

ecomoebel

Innovation

zur rechten Zeit, am rechten Ort

Abschlussbericht



INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSVERZEICHNIS	I
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	III
1. EINLEITUNG	1
2. PROBLEMSTELLUNG	3
3. THEMATISCHE AUSRICHTUNG DES PROJEKTS	7
3.1 LEITBILD	8
3.2 SLOGAN	8
3.3 ARBEITSZIELE	9
3.3.1 <i>Untersuchungsfeld I – Standortfaktoren</i>	10
3.3.2 <i>Untersuchungsfeld II – Innerbetriebliche Strukturen & Produktmarketing</i>	11
4. METHODEN UND ARBEITSSCHRITTE	14
4.1 METHODEN.....	14
4.2 ARBEITSSCHRITTE.....	15
5. UNTERSUCHUNGSFELD I - STANDORTFAKTOREN	19
5.1 ALLGEMEINE GRÜNDE FÜR DIE STANDORTFRAGE.....	20
5.2 MODELLE ZUR BESTIMMUNG EINES MÖGLICHST OPTIMALEN STANDORTES	22
5.3 SCORING-MODELLE	24
5.3.1 <i>Gründe für ein Scoring-Modell</i>	24
5.3.2 <i>Prinzipielle Struktur eines Scoring-Modells</i>	26
5.4 BEWERTUNGSVERFAHREN FÜR ECOMOEBEL-STANDORTE	30
5.4.1 <i>Anforderungsprofil</i>	30
5.4.2 <i>Scoring-Modell für ecomoebel</i>	31

5.5 HERLEITUNG UND GEWICHTUNG DER STANDORTFAKTOREN	33
5.6 TESTANWENDUNG DES ECOMOEBEL-SCORING-MODELLS.....	43
5.7 FAZIT	45
6. UNTERSUCHUNGSFELD II – INNERBETRIEBLICHE STRUKTUREN & PRODUKTMARKETING.....	46
6.1 IMAGE	47
6.2 QUALITÄTSSICHERUNG	53
6.3 VERBREITERUNG DES WARENSORTIMENTS.....	60
6.4 DAS LEASING-ROTATIONS-PRINZIP – INNOVATIVE VERTRIEBSFORMEN .	65
6.4.1 Was ist Leasing?.....	65
6.4.2 Das Leasing-Rotations-Prinzip.....	65
6.5 WERBEKONZEPT	70
6.6 BRAINSTORMING	82
6.7 ZUSAMMENFASSUNG	88
7. FAZIT	89
8. REFLEKTION	FEHLER! TEXTMARKE NICHT DEFINIERT.
LITERATURVERZEICHNIS	91
INTERNETVERZEICHNIS	92
INTERVIEWVERZEICHNIS	FEHLER! TEXTMARKE NICHT DEFINIERT.
TEILNEHMERLISTE.....	93
ANHANG.....	94

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Große Ansicht der Stadt Hagen	Seite 3
Abb. 2: Detailansicht Werkhof Hagen	Seite 4
Abb. 3: Grobgliederung der Untersuchungsfelder	Seite 10
Abb. 4: Untersuchungsfeld-Struktur	Seite 11
Abb. 5: Untersuchungsfeld-Struktur	Seite 13
Abb. 6: Angewandte Methoden	Seite 14
Abb. 7: Standortfaktoren	Seite 21
Abb. 8: Grundsätzlicher Aufbau von Scoring-Modellen	Seite 27
Abb. 9: Ranking of Supermarkets - Rangliste von Supermärkten	Seite 29
Abb. 10: Kundenbefragung Einzugsgebiet	Seite 36
Abb. 11: Kundenbefragung Laufkundschaft	Seite 37
Abb. 12: Kundenbefragung Synergieeffekt	Seite 38
Abb. 13: Kundenbefragung Anreise	Seite 41
Abb. 14: Bewertung der Standorte	Seite 43
Abb. 15: Relative Vor- und Nachteile der bewerteten Standorte	Seite 44
Abb. 16: Kundenbefragung Bekanntheitsgrad	Seite 51
Abb. 17: Kundenbefragung zusätzliche Angebote	Seite 61
Abb. 18: Kundenbefragung Onlinegestaltung	Seite 62
Abb. 19 & Abb. 20: Designtes Möbel	Seite 63
Abb. 21: Kundenbefragung Eigendesign	Seite 63
Abb. 22: Kundenbefragung Leasingzeitraum	Seite 66
Abb. 23: Leasing – Rotations-Prinzip	Seite 67
Abb. 24: Vor- und Nachteile des Möbelleasings	Seite 68
Abb. 25: Kundenbefragung Möbelmiete	Seite 69
Abb. 26 & Abb. 27: Der Fluxomat	Seite 72
Abb. 28: Kaufkriterien bei Möbel	Seite 76
Abb. 29: Kundenbefragung Schadstofffreiheit	Seite 76
Abb. 30: Aufklärungsplakat: Der Schadstoff „Formaldehyd“	Seite 79
Abb. 31: ecomoebel-Anzeige	Seite 81

1. Einleitung

Der hier vorliegende Bericht ist der Abschlussbericht des Projektes A03 „Ein Kaufhaus für ecomoebel“. Das Projekt hat sich in der Hauptsache mit den Standortfaktoren für ein Gebrauchtmöbelkaufhaus mit ecomoebeln und dem Image der Marke beschäftigt. Dieser Bericht enthält die Ergebnisse der Analyse der beiden Untersuchungsfelder sowie konzeptionelle Vorschläge. Um einen Einstieg in das Thema zu geben ist nun eine kurze Beschreibung der Marke ecomoebel zu finden.

Ecomoebel ist aus einem Forschungsprojekt der Universität Dortmund entstanden, gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Es war Ziel, eine Untersuchungsmethode zu entwickeln, um Secondhand-Möbel auf ihren Formaldehydgehalt zu prüfen und wenn ein gesetzlicher Grenzwert nicht überschritten wird, dieses Möbel falls nötig aufzuarbeiten um es dem Produktkreislauf wieder zuzuführen. Der bestandene Test ist durch ein Zertifikat und ein Holzsignet im Möbel nachzuvollziehen und zu prüfen.

Es wurde eine einfache Testmethode entwickelt, mit der innerhalb von Minuten bestimmt werden kann, ob der Grenzwert überschritten wird oder nicht. Dieses Gerät ist ein umgebauter Akku-Bohrschrauber mit dem Namen „*Fluxomat*“.

Im Hinblick auf die auslaufende Förderung wurde ecomoebel unfirmiert in eine GmbH.

Das Netzwerk besteht aus vielen verschiedenen Mitgliedern. Eine Auflistung der Projektpartner findet sich im Anhang des Berichtes.

Ecomoebel bietet im Kundenkontakt derzeit drei Verkaufsstandorte, Mäck Möbel in Hattingen, Werkhof Hagen und die Möbelbörse der Entsorgung Dortmund

Die Verkaufsstandorte organisieren selbst die Möbelakquisition und die Aufarbeitung der Möbel. Es ist möglich, das ecomoebel im unaufgearbeiteten, teilaufgearbeiteten oder auch völlig neudesigntem Zustand zu erwerben.

Zusammenfassend lässt sich also feststellen, dass ecomoebel einen Quantensprung vom Forschungsprojekt hin zu einer wirtschaftlich agierenden GmbH geschafft hat, der nicht vielen Projekten vorbehalten ist.

Doch um eine GmbH wirtschaftlich erfolgreich am Markt platzieren zu können, sind viele verschiedene Rahmenbedingungen zu schaffen. Die Standortwahl, das Image der Marke bei den Verbrauchern, deren Vertrauen zu selbigem, die Werbung und auch die Qualitätssicherung spielen unter anderem eine große Rolle. Diese Faktoren finden sich in ausgearbeiteter Form eines Konzeptes im Abschlussbericht. Um nun genau darauf einzugehen, was im Einzelnen, die Problemstellung ausmacht, findet sich in Kapitel 2 eine genaue Beschreibung, welche Probleme das Projekt in Bezug auf die Standortfaktoren sowie das Image von ecomoebel ausgemacht hat.

Aus der Problemstellung wurden ein Slogan, ein Leitbild und Ziele entwickelt, die in Kapitel 3 erläutert werden. Auf die verschiedenen Methoden und Arbeitsschritte des Projektes wird in Kapitel 4 näher eingegangen. Die Analysen und Konzepte der aus der Problemstellung entwickelten Untersuchungsfelder I „Standortfaktoren“ und II „Innerbetriebliche Strukturen und Produktmarketing“ werden in den Kapitel 5 und 6 vorgestellt. Abschließend werden in Kapitel 7 die Ergebnisse des Projektes in einem Fazit zusammengefasst.

2. Problemstellung

Im folgenden Text werden die Problemstellungen des A-Projektes aufgezeigt. Die in den folgenden Kapiteln bearbeiteten Untersuchungsfelder stützen sich bei ihrer Arbeit auf die Problemstellung.

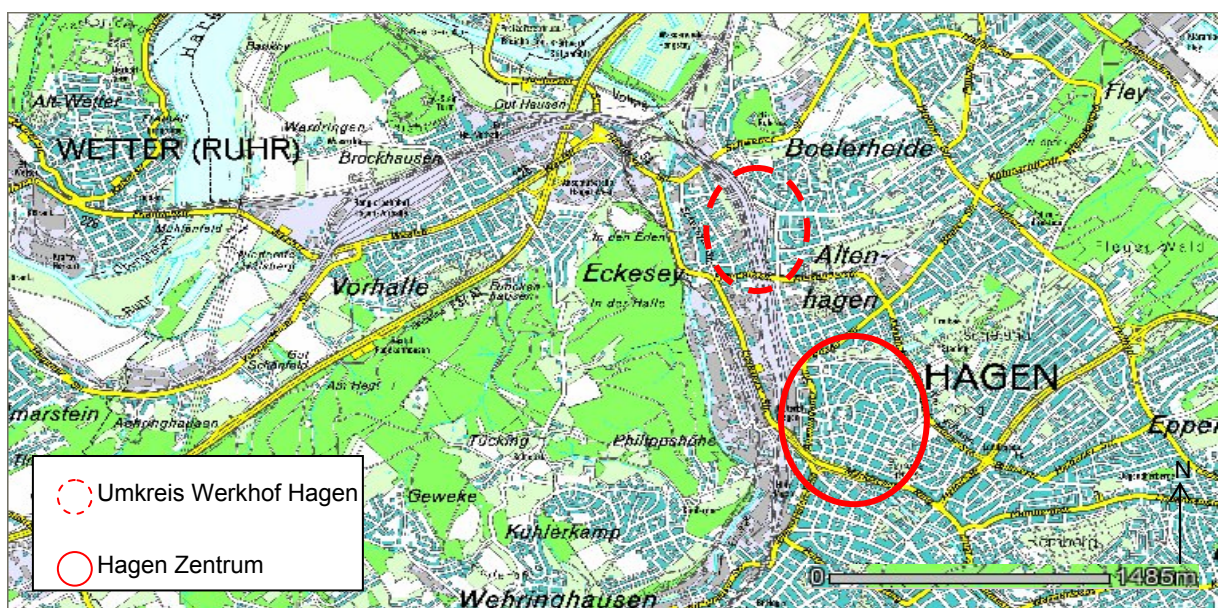
Die Projektmitglieder hatten zu Beginn der Projektarbeit keine Informationen und Kenntnisse, was das Thema „ecomoebel“ betrifft. Daher wurden innerhalb des Projektes Referatsthemen vom Betreuer Dirk Drenk verteilt und von jedem Projektmitglied bearbeitet. Darüber hinaus wurden Literaturrecherchen durchgeführt sowie eine Exkursion zum Werkhof Hagen geplant. Der Werkhof ist Mitglied im ecomoebel-Netzwerk.

Bei der Ortserkundung konnte das Projekt folgende Eindrücke sammeln:

1. Der Werkhof Hagen liegt versteckt in einem Wohngebiet.(siehe Abb.1,2)
2. Durch fehlende Beschilderung ist es schwer mit dem Auto oder dem ÖPNV den Werkhof Hagen zu erreichen.

Die Abbildung1 zeigt einen großen Kartenausschnitt der Stadt Hagen und Umgebung.

