Darüber hinaus erscheint in diesem Kontext auch die Kurt-Eisner-Straße als ein attraktiver Standort für Händler. Der Wettbewerb in allen Branchen ist geringer als in der Innenstadt und konzentriert sich im Wesentlichen entlang der zentralen Magistrale und deren Parallelstraßen. Dennoch gibt es entlang der Karl-Liebknecht-Straße, unter Berücksichtigung des Wettbewerbes, diverse attraktive Standorte für Händler, welche in ihrer Anzahl in südlicher Richtung zunehmen. Ähnlich der Betrachtung des gesamten Stadtgebietes kann auch hier vermutet werden, dass die Verfügbarkeit von Ladenlokalen, zum Beispiel an der Kurt-Eisner-Straße oder der Karl-Liebknecht-Straße südlich der Richard-Lehmann-Straße, die Ansiedlung von Händlern begrenzt.

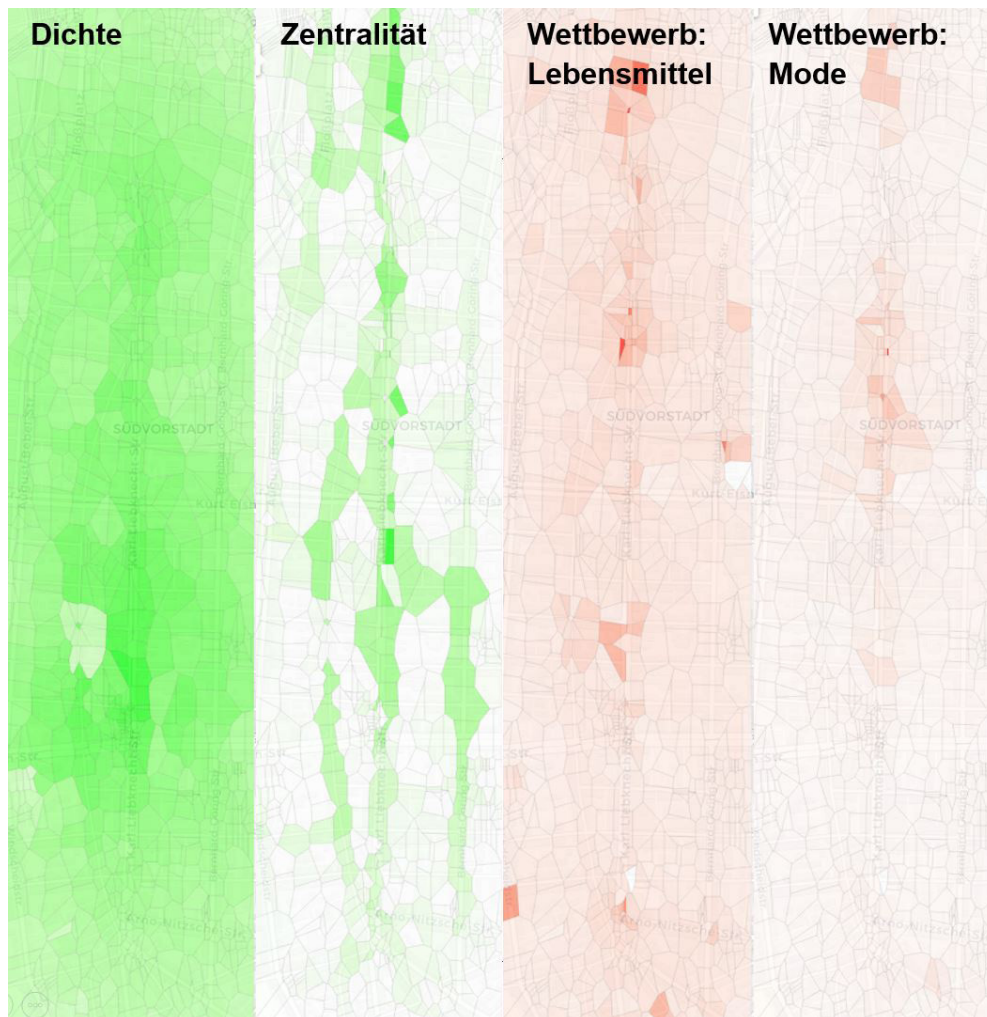


Abbildung 14: Kernmaße im Fokusgebiet Karl-Liebknecht-Straße

5. WÜNSCHE DER HÄNDLER ZUR STANDORTVERBESSERUNG

Viele Leipziger Händler wünschen sich die „Klassiker“ der Standortentwicklung, wie zusätzliche Parkplätze. [...] Aus Forschungssicht erscheint es sinnvoll, die Interaktion zwischen allen Akteuren der Stadt zu fördern – unabhängig in welcher Form.