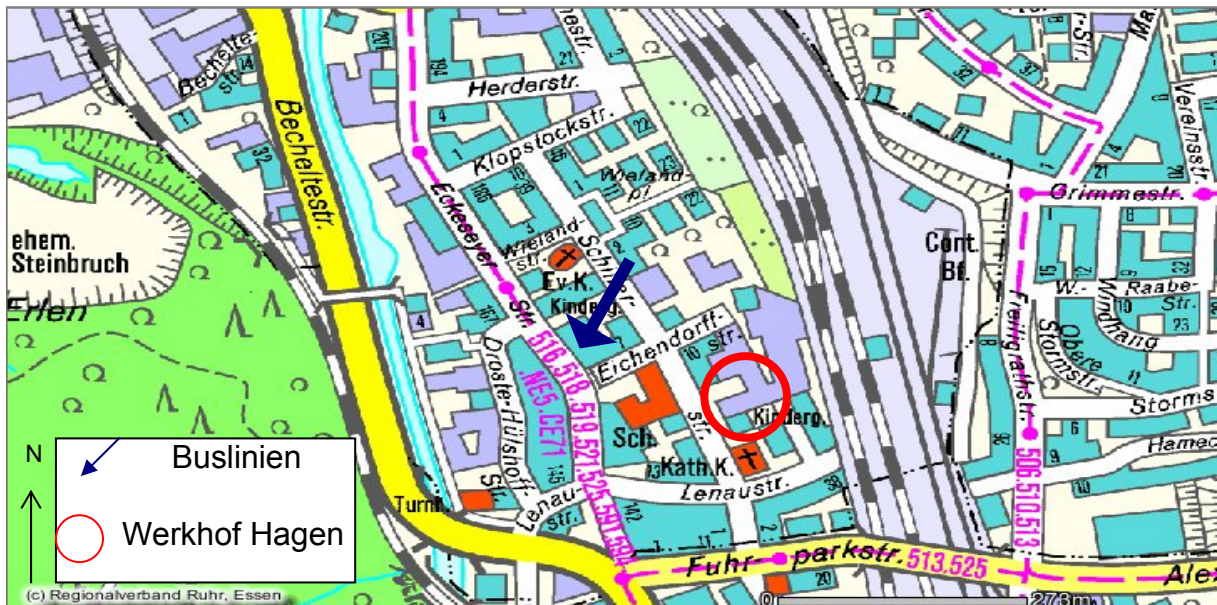
Abb.1: Große Ansicht der Stadt Hagen



Quelle: Geodatenserver Ruhrgebiet

Der rote durchgezogene Kreis zeigt die Innenstadt der Stadt Hagen. Durch ein Netz von Eisenbahn, Autobahn und Bundesstraßen ist die Innenstadt Hagens leicht zu erreichen. Der gestrichelte Kreis zeigt die ungefähre Lage des Werkhofs. Man kann auf dieser Karte gut erkennen, dass der Werkhof Peripher zum Zentrum der Stadt Hagen gelegen ist.

Abb.2: Detailansicht Werkhof Hagen



Quelle: Geodatenserver Ruhrgebiet

Die Abb.2 zeigt eine detailliertere Sicht auf die Umgebung des Werkhofs Hagen. Zu erkennen ist, dass der Werkhof in einem Wohngebiet liegt. Dadurch wird die Sicht auf den Werkhof Hagen erschwert. Die lila markierten Straßen stellen den Verlauf der Buslinien dar. Zwar fahren sieben verschiedene Buslinien am Werkhof Hagen vorbei, doch kann man von diesen Buslinien den Werkhof Hagen nicht sehen. Deshalb werden vermutlich wenige Leute die Gelegenheit, nutzen den Werkhof spontan aufzusuchen oder ihre Möbel mit dem ÖPNV nach Hause zu transportieren.

3. Laufkundschaft, wie sie in Geschäftsvierteln oder Grundstücken, wie zum Beispiel auf dem Westenhellweg in Dortmund-Mitte vorhanden ist, bleibt auf Grund der unter 1. geschilderten Verhältnisse, aus. Durch die fehlende Laufkundschaft verringert sich der Kreis an potentiellen Kunden, da diese, falls sie den Werkhof nicht kennen, nicht die Möglichkeit haben, den Laden zu sehen und dadurch zu betreten.

Anhand von Interviews, die ebenso im Rahmen der Untersuchungen des Projektes stattfanden, konnte festgestellt werden, dass das Image von Gebrauchtmöbeln nicht gleichzusetzen ist mit dem von Neumöbeln. Ein Grund dafür könnte sein, dass es bislang keine Gebrauchtmöbel gibt, die sich den Qualitätsstandards von Neumöbeln angeglichen haben.

Diese gesammelten Informationen und Eindrücke fließen in die nun dargestellte Problemstellung mit ein:

Die Standortqualität könnte ein Problem der ecomoebel GmbH sein, wie das Projekt am Beispiel des Netzwerkpartners Werkhof Hagen sehen konnte. Die nicht optimale Lage veranlasste das Projekt, diese als unzureichend zu bezeichnende Standortqualität zu analysieren und ein Konzept zu entwickeln, welches allgemeingültige Standortfaktoren für einen ecomoebel-Netzwerkpartner festlegt.

Des Weiteren könnte das Service-Konzept der ecomoebel-Netzwerkpartner nicht ausreichend an die Bedürfnisse der Kundengruppen angepasst sein. Diesen scheinbar subjektiven Eindruck, den alle Projektmitglieder teilten, veranlasste das Projekt, diesen als Arbeitsgrundlage objektiv anzusehen.

Bei der Ortserkundung sind folgende Probleme bezüglich des Services aufgefallen:

- Fehlende bzw. mangelnde Qualitätssicherung für den Kunden.
- Beschränkung des Warensortiments der ecomoebel GmbH ausschließlich auf Möbel.
- Fehlende innovative Zahlungsmöglichkeiten.

Innerhalb der Projektsitzungen wurde daraufhin die Art der Qualitätssicherung bei ecomoebel analysiert. Ergebnis dieser Analysen war die fehlende transparente Qualitätssicherung. Der Kunde hat nicht die Möglichkeit, einen Überblick über den Aufarbeitungsprozess seines Möbelstücks zu erhalten. Diesen Misstand zu beheben könnte für den Kunden einen weiteren Serviceaspekt bedeuten. Wenn der Kunde das Gefühl von Sicherheit bekommt, das heißt, er kann sich auf die Qualität des Produktes verlassen, könnte man dies als Serviceleistung betrachten.

Ecomoebel kann sich durch sein Siegel nicht von der Masse von Gebrauchtmöbelanbietern abheben. Die große Anzahl an ausgestellten Siegeln, die auf dem Markt existieren, könnte dazu führen, dass die Glaubwürdigkeit dieser Art von Qualitätssicherung (Qualitätsmerkmal) verloren geht. Im Gegensatz dazu besitzt ein Siegel, wie das der Stiftung Warentest, ein hohes Ansehen innerhalb der Bevölkerung. Gegründet wurde die Stiftung Warentest 1964 von der Bundesregierung als Institut zur Durchführung vergleichender Waren- und Dienstleistungsuntersuchungen.

Sie ist als Stiftung bürgerlichen Rechts eine unabhängige Einrichtung, deshalb kann ihr niemand vorschreiben, was und wie getestet wird. In ihren Publikationen informiert die Stiftung die Öffentlichkeit über die Ergebnisse der Untersuchungen.

Da es unabhängig ist und seit Jahrzehnten existent ist, ist die Glaubwürdigkeit des Siegels gewährleistet. Im Gegensatz dazu stellt sich ecomoebel zwar ein Siegel zur Schadstofffreiheit aus, doch könnte dieses Siegel auf Grund der vielleicht mangelnden Bekanntheit von ecomoebel an Gewicht verlieren.

Ein weiteres Bedürfnis aus den oben genannten Eindrücken könnte sein, dass das Warensortiment nicht ausreichend an die Wünsche der Kundengruppe angepasst ist.

Daraufhin ergab sich das Problem der Erweiterung des Warensortiments in Bezug auf Art der angebotenen Artikel. Zwar gibt es innerhalb des Werkhofs ergänzende Angebote wie zum Beispiel Bücher, Hausrat und Kleidung, doch gehören diese nicht ins ecomoebel-Sortiment. Sie ziehen zwar weitere Kundschaft in den Werkhof, doch verkörpern sie nicht die Unternehmensphilosophie der ecomoebel GmbH.

Die Vertriebsmöglichkeiten der ecomoebel-Netzwerkpartner könnten erweitert werden. Das Projekt ist bei seinen Exkursionen, Literaturrecherchen, sowie in den Projektsitzungen zu dem Ergebnis gekommen, eine weitere Vertriebsmöglichkeit zu entwickeln.

In Verbindung mit den oben genannten Arbeitszielen steht das Problem des Images von Gebrauchtmöbeln. Die Verbesserung der vorher genannten Problemfelder könnte dazu führen, dass sich das Image von Gebrauchtmöbeln ändert. Daher ist das Image mit diesen Problemaspekten eng verknüpft.

Aufgrund von durchgeführten Experteninterviews, Literaturrecherchen und vorherrschenden Vorurteilen innerhalb des Projektes kann das Image von

Gebrauchtmöbeln als eher negativ bewertet werden. Aus dem Experteninterview mit dem Leiter eines Gebrauchtmöbelhandels konnte das Projekt folgende Erkenntnisse bezüglich des Gebrauchtmöbelimages sammeln:

Wohnungseinrichtungen werden heute mehr als Prestigeobjekt angesehen. Daher haben viele Leute in der Bevölkerung Bedenken, Gebrauchtmöbel zu erwerben.

Vor allem bei 25 bis 65 Jährigen sind Gebrauchtmöbel auf Grund des schlechten Images nicht weitläufig anerkannt.

Daher beschäftigt sich das Projekt mit einer Imageaufwertung von ecomoebel. Dies könnte mit Hilfe von Werbeanzeigen geschehen, die zum einen den Umweltaspekt, und zum anderen die innovativen Service-Konzepte zur Verbesserung des Images darstellen.

Der Umweltaspekt ist nach einer aktuellen Studie beim Kunden in den Vordergrund gerückt (Communication Networks 8.0, 2004). Allerdings gibt es in diesem Bezug auch andere Studien, bei denen der Umweltaspekt beim Kunden nicht wichtig ist.

Durch die Nutzung von Secondhand-Möbeln werden die Abfallmengen bzw. Sperrmüllmengen in den Städten reduziert. Ecomoebel trägt mit dem Prinzip der Kreislaufwirtschaft dazu bei, dass diese Mengen reduziert worden sind. Damit handelt die ecomoebel GmbH nach den Prinzipien, die der 1992 in Rio de Janeiro ausgehandelten Agenda 21 entsprechen. Die Agenda 21 (Agenda = Tagesordnung) ist ein entwicklungs- und umweltpolitisches Aktionsprogramm für das 21. Jahrhundert, ein Leitpapier zur nachhaltigen Entwicklung, beschlossen von 178 Staaten auf der "Konferenz für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen" (UNCED). Dieser Ansatz der nachhaltigen Entwicklung wurde jedoch bis heute nicht komplett umgesetzt.

3. Thematische Ausrichtung des Projekts

Dieses Kapitel gibt dem Leser einen Überblick über das Projektziel und das dazugehörige Leitbild mit Slogan sowie über die Maßnahmen, Methoden und Arbeitsschritte zur Verwirklichung des Projektziels. Weiterhin wird die innere Differenzierung des Projektziels durch seine Untersuchungsfelder und die jeweiligen Unterziele dargestellt.

3.1 Leitbild

Wir wollen ein Konzept zur marktgerechten Etablierung von ecomoebel erstellen, mit optimaler Standortwahl, Innovation, Serviceorientierung und Umweltschutz!

Dieser Satz stellt das Leitbild des Projekts dar und gibt den Rahmen für die weiteren Untersuchungen vor.

Darüber hinaus wird das Ziel des Projekts („Wir wollen ein Konzept zur Etablierung von ecomoebel erstellen“) in dem Leitbild aufgegriffen sowie die zur Erreichung des Ziels notwendigen Maßnahmen, Methoden und Arbeitsschritte geschildert.

Um einen Teil der in der Zielsetzung festgeschriebenen Marktetablierung für das ecomoebel-Konzept erreichen zu können, will sich das Projekt u.a. mit den speziellen Standortanforderungen für ein ecomoebel-Kaufhaus auseinandersetzen. Aus den gewonnenen Erkenntnissen soll ein Anforderungsprofil erstellt werden, welches als Grundlage für ein Bewertungskonzept bestehender und auch neuer Secondhand-Möbelhaus-Standorte dient.

Eine weitere wichtige Maßnahme für die Marktetablierung des ecomoebel-Konzepts ist es, ein innovatives und serviceorientiertes Konzept zu erarbeiten, welches auf die besonderen Bedürfnisse der Kunden von ecomoebel ausgerichtet ist und hohe Umsatzzahlen verspricht, um den besonderen Service auch finanzieren zu können. Der in dem Leitbild vorhandene Zusatz „Umweltschutz“ beinhaltet zwei wichtige Grundgedanken des ecomoebel-Konzepts. Zum einen wird die Müllmengenreduzierung durch Recycling angesprochen und zum anderen die Schonung der menschlichen Gesundheit durch Schadstofftests an gebrauchten Möbeln.

Um diese hier definierten Ziele griffig und prägnant nach außen darzustellen zu können, hat sich das Projekt dafür entschieden, einen kreativen und eventuell auch werbefähigen Slogan für die Projektarbeit zu entwickeln.

3.2 Slogan

ecomoebel – Innovation zur rechten Zeit, am rechten Ort

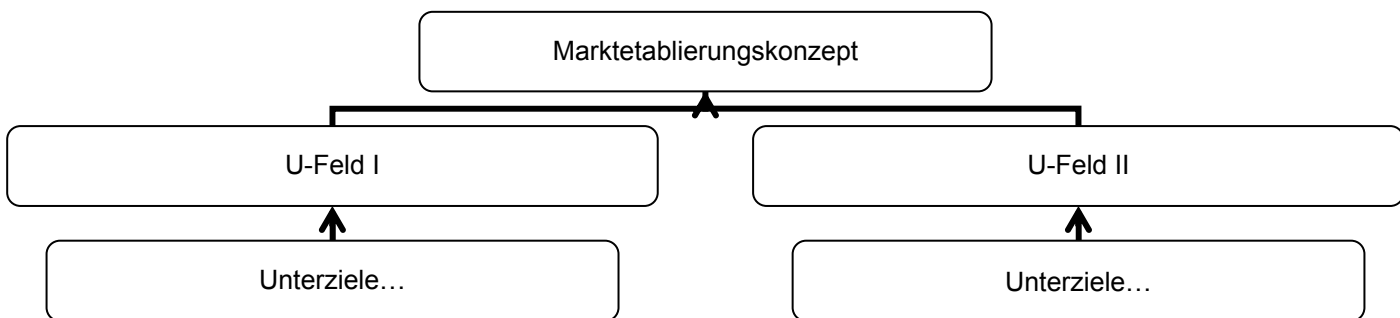
Das Projekt hat mit diesem Slogan einen geeigneten Aufhänger für das ecomoebel-Konzept erarbeitet, der gleichzeitig die Ausrichtung des Leitbildes sinnvoll unterstützt. Das von dem Projekt benutzte Schlagwort des Slogans, „ecomoebel“ soll den Bekanntheitsgrad des Unternehmens in der Öffentlichkeit vergrößern und zugleich ein werbefähiges Markenimage kreieren. Dadurch können eventuell vorhandene Berührungspunkte gegenüber Secondhand-Möbeln abgebaut werden.

Durch den Zusatz „Innovation zur rechten Zeit, am rechten Ort“ wird die angestrebte Etablierung des ecomoebel-Konzepts und einer der wichtigsten Untersuchungsfaktoren, die Standortqualität, angerissen. Die Etablierung meint zum einen eine starke Positionierung in der Marktnische der Secondhand-Möbel, zum anderen die Dringlichkeit eines solch nachhaltigen Projekts in der heutigen Zeit. Da sich seit der Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung im Juni 1992 in Rio de Janeiro immer mehr Staaten zum nachhaltigen Wirtschaften verpflichtet haben, passt das ecomoebel-Projekt hervorragend in diesen Kontext (vgl. Agenda 21, 1992).

3.3 Arbeitsziele

Um den weiteren Arbeitsverlauf besser strukturieren zu können, wurde das oben genannte Ziel des Projekts in zwei Untersuchungsfelder (U-Felder) mit differenzierten Arbeitszielen aufgegliedert (s. Abb. 3). Das erste U-Feld wurde „Standortqualität“ genannt, da es sich im Rahmen des Marktetablierungskonzeptes für ecomoebel mit der Standortfrage für ein ecomoebel-Kaufhaus beschäftigt und versucht, bewertungsrelevante Standortkriterien zu sammeln, um somit ein Bewertungsverfahren entwickeln zu können. Das zweite U-Feld heißt „Innerbetriebliche Strukturen und Produktmarketing“, da die verschiedenen Unterziele sich thematisch mit den internen Betriebsabläufen und den Produktabsatz relevanten Faktoren beschäftigen, um dadurch das Image von ecomoebel zu verbessern und den Umsatz des Unternehmens zu steigern.

Abb. 3: Grobgliederung der Untersuchungsfelder



Quelle: Eigene Darstellung

3.3.1 Untersuchungsfeld I – Standortfaktoren

Bewertungsverfahren für ecomoebel-Standorte entwickeln

Aufgrund der in der Problemstellung beschriebenen defizitären Standortqualität bereits bestehender Secondhand-Möbelmärkte, befasst sich das Projekt mit der Erarbeitung eines Bewertungsschemas für die Standortqualität von bereits bestehenden und neu entstehenden Secondhand-Möbelhäusern (s. Abb. 4).

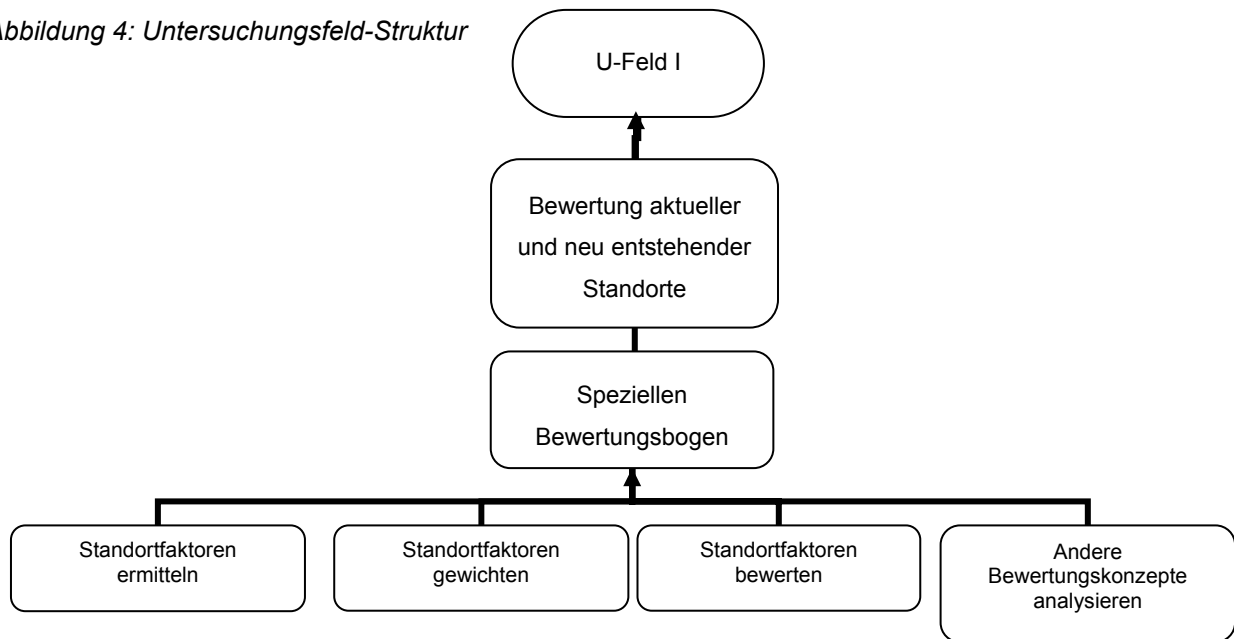
Die Ziele dieses Untersuchungsfeldes lauten somit:

- 1. Entwicklung eines Standort-Bewertungsschemas für bestehende und neue ecomoebel-Verkaufsstandorte**
- 2. Pragmatische Anwendung diese Schemas an bestehenden und zukünftigen Standorten des Secondhand-Möbelverkaufs**

Um dieses Ziel verwirklichen zu können, hat das Projekt ausgehend von bereits bestehenden Bewertungskonzepten verschiedener Branchen relevante Standortfaktoren für die Secondhand-Möbelbranche zusammengetragen. Weiterhin wurden verschiedene Modelle zur Bestimmung eines möglichst optimalen Standorts literarisch gesichtet, um das am besten geeignete als Grundlage für ein eigenes, spezielles Bewertungsmodell zu übernehmen.

Anhand von Experteninterviews und einer Kundenbefragung wurde versucht, eine angemessene Gewichtung und Bewertung der ausgewählten Standortfaktoren vorzunehmen.

Abbildung 4: Untersuchungsfeld-Struktur



Quelle: Eigene Darstellung

3.3.2 Untersuchungsfeld II – Innerbetriebliche Strukturen & Produktmarketing

Verbesserung des ecomoebel-Images und Steigerung des Umsatzes

Im Rahmen eines projektinternen Brainstormings wurden verschiedene Möglichkeiten zur Imageverbesserung zusammengetragen. Das Projekt hat sich darauf geeinigt folgende Kernpunkte im Rahmen der Projektarbeit konkret auszuarbeiten: Verbreiterung des Warensortiments, die Einführung einheitlicher und hoher Qualitätsstandards, die Entwicklung neuartiger Vertriebsformen und die Bekanntmachung der ökologischen Vorteile des ecomoebel-Konzepts durch ein zweckdienliches Werbekonzept.

Diese oben genannten Kernpunkte des Untersuchungsfeldes II sollen dazu dienen, ein umfassendes Konzept zu beschreiben, mit dem das Image von ecomoebel von dem mit Vorurteilen belasteten Image der Secondhand Möbelbranche entkoppelt werden kann.

Außerdem sollen innovative Wege zur Steigerung des Umsatzes dargeboten werden, wodurch das ecomoebel-Unternehmen erst eine vollständige Etablierung erreichen kann.

Demnach sind die beiden konkreten Arbeitsziele dieses Untersuchungsfeldes:

1. Das Image von ecomoebel verbessern

2. Den Umsatz des ecomoebel-Unternehmens zu steigern

Diese beiden Ziele sind rein konzeptioneller Art! Es werden keine konkreten Maßnahmen angestrebt diese Ziele realitätsgetreu umzusetzen, sondern es werden nur mögliche Konzepte beschrieben, mit denen es möglich sein könnte, diese Ziele zu erreichen. Weiterhin bietet sich die Bearbeitung dieser beiden Ziele innerhalb eines Untersuchungsfeldes an, da diese beiden Ziele in einem direkten Abhängigkeitsverhältnis zueinander stehen, welches hier kurz erläutert wird:

Eine Verbesserung des Images von ecomoebel bedeutet eine größere Akzeptanz der angebotenen Waren für potentielle Kunden. Daraus kann eine direkte Umsatzsteigerung hervorgehen. Höhere Umsatzzahlen wiederum indizieren eine gewisse Marktetablierung, was sich nun wieder positiv auf das Image auswirkt.

Es werden nun die angewandten Maßnahmen und Methoden beschrieben, mit welchen die Kernuntersuchungspunkte des U-Feld II bearbeitet wurden.

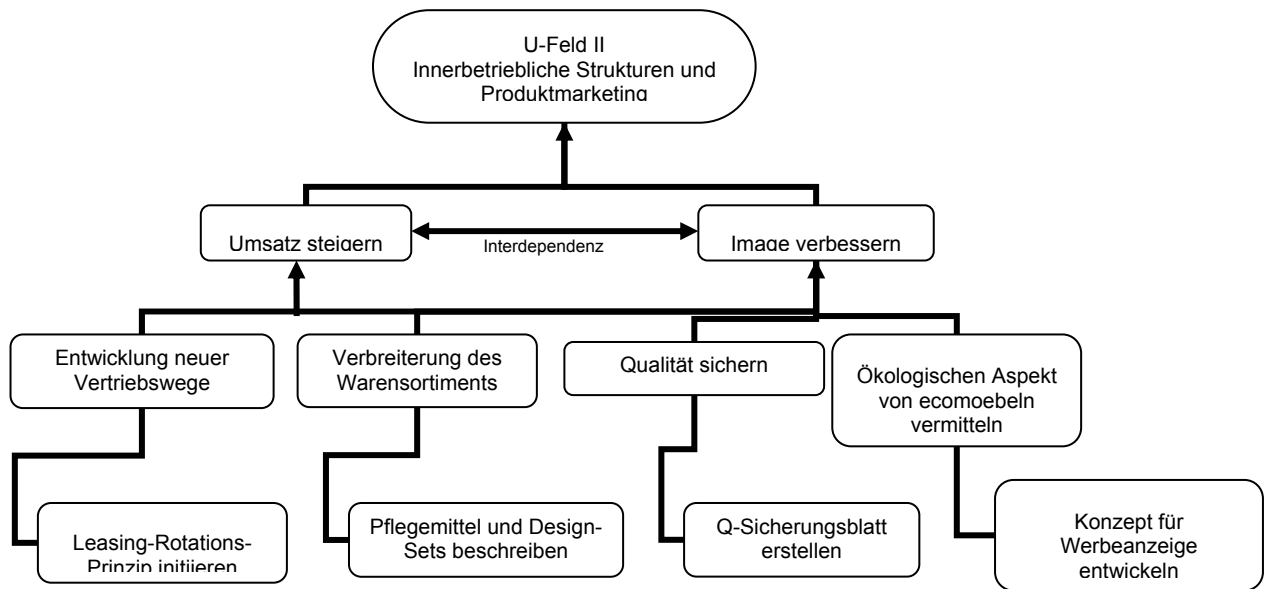
Um den Umfang und die Art der Verbreiterung des Warensortiments festlegen zu können, wurden im Rahmen einer Kundenbefragung dafür relevante Daten erhoben.