Die Standortattraktivität in einer Stadt ist jedoch nicht statisch, sondern entwickelt sich. Durch Ansiedlung von Läden verändern die Händler selbst die Attraktivität einer Lage und die Wettbewerbssituation. Auch die Entwicklung der Infrastruktur beeinflusst das Umsatzpotential eines Standortes. Darüber hinaus hat eine Stadt aber auch weitere Möglichkeiten, bestimmte Lagen attraktiver zu gestalten.

Deshalb haben wir Leipziger Händler befragt, welche Maßnahmen sie sich für die Verbesserung Ihres Ladenstandortes wünschen. Abb. 15 zeigt das Ergebnis einer Befragung von 63 Leipziger Händlern im Zeitraum Juni 2020. Hierbei zeigt sich, dass viele Leipziger Händler auf die „Klassiker“ der Standortentwicklung setzen:

- Mehr PKW-Parkplätze (32%) werden als wichtiger eingeschätzt, als die Einrichtung zusätzlicher Fahrradstellplätze (14%) oder die Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr (12%).
- Werbemöglichkeiten im öffentlichen Raum (19%) wichtiger als eine digitale Informationsplattform mit gesammelten Informationen zu Läden (9%) oder freies öffentliches WLAN (8%).
- Daneben hoffen Händler auf Dauerbrenner der Standortentwicklung, wie öffentliche Sicherheit (17%), Erhöhung der Aufenthaltsqualität (14%), mehr Serviceeinrichtungen (wie Toiletten, 10%) und Sauberkeit und Ordnung (9%).
- Diese Bild unterscheidet sich kaum zwischen innerstädtischen Händlern und solchen außerhalb der Innenstadt. Wobei für Händler außerhalb der Innenstadt die Parkplatzsituation eine noch wichtigere Rolle einnimmt.

Die Präferenzen der Händler sollen an dieser Stelle nicht bewertet werden. Aus Sicht der Forschung zu Standortentwicklung, mit besonderem Blick auf Skalierungsprozesse innerhalb einer Stadt, erscheint es sinnvoll, die Möglichkeit der Interaktion zwischen allen Akteuren der Stadt (Bürger, Besucher, Unternehmen und wirtschaftliche Akteure, Verwaltung, etc.) zu verbessern. Denn durch diese Interaktion entsteht Wachstum, welches schlussendlich auch die Attraktivität des gesamten Leipziger Standortes und seiner einzelnen Lagen beeinflusst. Dabei ist die Form der Interaktion (d.h. ob per Auto, Fahrrad, Nahverkehr, zu Fuß oder rein digital) relativ egal.