In der gleichen Befragung wurde auch dem Wunsch der Kunden bezüglich neuartiger Vertriebsformen wie etwa Leasing oder Mieten gefragt.

Vermittelt durch ausführliche Literaturanalysen und durch Experteninterviews hat das Projekt wichtige Eckpunkte für eine ecomoebelinterne Qualitätssicherung festgelegt. Darüber hinaus wurden diese Eckpunkte in ein anwendbares Qualitätssicherungsblatt aufgenommen, durch welches die Aufarbeitungsprozesse für die Kunden transparent und nachvollziehbar gestaltet werden können.

Um das durch Vorurteile behaftete Image der Secondhand-Möbelbranche zu revidieren, hat das Projekt durch Literaturanalysen angebrachte Mittel gefunden, um diese in einem ecomoebelspezifischen Werbekonzept einzuarbeiten. Mit diesem Konzept wurde eine konkrete Anzeige erstellt, welche die ökologische Bestimmung von ecomoebeln beim potentiellen Kunden stärker vermitteln soll.

Abb. 5: Untersuchungsfeld-Struktur



Quelle: Eigene Darstellung

4. Methoden und Arbeitsschritte

In diesem Kapitel sollen die Arbeitsschritte und die angewandten Methoden der Projektarbeit dargestellt und erläutert werden.

Da während der Projektzeit im Rahmen der Projektarbeit eine Vielzahl von Arbeitsschritten und Methoden durchgeführt und angewandt wurde, wird auf eine detaillierte chronologische Darstellung verzichtet. Vielmehr soll im Folgenden auf die hauptsächlichen Aspekte eingegangen werden. Dazu wird zunächst ein Überblick über die Methoden bei der Projektarbeit gegeben, anschließend werden dann die wichtigsten Arbeitsschritte beschrieben.

4.1 Methoden

Für die Arbeit während der Projektzeit wurden an verschiedenen Stellen unterschiedliche Methoden eingesetzt. Eine klare zeitliche Abgrenzung ist dabei nicht möglich, da einige Methoden mehrmals oder in Kombination miteinander angewandt wurden. Abbildung 6 listet die wichtigsten und am häufigsten vorgekommenen Methoden auf.

Abb. 6: Angewandte Methoden

Methoden	
<i>Information</i>	<i>Konzeption</i>
<ul style="list-style-type: none">• Literaturrecherche• Experteninterview• Ortserkundung• Standardisierte Befragung	<ul style="list-style-type: none">• Zukunftswerkstatt• Brainstorming

Quelle: Eigene Darstellung

Die einzelnen Methoden können entsprechend ihrem vorrangigen Einsatzzweck in zwei Kategorien unterteilt werden. Die Literaturrecherche, das Experteninterview, die Ortserkundung und die Standardisierte Befragung dienen vornehmlich der Informationsbeschaffung. Die Zukunftswerkstatt und das Brainstorming wurden eher dazu eingesetzt, eigene kreative Ideen besonders für die konzeptionelle Ausrichtung des Projekts entstehen zu lassen. Im folgenden Text werden einige Methoden noch ausführlicher im Rahmen der Arbeitsschritte behandelt.

4.2 Arbeitsschritte

Referate und Literatur (-recherche, -analyse)

Zu Beginn des Projektes wurden von den einzelnen Gruppenmitgliedern Referate anhand von der Projektleitung vorgegebenen Literaturquelle erstellt und daraufhin in der Projektsitzung vorgetragen. Inhaltlich befassten sich die Referate mit

- dem ecomoebel-Unternehmen in seinen Grundzügen,
- einer Stoffstromanalyse bei Gebrauchtmöbeln,
- der Analyse und dem Aufbau regionaler Kooperationsformen,
- einer Marketingkonzeption für ecomoebel,
- einer Kundenbefragung zum Zwecke der Marktanalyse
- und dem Projekthandbuch mit Erläuterung über die Erstellung des Programmberichts.

Es zeigt sich, dass durch die Referate ein weites Themenspektrum behandelt wurde und die daraus gewonnenen Erkenntnisse eine erste Basis der Projektarbeit darstellten.

Im weiteren Verlauf war die Literaturrecherche durchweg ein elementarer Bestandteil der Projektarbeit. Themenrelevante Literatur wurde nun selbstständig recherchiert und ausgewertet. Die Ergebnisse wurden in der Projektsitzung vorgestellt. Die Erkenntnisse aus der Literaturrecherche und -analyse stellten zusammen mit den Erkenntnissen aus den Experteninterviews stets die theoretische Grundlage der Projektarbeit dar.

Ortserkundung

Nach der Referatsphase machte das Projekt bereits eine Exkursion nach Hagen zu einem Netzwerk- und Verkaufspartner von ecomoebel, dem Werkhof, welcher den Geschäftsnamen „Möbel&Mehr“ trägt. Dort erhielt die Projektgruppe einen Eindruck vom Verkauf von Secondhand-Möbeln, deren Instandsetzung und Akquisition, also von der Praxis des Secondhand-Möbelhandels. Weiterhin diente die Ortserkundung dazu, sich ein grobes Bild von der Lage des Verkaufsstandortes zu machen.

Im weiteren Verlauf des Projektes, zusammenhängend mit der Kundenbefragung mittels eines standardisierten Fragebogens sowie den geführten Experteninterviews, wurden unterschiedliche Verkaufsstandorte, von ecomoebel besichtigt. Darunter war wiederum der Werkhof in Hagen, aber auch die Möbelbörse der Entsorgung Dortmund GmbH in Dortmund und Mäck Möbel - HAZ in Hattingen.

Experteninterviews

Zu verschiedenen Zeiten wurden Experteninterviews geführt, um einerseits den theoretischen analytischen Teil der Arbeit zu fundieren. Andererseits dienten sie dazu, spezifische, praxisbezogene Informationen zu gewinnen, z.B. zu ecomoebel, den Standortfaktoren von Gebrauchtmöbelhäusern oder dem Thema Qualitätssicherung. Besonders in der konzeptionellen Phase, nach der Erstellung des Zwischenberichts, waren sie Teil der Operationalisierung der zuvor erarbeiteten theoretischen Grundlagen. Die Interviewpartner wurden jeweils anhand der Arbeitsziele der Untersuchungsfelder ausgesucht.

Leitbild und Arbeitsziele

In verschiedenen Projektsitzungen wurden mit Hilfe der Methode der Zukunftswerkstatt und des Brainstorming das Leitbild, der Projektslogan und die Ziel der Projektarbeit entwickelt. Daraus wurde wiederum eine Reihe von Projektarbeitszielen abgeleitet und formuliert, die anschließend konkretisiert wurden. Es wurde erarbeitet, welche Untersuchungsgebiete und Methoden den einzelnen Arbeitszielen zugeordnet werden konnten. Weiterhin wurden die Arbeitsziele anhand ihrer inhaltlichen Ausrichtung gruppiert und zu so genannten Untersuchungsfeldern zusammengeschlossen.

Die Arbeitsziele wurden während der Projektzeit mehrmals kritisch reflektiert und überprüft. Es wurde in einigen Fällen entschieden, Arbeitsziele zu ändern, umzugruppieren oder auch nicht weiter beizubehalten, um sich auf bestimmte andere konzentrieren zu können.

Standardisierte Befragung

In der konzeptionellen Phase wurde eine Kundenbefragung mit Hilfe eines Fragebogens durchgeführt. Sie diente dazu, weitere Informationen zu erhalten, die nicht oder unzureichend über andere Quellen verfügbar waren. Der Fragebogen wurde von den Projektmitgliedern erstellt. Die Fragen wurden dabei von den Untersuchungsfeldern vorformuliert und dann zusammengefügt und überarbeitet.

Die Befragung fand an mehreren Tagen (19.5. 20.5. und 27.5.2005) zu unterschiedlichen Zeiten, an den unter Punkt „Ortsbegehung“ bereits erwähnten Verkaufstandorten von ecomoebel statt. Die Auswertung der Fragebögen erfolgte in der gesamten Projektgruppe. Einzelne Aspekte, die besonders für ein Untersuchungsbereich von Bedeutung waren, wurden von den bearbeitenden Projektmitgliedern ausgewertet.

Konzeptionelle Phase

Nachdem sich das Projekt zunächst damit beschäftigt hatte, sich grundlegendes Wissen anzueignen und dann den theoretischen Hintergrund für die Arbeitsziele auszuarbeiten, entwickelte das Projekt in der konzeptionellen Phase auf dieser Grundlage eigene Konzepte. Der Übergang zwischen analytischer und konzeptioneller Phase ist dabei sehr fließend gewesen.

Die Konzepte befassen sich mit den Bereichen der Bewertung von ecomoebel-Verkaufsstandorten, der Qualitätssicherung, der Erweiterung des Warensortiments, den Vertriebsstrukturen von ecomoebeln (Leasing-Rotations-Prinzip), dem Image und dem Umweltgedanken bei ecomoebel.

Berichte

Das Projekt hat im Rahmen seiner Arbeit drei Berichte vorgelegt:

Programmbericht

Der Programmbericht hatte vornehmlich die Aufgabe, das Leitbild und die entwickelten Projektziele, sowie einen vorläufigen thematischen Hintergrund festzuhalten und somit eine Orientierung für die weitere Projektarbeit zu geben.

Zwischenbericht

Der Zwischenbericht enthielt bereits eine genauere Strukturierung der Projektziele. Es wurden Arbeitsziele, die in Untersuchungsfelder eingebettet waren, und deren geplante u.a. methodische Umsetzung dargelegt. Weiterhin wurden die ersten inhaltlichen Ergebnisse aus den Untersuchungsfeldern verfasst.

Abschlussbericht

Der Abschlussbericht dokumentiert die Ergebnisse der gesamten Projektarbeit. Neben den erarbeiteten inhaltlichen Grundlagen und dem theoretischen Rahmen enthält er zudem die Ergebnisse der konzeptionellen Phase.

5. Untersuchungsfeld I - Standortfaktoren

Die in der Problemstellung angesprochenen defizitären Standortqualitäten der ecomoebel Verkaufsstandorte geben einen dringenden Handlungsbedarf auf diesem Gebiet vor. Um einen möglichst idealen Verkaufsstandort für ecomoebel zu finden, muss noch mal auf das Zielbündel des Projekts verwiesen werden, denn nur unter Berücksichtigung der ecomoebel spezifischen Anforderungen kann ein möglichst idealer Standort verwirklicht werden. Die in dem Leitbild vorkommenden Schlagwörter „(marktgerechte) Etablierung“, „Innovation“, „Serviceorientierung“ und „Umweltschutz“ geben den groben Leitfaden für das Erstellen eines Konzepts zur möglichst optimalen Standortwahl vor.

Der offensichtlichste Beweggrund, einen möglichst optimalen Standort für ein ecomoebel-Kaufhaus zu finden, ist ökonomischer Natur, denn nur in Kombination mit einem ausreichend frequentierten Verkaufsstandort wird das ecomoebel-Unternehmen die Gewinne erzielen, die für eine eigenständige finanzielle Basis und damit für die Etablierung nötig sind. Weiterhin wird ein möglichst ideal gewählter Standort das neuartige ecomoebel-Konzept so präsentieren können, dass die üblichen Vorurteile gegenüber Secondhand-Möbeln nicht zum tragen kommen (vgl. Kapitel 2). Außerdem kann ein möglichst idealer Standort, welcher die im Leitbild angesprochenen Ziele angemessen darbietet, ecomoebel als seriöse Alternative zu anderen, bereits etablierten Möbelhäusern darstellen.

Da das ecomoebel-Unternehmen jedoch noch am Anfang seiner Geschäftstätigkeiten steht, besitzt es nicht die Kapitalreserven um, eine enorm kostenintensive Fehlinvestition in einen nicht idealen Standort zu kompensieren. Deswegen ist es das Ziel des Projekts, ein geeignetes Bewertungsschema zu entwickeln, mit dem vorhandene und neu entstehende ecomoebel-Verkaufsstandorte auf ihre Tauglichkeit geprüft werden können.

Da sich das ecomoebel-Unternehmen auf Grund der oben genannten Gründe, wie jedes andere Unternehmen auch, mit der Frage der Standortwahl beschäftigen muss, werden im Folgendem die theoretischen Grundüberlegungen zur Standortwahl diskutiert, um diese dann vor dem speziellen Hintergrund des Projektziels reflektieren zu können.

5.1 Allgemeine Gründe für die Standortfrage

„Die Entscheidung über die Anzahl der Betriebe, **ihre Standorte**, Größe und Ausstattung gehört wohl zu den langfristigsten und bedeutendsten Entscheidung einer Unternehmung“ (Hummeltenberg 1981: 4; eigene Hervorhebung).

Die speziellen Gründe für die Wahl eines bestimmten Standortes, seine Größe und Ausstattung, sind Standortfaktoren. Standortfaktoren sind demnach die Indikatoren, welche einen Eindruck von der Qualität eines Standortes geben können. Standortfaktoren variieren bezüglich ihrer Qualität und ihrer Existenz im Raum erheblich und können allgemein gültig oder unternehmensspezifisch sein. Weiterhin werden Standortfaktoren in harte und weiche unterschieden. Harte Standortfaktoren sind solche, die eine unmittelbare ökonomische Wirkung auf das Unternehmen haben, wie z.B. Transportkosten oder das regionale Lohnniveau. Weiche Standortfaktoren sind nicht ökonomischer Natur und haben nur eine mittelbare ökonomische Wirkung auf das Unternehmen. Die kulturelle oder landschaftliche Attraktivität einer Region kann demnach als nicht materielles Einkommen das monetäre Einkommen von Beschäftigten teilweise ersetzen oder sogar ergänzen. Prinzipiell lassen sich alle Standortfaktoren auf ihre ökonomische Komponente generalisieren, ansonsten würden sie keine Orientierung für ein Wirtschaftssubjekt darstellen (vgl. Schöler 2005). Um einen Überblick über die Vielfältigkeit von Standortfaktoren erhalten zu können, sind im folgenden relevante Standortfaktoren aufgelistet (s. Abb. 7).

Abb. 7: Standortfaktoren

Harte Faktoren	Weiche Faktoren, Unternehmensbezogen	Weiche Faktoren, personenbezogen
Arbeitsmarkt		
Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitnehmer Lohn- u. Gehaltsniveau Aus-/Weiterbildungsmöglichkeiten Spezialisierung von Arbeitsmärkten	Qualität der Arbeitsverwaltung	Arbeits-/Karrieremöglichkeiten am Standort Aus-/Weiterbildungsmöglichkeiten Entfernung zum Arbeitsplatz
Unternehmensorientierte Infrastruktur		
Verfügbarkeit von Flächen u. Büros Verkehrsanbindungen (Flug,Schiene...) Innerörtl. Verkehrssituation (Straßen,ÖPNV...)	Image und Erscheinungsbild von Gewerbe- und Industriegebieten	Qualität u. Erscheinungsbild der Fläche u. Gebäude Kommunikations- und Versorgungseinrichtungen im Arbeitsumfeld Verkehrsanbindungen (Str,ÖPNV)
Kosten, Einnahmen		
Preise für Flächen und Gebäude Kommunale Abgaben u. Steuern Subventionen u. Fördermittel Entsorgung, Umweltschutzauflagen Energie, Wasser; Löhne u. Gehälter		Regionale Lohn-/ Gehaltsunterschiede
Märkte, Wirtschaftsbeziehungen, Netzwerke		
Nähe zu anderen Betrieben des gleichen Unternehmens Nähe zu Zulieferern Nähe zu Absatzmärkten Kontakte zu Unternehmen - der gleichen Branche - anderer Branchen Nähe zu Forschungseinrichtungen Kooperation mit öffentlichen Einrichtungen	Netzwerke außerhalb der Unternehmen (z.B. mit Verbänden, Ämtern) Unterstützung durch öffentliche Akteure Arbeitskontakte der Mitarbeiter am Ort Qualität/Ruf der Forschungseinrichtungen Konsens der öffentlichen u. wirtschaftlichen Akteure	Informelle Kontakte am Ort
Räumliche Lage der Stadt		
Erreichbarkeit wichtiger Wirtschaftsräume u. Märkte	Geographische Lage Geopolitische Lage	Erreichbarkeit anderer attraktiver Räume; Geographische Lage
Flexibilität, Mentalität, Aktivitäten		
	Flexibilität, Mentalität u. Kompetenz - der Unternehmen - der öffentl. Verwaltung - der polit. Entscheidungsträger Mentalität der Arbeitnehmer (Arbeitseifer, Flexibilität,Krankenstand)	Mentalität der Kollegen u. Mitbürger (landmannschaftliche Besonderheiten, Religion usw.)
Wirtschaftsklima		
	Konsens der öffentl. u. wirtschaftl. Akteure Wirtschaftsfreundl. Verw.; Planungssicherheit Planungssicherheit Wirtschaftspolitisches Klima im Bundesland Images, "Bilder", Traditionen	
Image des Mikrostandortes; Image der Region; Modernität		
Kultur		
	Bedeutung als Kultur- u. Medienstandort Kultursponsoring	"Etablierte" Einrichtungen (Theater, Museen,Ausstellungen) Unterhaltungs-,Breiten-,Stadtteilkultur
Landschaft/Stadt/Ortsqualitäten		
		Grünanlagen Historisches Stadt-/Ortsbild Stadt-/Ortsgestalt und -struktur Qualität des Umlandes
Umweltqualität		
Luftreinheit, Erschütterungsfreiheit Auflagen,Standards (Wasser,Entsorgung,Recycling)		Klima/Wetter Luftreinheit,Wasserqualität Umweltimage;Aktivitätsniveau
Wohnwert/Wert des Wohnumfeldes/Freizeitwert		
		Mieten Verfügbarkeit von Wohnungen Bzw. Häusern Schulen,Gesundheitsversorgung Verkehrsmittel,Einkaufsmöglichkeiten Naherholungs-,Sportmöglichkeiten Sicherheit

Quelle: Grabow 1995

Die Wahl des Standortes eines wirtschaftlichen Unternehmens gehört mit der Wahl der Rechtsform und der Organisationsstruktur zu den konstitutiven Entscheidungen eines Unternehmens, da vor allem die Standortwahl nur unter erheblichen Kostenaufwendungen zu revidieren ist.

Die Frage der Standortwahl stellt sich aber nicht nur für neu zu gründende Unternehmen, sondern auf Grund der sich ständig wandelnden ökonomischen Bedingungen auch für bereits bestehende. Anhand einer Überprüfung bestehender Standorte können eventuelle Anpassungen in Form von Erweiterungen, Verkleinerungen, Spaltungen, Verlagerung oder Schließung vorgenommen werden (vgl. Hummeltenberg 1981: 7).

Dieses ist vor dem Hintergrund der bestehenden Netzwerkstruktur von ecomoebel ein naheliegender Gedanke, da so eventuelle Defizite bei bestehenden Verkaufsstandorten erkannt werden und an einem neu entstehenden ecomoebel-Verkaufsstandort beseitigt werden können.

Da es jedoch in der Realität zu viele komplexe Größen gibt, um jeden Indikator selbst und auch seine Dependenz zu anderen Indikatoren realitätsgetreu messen zu können, ist es notwendig, von der Realität zu abstrahieren, ein Modell zu finden, welches den problembezogenen Ausschnitt aus der Realität auflöst.

Um somit Standortfaktoren in irgendeiner Weise quantifizierbar und anwendbar machen zu können, gibt es verschiedene Modelle, welche versuchen, eben dieses zu erreichen. Das nächste Kapitel wird einen kurzen Überblick über einige der existierenden Modelle zur Bestimmung eines möglichst optimalen Standortes geben.

5.2 Modelle zur Bestimmung eines möglichst optimalen Standortes

„Als optimal wird der Standort bezeichnet, der [...] dem standortsuchenden Unternehmen den entsprechend der **Zielsetzung** relativ größten Nutzen stiftet und der in der Praxis realisierbar ist“ (Winterling 1978: 59; eigene Hervorhebung).

Um mit einem Modell arbeiten zu können, welches die spezielle Standortfrage für ein ecomoebel-Kaufhaus klären soll, muss zu aller erst eine sinnvolle thematische Abgrenzung folgen. Nicht alle existierenden Modelle zur Findung eines möglichst optimalen Standortes sind mit der speziellen Zielsetzung des Projekts vereinbar oder

erscheinen auf Grund ihrer Simplizität bzw. Komplexität nicht durchführbar, um einen anwendbaren Nutzen zu erzielen.

In der Standorttheorie werden verschiedene Ansätze zur Findung eines möglichst optimalen Standorts diskutiert. Es gibt nach Chorley einmal die Direktanalyse eines Realproblems, die mathematische Systematik und den Analogieschluss (vgl. Chorley 1964: 127ff.). Diese eher klassischen Herangehensweisen an die Standortfrage werfen verschiedene Probleme auf, unter welchen die pragmatische Anwendbarkeit solcher Modelle erheblich leidet. Die fünf großen Modelle der mathematischen Systematik, die transportkostenorientierten Modelle, die Modelle auf Basis des Gravitationsgesetzes, spieltheoretische Modelle und Modelle auf Basis der Investitionsrechnung, zeichnen sich vor allem durch große praxisferne und übermäßig komplizierte mathematische Berechnungen aus. Auf Grund ihrer häufigen Eindimensionalität ist die Abstraktion von der Wirklichkeit so groß, dass diese Modelle nicht für die Zielsetzung des Projekts taugen. Auch die mehrdimensionalen Modelle sind auf Grund ihrer immensen Komplexität nicht relevant für das Projekt, da hier zwar versucht wird mehrere Standortkriterien parallel zu betrachten, dieses aber nur durch aufwendige mathematische Gleichungen quantifizierbar gemacht werden kann.

Modernere Modelle zur Bestimmung von möglichst optimalen Standorten basieren auf raumwirtschaftstheoretischen Ansätzen und empirischen Forschungen, welche erstmals eine gewisse Subjektivität bei der Betrachtung von Standorten und Standortfaktoren vermitteln. Es sind auch diese Modelle, welche auch die „weichen Standortfaktoren“ in ihre Ergebnisfindung einbeziehen (vgl. Grabow 1995: 78 f.). Auf Grund des großen empirischen Aufwandes, den dieser Weg zur Standortfindung mit sich bringt, ist dieser Ansatz auch nicht ideal für das Projekt, dennoch ist der Ansatz zur subjektiven Einschätzung von Standortfaktoren eine große Erleichterung bei der Durchführung des speziellen ecomoebel-Modells.

Die Grundlage für ein Modell zur Bestimmung eines möglichst optimalen Standortes für ein ecomoebel-Kaufhaus bildet das Scoring-Modell.

Ein Scoring-Modell bietet sich auf Grund seiner der Entscheidungssituation angepassten Struktur, seiner hohen Flexibilität und der Tatsache, dass mehrere Ziele bzw. Kriterien berücksichtigt werden können (vgl. Strebel 1975: 34 f.), sehr für die spezielle ecomoebel-Standortfrage an.

Ein weiterer Vorteil dieses Modelltyps ist die Möglichkeit verschiedene gute Ansätze anderer Modelle, welche für sich allein nicht durchführbar scheinen lassen (siehe oben), per Analogieschluss zu übertragen.

Weitere Ausführungen zu den Vorteilen von Scoring-Modellen und dem speziellen ecomoebel-Scoring-Modell finden sich in den nächsten Kapiteln.

5.3 Scoring-Modelle

Wie bereits erwähnt wurde die Entscheidung getroffen, als Kernbestandteil eines für die Standortwahl von ecomoebel konzipierten Bewertungsverfahrens ein Scoring-Modell zu entwickeln. Im Folgenden soll nun dargelegt werden, welche Gründe für die Wahl von Belang waren¹ und wie ein Scoring-Modell prinzipiell aufgebaut ist. Dabei sei angemerkt, dass Scoring-Modelle in vielen Bereichen eingesetzt und nicht nur für die Standortwahl verwendet werden. Hier wird dieser Modelltyp verständlicher Weise im Kontext der Standortwahl betrachtet.