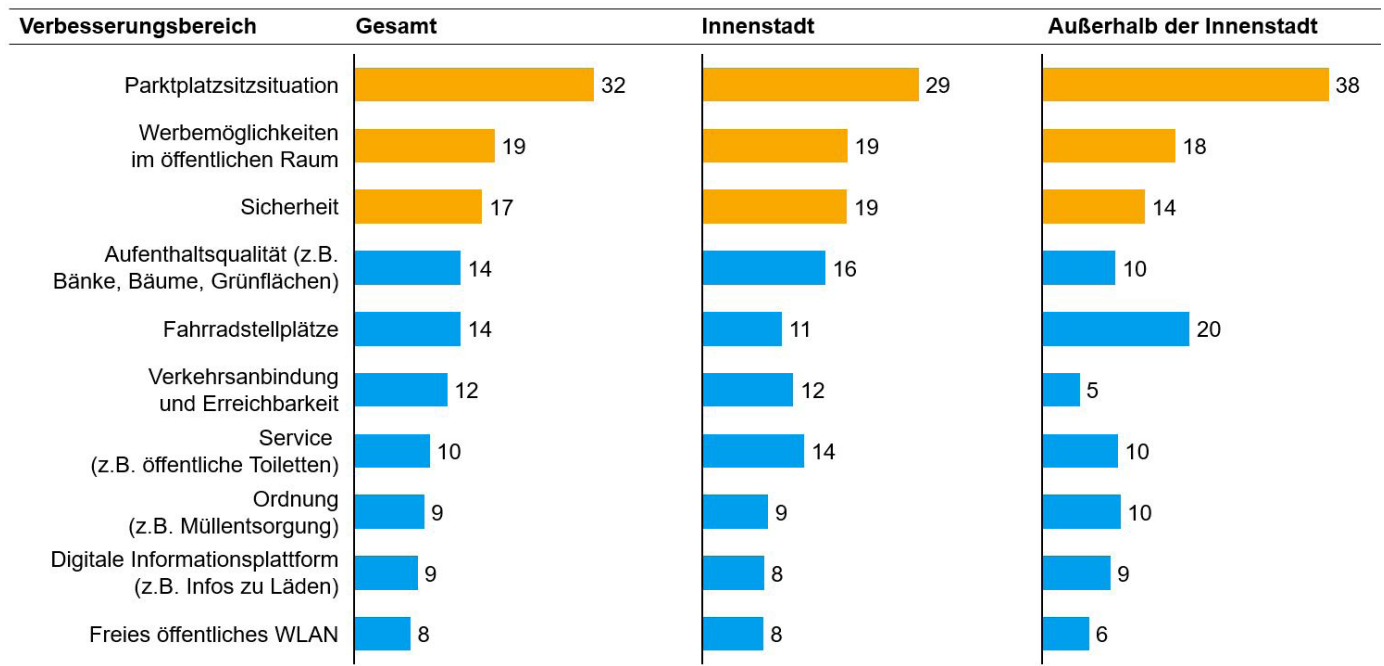


Abbildung 15: Wünsche von Leipziger Händlern zur Standortverbesserung („Was könnte an Ihrem Standort (d.h. im direkten Umfeld Ihres Ladens) verbessert werden?“, Prozent der Antworten)

6. SCHLUSSBETRACHTUNG

Die kartenbasierte Standortanalyse kann die genaue Betrachtung des Mikro-Umfeldes eines möglichen Standortes nicht ersetzen. Wir möchten aber Händler dazu anregen, über alternative Standorte nachzudenken und ein erstes „Screening“ des Stadtgebietes per „Heatmap“ durchzuführen.

Betrachtet man die Erkenntnisse des Forschungsprojektes zur Standortauswahl in Großstädten, am Beispiel Leipzigs, in ihrer Gesamtheit, zeigt sich, dass sich die unter Händlern beliebten Lagen (z.B. in der Innenstadt) auch auf Basis von kartenbasierten Skalierungsmaßen als attraktiv erweisen. Gleichzeitig bestehen zahlreiche Stadtteilzentren, die vor allem durch ihre dichte Besiedlung für Nahversorger attraktiv erscheinen. Die Magistralen sind sowohl durch ihre hohe Zentralität als auch die teils dichte Besiedlung attraktiv. Diese intuitiven Ergebnisse, zusammen mit dem hohen Erklärungswert der Skalierungsmaße in Anwendungsprojekten mit mehreren Händlern, lassen das Forschungsprojektes realistisch erscheinen.

Es ergeben sich aber auch drei weniger offensichtliche Erkenntnisse, welche einer weiteren Diskussion bedürfen, aber für die Standortauswahl von Händlern und die Stadtentwicklung relevant sein könnten:

- Durch ihre hohe Zentralität erscheinen die Leipziger Magistralen als geeignete Handelsstandorte – besonders dort, wo auch die Bebauung besonders dicht ist. Hier zu nennen sind vor allem die Georg-Schumann-Straße, aber auch die Käthe-Kollwitz-Straße in Ringnähe bis zur Karl-Heine-Straße. Andere Magistralen, wie etwa die Prager Straße oder die Karl-Liebknecht-Straße, erscheinen aus der Vogelperspektive hingegen weniger attraktiv. Gleichzeitig siedeln sich an den Magistralen in vielen Bereichen kaum Händler jenseits des Lebensmitteleinzelhandels an – einige Gebiete wie die innere Jahnallee, den Beginn der Käthe-Kollwitz-Straße, das Zentrum von Karl-Heine-Straße oder Karl-Liebknecht-Straße, oder den kleinteiligen Handel entlang der Georg-Schumann- oder der Eisenbahnstraße ausgenommen. Teils liegt dies vermutlich an der Standortauswahl der Händler, welche sich stark auf die Innenstadt konzentriert, aber es könnte auch an einem Mangel an geeigneten Einzelhandelsimmobilien und einem historischen Trend weg von den Magistralen liegen.
- Der Wettbewerb in allen Branchen außer dem Lebensmitteleinzelhandel konzentriert sich auf die Innenstadt. Daneben gibt es Ansammlungen innerhalb einer Branche auch in einigen Stadtteillagen außerhalb des Zentrums (z.B. auf der Karl-Liebknecht-Straße) und in den Einkaufszentren am Stadtrand. Ein Standort in der Innenstadt dürfte zwar durch die zentrale Lage am wenigsten risikoreich erscheinen, aber gleichzeitig mit sehr hohem Investitionsbedarf verbunden sein (z.B. Miete). Händler sollten daher genau prüfen, ob nicht auch außerhalb des Zentrums attraktive Lagen bestehen, wo sich eine Ansiedlung lohnen könnte.
- Innerhalb der Innenstadt zeigen die „üblichen Verdächtigen“ (Grimmaische, Hain- oder Petersstraße) eine hohe Attraktivität, wobei die Grimmaische Straße den Rest der Innenstadt – zumindest aus der Vogelperspektive – überstrahlt. Besonders zwischen

den Kernstraßen, aber auch im Südwesten des Zentrums, um den Petersbogen herum, scheinen die Lagen aber relativ betrachtet weniger attraktiv zu sein. Damit könnte auch der Leerstand in diesen Bereichen zusammenhängen.

- Abschließend muss gesagt werden, dass die kartenbasierte Standortanalyse sich zwar in Kooperationsprojekten mit Händlern als valide erwiesen hat, aber die Betrachtung des Mikro-Umfeldes von etwaigen Standorten nicht ersetzen kann. Vielmehr sollen die online verfügbaren Karten Händler dazu anregen, Standorte zu vergleichen, über alternative Standorte nachzudenken und ein erstes „Screening“ des Stadtgebietes per „Heatmap“ durchzuführen. Die hier vorgestellten Karten liefern ein Maß für die relative Attraktivität eines Standortes im Leipziger Stadtgebiet. Eine genaue Umsatzprognose ist nur durch Hinzunahme von Ladencharakteristika und die Kalibrierung auf bestehenden Filialumsätzen möglich. Wir hoffen, mit unserem kartenbasierten Ansatz, aber auch der Vorstellung traditioneller Ansätze, zu einer Objektivierung der Standortauswahl für Leipziger Händler beizutragen.

Die Treiber für die Attraktivität von Handelsstandorten sind vielschichtig. Unsere Analyse möchte einen Beitrag zum Vergleich verschiedener Lagen im Stadtgebiet schaffen. Leipzig bietet, sowohl in der Innenstadt, als auch in den Stadtteilen und entlang der Magistralen, zahlreiche attraktive Standorte für den Handel. Die Entwicklung von Handelsstandorten ist jedoch nicht statisch: die Veränderung der Infrastruktur, Bau und Abbau von Handelsimmobilien, Treiber von Aufenthaltsqualität (z.B. Bänke oder Parks) und nicht zuletzt der Wettbewerb verändern sich und schaffen so sich wandelndes Klima für den Handel. Hoffen wir, dass die dynamische Entwicklung der Stadt Leipzig und des Leipziger Handels, sich auch in den kommenden Jahren weiterhin positiv entwickelt.

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1 (Seite 6):	Traditionelle Analyseansätze zur Vorhersage von Ladenumständen
Abbildung 2 (Seite 10):	Nutzung von Kundenzufriedenheitsmessung und genutzte Instrumente
Abbildung 3 (Seite 11):	Auswahl der Sichtweisen: Wettbewerbsintensität - gesamtes Stadtgebiet vs. Fokusgebiet
Abbildung 4 (Seite 12):	Illustration der Auswahl von Merkmalen
Abbildung 5 (Seite 13):	Dichte und Zentralität
Abbildung 6 (Seite 14):	Illustration der Auswahl der Wettbewerbskategorie
Abbildung 7 (Seite 15):	Betrachtung des gesamten Stadtgebietes auf Basis der Dichte
Abbildung 8 (Seite 16):	Zentralität und Attraktivität der Magistralen
Abbildung 9 (Seite 17):	Zentralität im Vergleich zum Wettbewerb (Branche: Mode)
Abbildung 10 (Seite 18):	Attraktivität nach Zentralität in der Innenstadt
Abbildung 11 (Seite 19):	Zentralität im Vergleich zum Wettbewerb (alle Branchen) in der Innenstadt
Abbildung 12 (Seite 19):	Attraktivität nach Dichte und Zentralität auf der Georg-Schumann-Str.
Abbildung 13 (Seite 20):	Wettbewerbszentren auf der Georg-Schumann-Straße
Abbildung 14 (Seite 21):	Kernmaße im Fokusgebiet Karl-Liebknecht-Straße
Abbildung 15 (Seite 23):	Wünsche von Leipziger Händlern zur Standortverbesserung