5.3.1 Gründe für ein Scoring-Modell

Die vorhergegangene Betrachtung verschiedener Modelle zur Bestimmung eines optimalen Standorts (vgl. Kapitel 5.2), wie sie in der Literatur zu finden sind, zeigt zum einen die Problematik der Anwendung einiger Modelle in der Praxis auf, zum anderen erweisen sie sich in zweierlei Hinsicht oft als eindimensional.

Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn sie andere Standortfaktoren vernachlässigen und sich fast ausschließlich auf einen (Transportkosten o.ä.) beschränken. Die Eindimensionalität mancher Modelle zeigt sich auch auf einer anderen Ebene. Es sollen zwar durchaus mehrere Standortfaktoren betrachtet werden, deren Ausprägung jedoch alle auf die Ebene des zu erwartenden Einnahmenüberschuss umgerechnet werden sollen. Hierbei ist nicht nur zweifelhaft, ob dies möglich ist, es impliziert auch, dass es ausschließlich dieses eine Unternehmensziel

¹ *hierbei sollen weniger die negativen Aspekte anderer Modelle als vielmehr die positiven Aspekte des Scoring-Modells im Vordergrund stehen*

(Gewinnmaximierung) bezüglich des Standorts gibt (vgl. Strebel 1975: 27-29). In der Realität ist das aber keinesfalls ausschließlich gegeben (vgl. Strebel 1975: 27) und im Rahmen des Projektes wird dieses ebenfalls nicht als einziges Ziel gesehen.

Ein Scoring-Modell kann hingegen mehrere unterschiedliche Standortfaktoren berücksichtigen, was für ein Bewertungsverfahren für ecomoebel-Standorte als wichtige Eigenschaft erachtet wird. Es ermöglicht weiterhin einen Vergleich zweier Standorte auf Grundlage von Standortfaktoren, deren Ausprägung nicht in den gleichen „Einheiten“ gemessen oder umgerechnet werden kann. Dies ist möglich, da die Qualitäten von Standortfaktoren durch bestimmte Systeme meist quantifizierbar und rechenbar gemacht werden oder zumindest Beziehungen in Form von „besser als“ oder „schlechter als“ zugelassen werden (vgl. Peter Toyne 1974). Dies wiederum bedeutet, dass unterschiedliche Ziele bei der Standortwahl berücksichtigt werden können. Die Berücksichtigung mehrerer Standortfaktoren und verschiedener Ziele, die mit der Wahl eines Standorts verbunden sind, zeichnen ein Scoring-Modell aus (vgl. Strebel 1975: 44).

Scoring-Modelle haben ebenfalls in anderen Bereichen, vor allem der praktischen Anwendung, Vorteile. So beachten sie Unsicherheiten bei der Bewertung und stellen geringere Anforderungen an die benötigten Informationen zur Bewertung (vgl. Strebel 1975: 44). Die Ausprägung der Standortfaktoren muss beispielsweise nur bestimmten Ausprägungsintervallen zugeordnet werden und nicht punktgenau bestimmt werden. Dies erleichtert das Bewerten der einzelnen Faktoren erheblich (vgl. Strebel 1975: 40).

Ein weiterer Aspekt ist, dass durch die Struktur des Scoring-Modells der eigentlichen Bewertung eine Betrachtung der für relevant gehaltenen Standortfaktoren, deren Gewichtungen und die Zielvorstellungen an den Standort, vorausgeht. Dies führt zur „Eliminierung sachfremder Gesichtspunkte“ (Strebel 1975: 146). Die Struktur ermöglicht zudem eine Transparenz und Nachprüfbarkeit des Bewertungsvorgangs (vgl. Strebel 1975: 36)

Scoring-Modellen dürfte ferner das Attribut „flexibel“ zugesprochen werden, da sie auf Veränderung der Realität bzw. der Ansprüche an die Bewertung mit der Veränderung der bewerteten Kriterien (Standortfaktoren) und deren Gewichtung reagieren können.

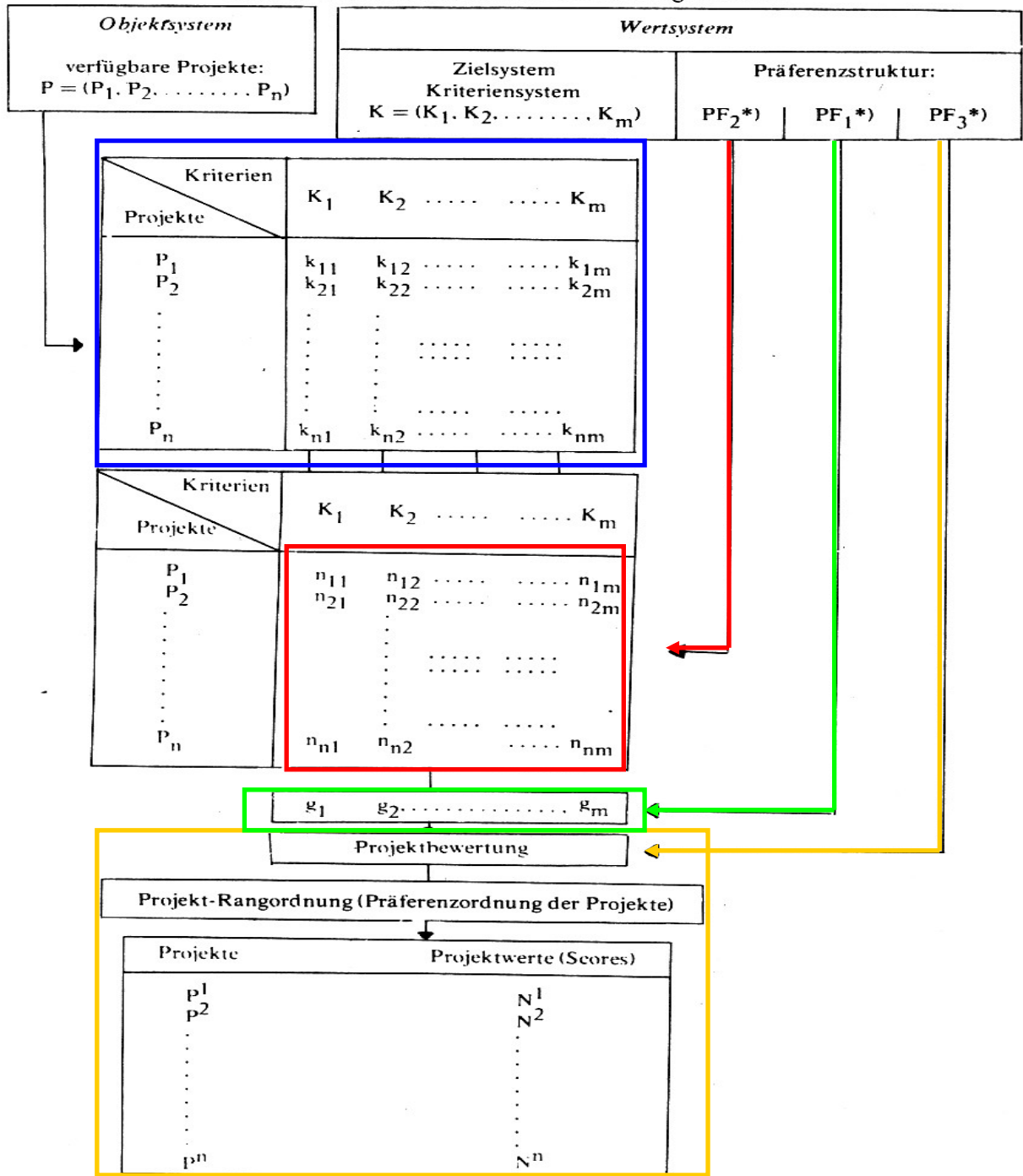
Zusammenfassend erscheint ein Scoring-Modell praktikabel und überschaubar und somit geeignet für ecomöbel, besonders vor dem Hintergrund beschränkter Zeit- und Finanzkapazitäten. Es muss, bei der Wahl eines Modells zur Standortbewertung auch immer gewährleistet sein, dass die Standortanalyse mit akzeptablen Kosten und angemessenem Aufwand einhergeht. Insgesamt sind Scoring-Modelle somit realitätsnäher und gleichzeitig praktikabler (vgl. Strebel 1975: 146).

5.3.2. Prinzipielle Struktur eines Scoring-Modells

Form, Aufbau und Bestandteile von Scoring-Modellen sind meist verschieden, da sie jeweils in Abhängigkeit zu dem Untersuchungsgegenstand stehen. Sie können, je nachdem was mit ihrer Hilfe bewertet und was dabei berücksichtigt werden soll, angepasst werden. Die grundlegenden Elemente sind dennoch bei allen Scoring - Modellen gleich. Diese werden anhand eines ausführlichen Schemas von Strebel in Abbildung 8 verdeutlicht. Wenngleich das Schema zunächst kompliziert und komplex erscheint, so sind prinzipielle Funktion und Struktur eines Scoring-Modells doch recht überschaubar und nachvollziehbar.

Abb. 8 Grundsätzlicher Aufbau von Scoring-Modellen

Abb. 4: Grundsätzlicher Aufbau von Scoring-Modellen



- *) PF_1 = Präferenzfunktion bezüglich der Menge K der entscheidungsrelevanten Kriterien. Durch PF_1 werden – entsprechend den Präferenzen (subjektiven Wertvorstellungen) des Entscheidungsträgers – den Kriterien K_j Gewichte g_j ($j \in \{1, \dots, m\}$) zugeordnet.
- ***) PF_2 = Präferenzfunktion bezüglich der möglichen Intensitäten des Kriteriums K_j ($j \in \{1, \dots, m\}$). Durch PF_2 werden – entsprechend den Präferenzen (subjektiven Wertvorstellungen) des Entscheidungsträgers – den Intensitäten (Intensitätsklassen) der einzelnen Kriterien K_j ($j \in \{1, \dots, m\}$) Wertpunktzahlen zugeordnet (Skalenbildung).
- ****) PF_3 = Präferenzfunktion bezüglich der Menge aller möglichen Kombinationen von Intensitäten für ein Projekt $P_i \in (k_{i1}, k_{i2}, \dots, k_{im})$ ($i \in \{1, \dots, n\}$). Durch PF_3 wird festgelegt, wie aus den – gegebenenfalls gewichteten – partiellen Nutzenwerten n_{ij} ($g_j \cdot n_{ij}$ bzw. $n_{ij} g_j$) ($i \in \{1, \dots, n\}; j \in \{1, \dots, m\}$) die Projektwerte N_i errechnet werden und wie anhand der Projektwerte die Rangordnung (Präferenzordnung) der Projekte zu bilden ist.

Quelle: Strebel 1975: 42-43, eigene farbige Hervorhebungen

Ein Scoring-Modell enthält demnach folgende zwei wesentliche Elemente, die jedem Scoring-Modell zu Grunde liegen (blaue Hervorhebung). Das erste sind allgemein die zu bewertenden Projekte (P_1 - P_n), im genaueren also die verschiedenen Standorte. Das zweite Element sind allgemein die Kriterien (K_1 - K_m), im genaueren die Standortfaktoren, anhand derer die Projekte (Standorte) bewertet werden.

Die Kriterien (Standortfaktoren) weisen Ausprägungen auf (k_{11} - k_{nm}), die es in einem ersten Schritt zu bestimmen gilt. Sie werden für gewöhnlich nicht punktgenau gemessen, sondern in Intervallen eingeordnet.

Den Ausprägungsintervallen werden in einem weiteren Schritt Wertpunktzahlen (n_{11} - n_{nm}) zugeordnet. In der Abbildung wird dies durch die Präferenzstruktur PF_2 zum Ausdruck gebracht (rote Hervorhebung). Weiterhin werden den einzelnen Kriterien (Standortfaktoren) Gewichtungsfaktoren (g_1 - g_m) zugeordnet, was die Präferenzstruktur PF_1 verdeutlicht (grüne Hervorhebung). Diese Gewichtung der einzelnen Kriterien (Standortfaktoren) ist sehr wichtig, da nur so gewährleistet ist, dass die relative Bedeutung der Kriterien (Standortfaktoren) für das Projekt (Standort) auch entsprechend in die Bewertung eingehen (vgl. Strebel 1975: 31, 78).

Die gewichteten Wertpunktzahlen der Kriterien (Standortfaktoren) eines Projektes (Standortes) werden anschließend nach einem zu bestimmenden System, hier Präferenzstruktur PF_3 , zu einem Gesamtergebnis zusammengefügt. Zuletzt gilt es dann anhand der Gesamtergebnisse der Projekte (Standorte) eine Rangordnung zu erstellen (gelbe Hervorhebung).

Dieses Grundschema soll ein konkretes Beispiel weiter verdeutlichen. Die folgende Abbildung zeigt ein Scoring-Modell, das zur Bewertung von Supermärkten dient.

Abb. 9: Ranking of Supermarkets – Rangliste von Supermärkten

Ranking of Supermarkets: criteria 1-11 as shown in table 2.2

Supermarket	Criteria											Total Rank		
	1	2	3	4	5a	5b	6	7	8	9	10	11		
A	1	2	3	4	3	3	4	1	3	4	4	3	35	3
B	3	1	4	1	2	1	2	3	1	2	1	1	22	1
C	2	4	2	2	4	4	3	2	4	3	2	4	36	4
D	4	3	1	3	1	2	1	4	2	1	3	2	27	2

Quelle: Toyne 1974: 34

Das Scoring-Modell hat hier eine tabellarische Form. Es enthält wiederum die Projekte (hier: Supermarkets) und die für relevant erachteten Kriterien (hier: Criteria). Sie sind in der Tabelle aufgelistet. In die Tabelle werden dann die Ausprägungen der Kriterien (Criteria) der einzelnen Projekte (Supermarkets) bzw. die daraus resultierenden Rangordnungszahlen eingetragen. Bevor allerdings diese Rangordnungszahlen eingetragen werden können, muss vorausgehen, dass die Ausprägungen der Kriterien festgestellt werden und diese zwischen den Projekten verglichen werden, um für jedes Kriterium jeweils eine Rangordnung festzulegen. Letztlich werden die Rangordnungszahlen für die Kriterien eines Projekts addiert und das Projekt mit der niedrigsten Gesamtzahl ist als das Beste anzusehen (vgl. Peter Toyne 1974: 34-35).

In diesem Beispiel wurden für die Kriterien je nach ihrer Ausprägung Rangordnungszahlen vergeben. Diese Art der Bewertung lässt lediglich Aussagen im Sinne von „besser als“ oder „schlechter als“ zu. Sie setzt aber auch einen Vergleich der Projekte bei jedem einzelnen Kriterium voraus.

Es gibt jedoch, wie im vorherigen Abschnitt bereits angedeutet, eine Reihe weiterer Bewertungsmöglichkeiten. So können anstatt der Rangordnungszahlen auch Punkte vergeben werden, die auch das Ausmaß der Unterschiede bei den

Kriterienausprägungen andeuten (vgl. Toyne 1974: 34-35). Dies hat den Vorteil, dass die Projekte nicht bei jedem Kriterium verglichen werden müssen und dass in gewissem Maße verdeutlicht wird, wie groß die Differenz zwischen den Projekten in Bezug auf ein Kriterium ist. Der Nachteil besteht allerdings darin, dass im Vorhinein genau festgelegt werden muss, welche Kriteriumsausprägung zu welcher Punktbewertung führt.

5.4 Bewertungsverfahren für ecomoebel-Standorte

Im Rahmen eines Bewertungskonzeptes für bestehende und mögliche zukünftige Standorte des ecomoebel-Verkaufs ist es wichtig, ein speziell geeignetes Bewertungsverfahren zu gebrauchen bzw. zu entwickeln. Dieses soll einen strukturierten und objektiven Bewertungsprozess ermöglichen bzw. unterstützen. Dabei scheint es sinnvoll, das Bewertungsverfahren und seine Teilschritte übersichtlich und praktikabel, unter Berücksichtigung der vorhandenen Kapazitäten der ecomoebel-Unternehmen, zu gestalten.

Aus diesen Gründen ist die Entwicklung eines auf die ecomoebel-Unternehmen zugeschnittenen und abgestimmten Bewertungsverfahrens mit Hilfe eines Anforderungsprofils und eines Scoring-Modells angestrebt.

5.4.1 Anforderungsprofil

Das Anforderungsprofil ist in erster Linie für die Bewertung potentieller, noch nicht bestehender Standorte ausgerichtet. Es ist als eine Art Filter gedacht, mit dessen Hilfe eine Vorauswahl der Standorte durchgeführt werden kann. Es sollen in diesem Schritt Standorte in potentielle, welche überhaupt für den ecomoebel-Verkauf in Frage kommen könnten, und pauschal auszuschließende unterteilt werden. Dies ist insofern wichtig, als dass der aufwendige Prozess der Standortbewertung nicht unnötig oft durchgeführt werden muss und die Effizienz in diesem Bereich steigt (vgl. Strebel 1975: 66). Es spart also Zeit und Kosten.

Im Anforderungsprofil sind zu diesem Zweck einige wesentliche Vorauswahlkriterien bzw. Standortfaktoren aufgeführt. Sie werden vor der eigentlichen Bewertung des Standorts überprüft und müssen einen bestimmten Ausprägungsbereich aufweisen,

damit selbiger überhaupt in die nähere Betrachtung fällt. Eine detaillierte Bewertung der Standortfaktoren im Anforderungsprofil ist indes nicht nötig. Entscheidend ist allein, ob die Ausprägung des Standortfaktors den vorgegebenen Werten entspricht oder nicht. Dementsprechend ist ein Standort weiter zu bewerten oder abzulehnen.

Da der Wahl der Vorauswahlkriterien große Bedeutung zukommt (vgl. Strebel 1975: 66-67) und damit nicht im Vorhinein Standorte aus der Betrachtung fallen, die dennoch mit einem hinreichenden Ergebnis realisiert werden könnten, sind lediglich grobe Richtwerte enthalten, die genügend Spielraum lassen.

5.4.2 Scoring-Modell für ecomoebel

Entspricht ein Standort dem Anforderungsprofil, d.h. sind Vorauswahlkriterien zufrieden stellend, setzt nun die eigentliche Standortanalyse ein. Mit Hilfe des für ecomoebelkonzipierten Scoring-Modells können nun die einzelnen Standorte bewertet werden. Dazu werden die für relevante erachteten Standortfaktoren einzeln analysiert und bewertet. Ist dies geschehen, gilt es in einem nächsten Schritt, die Ergebnisse der einzelnen Analysen zusammenzufügen, um eine umfassende Bewertung des Standortes zu ermöglichen. Abschließend werden dann die Ergebnisse der verschiedenen Standortanalysen miteinander verglichen, wodurch der am besten geeignete ermittelt wird.

Das erarbeitete Scoring-Modell für ecomoebel besteht aus zwei Teilen. Teil 1, das Bewertungssystem, entspricht in seiner Form einer Art Auflistung von Standortfaktoren. Den Ergebnissen der Analyse der einzelnen Standortfaktoren entsprechend werden die Standortfaktoren auf dieser Liste bewertet. Teil 2 ist ein Vergleichsblatt, auf dem zur Übersichtlichkeit die Ergebnisse der Standortbewertungen zusammengetragen werden.

Das Bewertungssystem (Teil1) hat folgende Struktur:

1. Neben den auf der Liste beschriebenen Standortfaktoren (einschließlich dem Listenpunkt „Sonstiges“) findet sich jeweils eine Skala, die in 5 Intervalle eingeteilt ist. Entsprechend der Skala findet eine Punktvergabe von 1, 2, 3, 4 oder 5 Punkten statt, wobei eine höhere Punktzahl eine bessere Bewertung zum Ausdruck bringt. Ist eine Ausprägung eines Standortfaktors nicht

eindeutig einem Intervall zuzuordnen, kann das arithmetische Mittel der beiden am nächsten in Frage kommenden Intervalle bzw. deren Punktzahlen genommen werden.

2. Um einzelne Standortfaktoren ihrer Bedeutung für das Gesamtergebnis entsprechend gewichten zu können, wird ihnen ein Multiplikator zugewiesen (vgl. 4.2.2.). Dieser hat entweder den Faktor 1; 1,5 oder 2. Ein höherer Faktor ist natürlich Ausdruck für eine größere Bedeutung des Standortfaktors.

3. Die für die Standortfaktoren vergebenen Punkte werden abschließend mit dem Multiplikator, der dem Standortfaktor zugewiesen wurde, verrechnet. Ein mit 3 Punkten bewerteter Standortfaktor mit einem Multiplikator von 2 erhält somit die Endpunktzahl von 6. Insgesamt kann ein Standortfaktor ein Punktspektrum von 1-5, 1,5-7,5 oder 2-10 haben.

4. Alle sich daraus ergebenden Bewertungsergebnisse werden anschließend summiert. Hieraus ergibt sich die Endsumme des Standortes. Letztlich gilt: Je höher die Endsumme ist, desto besser ist der Standort. Weiterhin wird empfohlen diese absolute Zahl noch durch die Anzahl der bewerteten Standortfaktoren zu teilen und zwar immer dann, wenn nicht bei allen Standorten jeder Standortfaktor bewertet werden konnte. Weiterhin wird diese absolute Zahl noch durch die Anzahl der bewerteten Standortfaktoren geteilt.

Das Vergleichsblatt (Teil2):

5. Der letzte Arbeitsschritt besteht lediglich darin, die ermittelten Ergebnisse der Standorte miteinander zu vergleichen. Dazu werden sie in das Vergleichsblatt eingetragen. Hier finden sich die einzelnen Standorte und ihre zugehörigen Ergebnisse wieder. Auch hier gilt wieder: Je höher die Zahl desto besser der Standort.

Weitere Erläuterungen zum Scoring-Modell:

Das Spektrum der Punktvergabe ist aus zweierlei Gründen bewusst im Rahmen von fünf Intervallen gehalten. Bei der Erarbeitung der Frage, welche Ausprägung eines Standortfaktors zu welcher Bewertung führt und welche Intervalle gebildet werden

könne, zeigte sich, dass eine größere Differenzierung nicht sinnvoll oder möglich gewesen wäre. Zudem haben Untersuchungen gezeigt, dass die Differenzierungsfähigkeit der bewertenden Personen eine Unterscheidung von mehr als 9 Intervallen nicht zulässt. Für gewöhnlich werden daher 5-7 Intervalle differenziert. (vgl. Strebel 1975: 74). Eine Einteilung in ca. 5 Stufen dürfte auf der anderen Seite genügen, um eine Eigenschaft eines Standorts ausreichend zu charakterisieren.

Die Punktvergabe bei der Bewertung der Standortfaktoren soll in erster Linie Bewertungen im Sinne von „besser als“ / „schlechter als“ ermöglichen. Ähnlich dem Schulnotensystem bietet sie dennoch in gewissem Rahmen eine Quantifizierung der unterschiedlichen Ausprägungen, wie es allgemein bei Intervallskalen der Fall ist. Sie stellt jedoch, auch wenn sie in Zahlen ausgedrückt ist, keine Differenzierung im Sinne einer Verhältnisskala dar, bei der die Differenz zwischen zwei Ausprägungen genau gemessen werden kann.

Der Listenpunkt „Sonstiges“ ist für den Fall gedacht, dass bei der Bewertung ein Aspekt des Standortes auffällt, der nicht in der Liste enthalten ist, aber dennoch relevant scheint. Dieser kann ebenfalls in gleicher Art bewertet werden. Dem Listenpunkt „Sonstiges“ wird bezüglich des Multiplikators der Faktor 1 zugewiesen, da zunächst davon ausgegangen wird, dass alle wesentlichen Standortfaktoren erfasst wurden.

Die Relativierung des absoluten Gesamtergebnisses ist immer dann für die Vergleichbarkeit der Ergebnisse unumgänglich, wenn nicht bei allen Standorten die gleiche Anzahl Standortfaktoren bewertet werden kann oder bei einem oder mehreren der Punkt „Sonstiges“ bewertet wird.

5.5 Herleitung und Gewichtung der Standortfaktoren

In diesem Abschnitt werden die für das Scoring-Modell für ecomoebel ausgewählten Standortfaktoren, darunter auch die Vorauswahlkriterien, dargelegt. Weiterhin wird erörtert, wie diese zu bewerten sind und welche Gewichtung sie haben.

Als Basis für die ausgewählten Standortfaktoren des ecomoebel-Scoring-Modells diente eine Sammlung von insgesamt 47 Standortfaktoren von Winterling (vgl. Winterling 1978: 130 ff.), die auf die Projektbedürfnisse überprüft und gegebenenfalls

übernommen wurden. Diese Grundlage wurde mit einer weiteren Sammlung von Grabow abgeglichen und ergänzt, (s. Kap. 5.2, Abb.7), so dass insgesamt 13 Standortfaktoren in das neu entwickelte ecomoebel-Scoring-Modell mit einfließen. Abschließend wurde diese Auswahl mit Hilfe der Kundenbefragung und eines Experteninterview nachgeprüft.