QUELLENVERZEICHNIS

- Applebaum, William (1966): Methods for Determining Store Trade Areas, Market Penetration, and Potential Sales. In: *Journal of Marketing Research* 3 (2), S. 127-141.
- Bettencourt, Luis; West, Geoffrey (2010): A unified theory of urban living. In: *Nature* 467 (7318), S. 912–913.
- Bettencourt, Luís M. A. (2013): The origins of scaling in cities. In: *Science* 340 (6139), S. 1438–1441.
- Cottrell, James Lawrence (1973): An environmental model for performance measurement in a chain of supermarkets. In: *Journal of Retailing* 49 (3), S. 51–63.
- Craig, C. Samuel; Ghosh, Avijit; McLafferty, Sara (1984): Models of the Retail Location Process: A Review. In: *Journal of Retailing* 60 (1), S. 5–36.
- Durvasula, Srinivas; Sharma, Subhash; Andrews, J. Craig (1992): STORELOC: A Retail Store Location Model Based on Managerial Judgments. In: *Journal of Retailing* 48 (4), 420ff.
- Hanner, Daniel; Hosken, Daniel; Olson, Luke M.; Smith, Loren K. (2015): Dynamics in a Mature Industry: Entry, Exit, and Growth of Big-Box Grocery Retailers. In: *Journal of Economics & Management Strategy* 24 (1), S. 22–46.
- Hernández, Tony; Bennisson, David (2000): The art and science of retail location decisions. In: *Intl J of Retail & Distrib Mgt* 28 (8), S. 357–367.
- Huff, David L. (1964): Defining and Estimating a Trading Area. In: *Journal of Marketing* 28 (3), S. 34.
- Kumar, V.; Karande, Kiran (2000): The Effect of Retail Store Environment on Retailer Performance. In: *Journal of Business Research* 49 (2), S. 167–181.
- Nakanishi, Masao; Cooper, Lee G. (1974): Parameter Estimation for a Multiplicative Competitive Interaction Model: Least Squares Approach. In: *Journal of Marketing Research* 11 (3), S. 303–311.
- Reinartz, Werner J.; Kumar, V. (1999): Store-, Market-, and Consumer-Characteristics: The Drivers of Store Performance. In: *Marketing Letters* 10 (1), S. 5–23.
- Verhetsel, A. (2005): Effects of neighbourhood characteristics on store performance supermarkets versus hypermarkets. In: *Journal of Retailing and Consumer Services* 12 (2), S. 141–150.

Impressum

Autoren und Herausgeber:

Jun.-Prof. Dr. Erik Maier
Juniorprofessor für
Handels- und Multi-Channel-Management
HHL Leipzig Graduate School of Management
Jahnallee 59
04109 Leipzig

Dr. Lennard Schmidt
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Handels- und Multi-Channel-Management
HHL Leipzig Graduate School of Management
Jahnallee 59
04109 Leipzig

© HHL Leipzig Graduate School of Management, Leipzig (Deutschland), 2020

Für den Inhalt dieser Studie sind die Autoren allein verantwortlich. Die Verwendung zu Lehr- und Forschungszwecken ist unter Angabe der Quelle ausdrücklich erwünscht. Nachdruck, Vervielfältigung und Weitergabe für nicht gewerbliche Zwecke ist mit entsprechender Quellenangabe gestattet. Jegliche kommerzielle Nutzung oder Vervielfältigung - auch auszugsweise - bedarf der vorherigen schriftlichen Genehmigung des Autors/der Autorin.

Weitere HHL-Publikationen sind zu finden unter: www.hhl.de/publikationen