Zunächst werden die Vorauswahlkriterien des Modells überprüft.

Aufgrund der rasanten Entwicklung der ecomoebel GmbH müssen die Werte der Vorauswahlkriterien jedoch ständig an die aktuelle Lage des Unternehmens angepasst werden. Die gewählten Werte sind eher als beispielhaft zu verstehen und orientieren sich an den Kriterien, die im Experteninterview genannt wurden. Weiterhin kann eine genaue Festlegung einzig durch die Unternehmensführung und deren Zielvorstellungen erfolgen.

Falls die Vorauswahlkriterien nicht erfüllt werden, wird von einer weiteren Untersuchung des jeweiligen Standorts abgeraten.

Vorauswahlkriterien

1. *Objektgröße in m²*

- Immobilien zwischen 1000m² und 2500m² Verkaufsfläche
- bei Neubau: Bauland zwischen 500m² und 2000m²

Dieses Intervall wurde auf Grund von Experteninterviews gewählt.

Das Intervall muss an die neuesten Entwicklungen der GmbH angepasst werden.

2. *Investitionskosten in €/m²*

- Die Investitionskosten sollten einen Wert von 150 €/m² nicht überschreiten.

Dieser Wert orientiert sich an den Werten bisheriger Standorte und sollte ebenfalls falls nötig angepasst werden. Um die einzelnen Ergebnisse besser vergleichbar zu machen, werden alle Preisangaben in diesem Modell auf den m²-Preis runtergerechnet angegeben. Die Investitionskosten meinen, die Kosten, welche durch eventuelle Sanierungs- und Renovierungsarbeiten entstehen können, z.B. durch Altlastenabtragung oder Fassadenaufwertung.

3. *Laufende Kosten in €/m²*

→ Der Mietpreis pro m² darf einen Wert von 8 €/m² nicht übersteigen.

Es können eventuell Zuschüsse der Kommune von dem Mietpreis subtrahiert werden.

Dieser Wert orientiert sich an den Werten bisheriger Standorte. Da es starke regionale Schwankungen bei den Mietpreisen gibt, sollte der Gewerbemietpreis der jeweiligen Kommune als Grundlage für die Bewertung der laufenden Kosten des Standorts dienen.

Nach der Überprüfung der Vorauswahlkriterien geht es, falls diese erfüllt wurden, weiter mit den ausgewählten Standortfaktoren.

Die Bewertung der verschiedenen Faktoren ist eingeteilt von 5 (optimal) bis 1 (schlecht). Um die Bewertung so objektiv wie möglich zu gestalten, wird die Höhe der Punktevergabe für jeden einzelnen Standortfaktor im Folgenden so klar wie möglich definiert.

Der Gewichtungsfaktor (1; 1,5 oder 2) ist in der Überschrift des jeweiligen Standortfaktors zu erkennen.

Da trotz der folgenden Definitionen auch subjektive Einschätzungen in die Bewertung der Faktoren einfließen, sollte die Bewertung von verschiedenen Standorten durch die gleiche Person erfolgen.

Dies führt zu einer Vergleichbarkeit der Ergebnisse. Die Korrektheit der Bewertung kann durch die Bewertungen mehrerer Standorte durch mehrere Personen überprüft werden, indem die Ergebnisse der einzelnen Personen für jeden Standort einzeln abgeglichen werden. Weiterhin erscheint es gegebenenfalls sinnvoll, den Durchschnitt der Gesamtergebnisse eines Standortes zu errechnen.

Standortfaktoren

3. Einzugsgebiet (Anzahl der potentiellen Kunden) x 2

Aufgrund der Ergebnisse der Kundenbefragung kann man bei Secondhand-Möbelmärkten ein Einzugsgebiet zwischen ca. 25-50km (Kreis um Standort) zugrunde legen (s. Abb. 10). Das Projekt wählt das arithmetische Mittel zwischen 25 und 50, also einen Radius von 37,5 km, was einer Fläche von ca. 4400 km² entspricht. Für die Bewertung werden aktuelle Karten mit Bevölkerungsdichten benötigt.

Abb. 10: Kundenbefragung Einzugsgebiet



Quelle: Eigene Darstellung /Kundenbefragung 2005

- 5 Punkte → mehr als ca. 8,8 Millionen potentielle Kunden (entspricht mehr als 2000 Einwohner pro km²)
- 4 Punkte → zwischen ca. 4,4 und 8,8 Millionen potentielle Kunden (zwischen 1000 und 2000 Einwohner pro km²)
- 3 Punkte → zwischen ca. 2,2 und 4,4 Millionen potentielle Kunden (zwischen 500 und 1000 E pro km²)
- 2 Punkte → zwischen ca. 1 und 2,2 Millionen potentielle Kunden (zwischen 230 und 500 E pro km²)
- 1 Punkte → weniger als ca. 1 Millionen potentielle Kunden (weniger als 230 E pro km²)

Grundlage für die Klasseneinteilung waren Daten des Statistischen Bundesamtes zur Bevölkerungsdichte in Deutschland (Website Statistik-Portal). Der Schnitt liegt bei 231 Einwohnern pro km², die Datenamplitude

reicht von 75 Einwohnern pro km² in Mecklenburg-Vorpommern bis hin zu 3800 Einwohnern pro km² in Berlin (Website Statistik Portal).

Dieser Standortfaktor wurde auf Grund der Interviews und Literaturkenntnisse als besonders wichtig eingestuft und somit mit dem Faktor 2 gewichtet.

4. Anzahl der Nachbarbetriebe x 2

5 Punkte → mehrere Nachbarbetriebe mit hohem Kundenaufkommen

4 Punkte → mehrere Nachbarbetriebe

3 Punkte → zwei Nachbarbetriebe

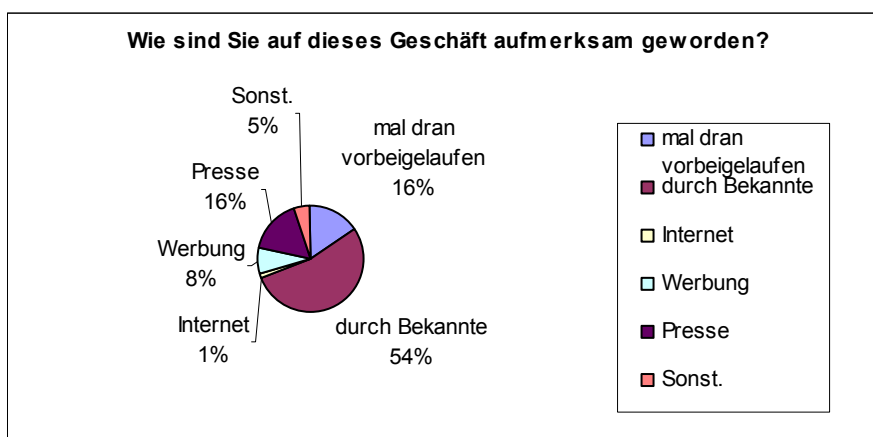
2 Punkte → ein Nachbarbetrieb vorhanden

1 Punkte → kein Nachbarbetrieb vorhanden

Mit Nachbarbetrieben sind solche Unternehmen gemeint, welche sich in unmittelbarer Nähe des potentiellen Standortes finden und über eine gewisse Frequentierung durch Kunden verfügen.

Nachbarbetriebe werden von dem Projekt generell als positiv eingeschätzt, da die ecomobel GmbH in erster Linie ihren Bekanntheitsgrad erhöhen muss. Die Kundenbefragung hat klar aufzeigt, dass viele Kunden ein Secondhand-Möbelgeschäft betreten weil sie „mal dran vorbeigefahren oder gelaufen sind“ (s. Abb. 11). Aus diesem Grund wird die Anzahl der Nachbarbetriebe mit dem Faktor 2 gewichtet.

Abb. 11: Kundenbefragung Laufkundschaft



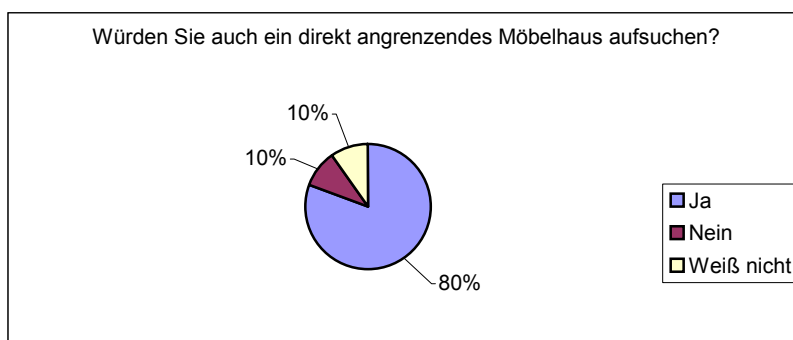
Quelle: Eigene Darstellung/ Kundenbefragung 2005

5. Art der anderen Betriebe x 2

- 5 Punkte → Ansässigkeit anderer Möbelhäuser und anderer komplementärer Betriebe (z.B. künstlerisch gestaltende Schreiner)
- 4 Punkte → ein anderes Möbelhaus
- 3 Punkte → Gewerbegebiet mit komplementären Betrieben
- 2 Punkte → Gewerbegebiet ohne komplementäre Betriebe
- 1 Punkte → nur Industrie oder gar nichts

Auch die Art der anderen Betriebe spielt eine große Rolle. Ecomoebel steht nach Meinung des Projektes in keinem Konkurrenzverhältnis mit anderen Möbelhäusern, da sich ihre Angebote klar unterscheiden. Weiterhin können Synergieeffekte erzielt werden, wenn ein ecomoebel-Verkaufsstandort die direkte Nähe zu künstlerisch gestaltenden Unternehmen aller Branchen sucht. Dies könnten z.B. auch Fahrzeug-Tuning-Werkstätten, Lackierer oder sonstige Künstler sein. Außerdem ergab die Kundenbefragung, dass Kunden die ein Möbelgeschäft aufsuchen, in der Regel auch ein ihnen nicht bekanntes Möbelhaus in unmittelbarer Nähe besuchen würden (s. Abb. 12). Dies kann auf Grund des derzeitigen Bekanntheitsgrads der GmbH nur positive Wirkung haben. Deshalb wurde auch dieses Kriterium mit dem Faktor 2 gewichtet.

Abb. 12: Kundenbefragung Synergieeffekt



Quelle: Eigene Darstellung/ Kundenbefragung 2005

6. *Übereinstimmung von Standort und Betriebsimage x 1,5*

5 Punkte → klare Übereinstimmung (in mindestens drei Punkten)

4 Punkte → Übereinstimmung zu erkennen (in genau zwei Punkten)

3 Punkte → leichte Übereinstimmung (nur in einem Punkt, z.B. innovativ, modern oder umweltschonend)

2 Punkte → keine störenden Faktoren erkennbar

1 Punkte → keine Verbindung erkennbar

Die Kundenbefragung ergab, dass die Übereinstimmung des Betriebsimages mit dem Standort für den Kunden eine eher untergeordnete Rolle spielt. Für das Projekt war es jedoch dennoch wichtig diesen Punkt in die Standortbewertung einfließen zu lassen, da sich die ecomoebel GmbH gerade in Punkto Firmenphilosophie von anderen Möbelhäusern abhebt und somit einen etwas breiteren Kundenkreis anspricht.

Dieser Punkt wurde mit dem Faktor 1,5 gewichtet.

7. *Parkplatzsituation x 2*

5 Punkte → kurze Wege (<500m); befestigt und markiert; es stehen immer genügend Parkplätze zur Verfügung, auch Behinderten und Frauenparkplätze

4 Punkte → es steht eine ausreichende Anzahl an befestigten Parkplätzen zur Verfügung

3 Punkte → es steht eine ausreichende Anzahl nicht befestigter Parkplätze zur Verfügung (siehe Stellplatzverordnung)

2 Punkte → vereinzelt Parkmöglichkeiten in der Nähe (<500m) des Standorts

1 Punkte → keine Parkmöglichkeiten in der Nähe (<500m) des Standorts

Dieses Kriterium wurde auf Grund der Experteninterviews und der Kundenbefragung als besonders wichtig eingestuft. Eine nicht ausreichende Anzahl von Parkplätzen, verstößt zum einen gegen geltendes Recht im Sinne der Stellplatzverordnung und behindert sowohl den Kunden- als auch den Anliefer-Verkehr das Gebäude zweckmäßig zu erreichen. Daher wird dieser Punkt mit dem Faktor 2 gewichtet.

8. *Anbindung an den ÖPNV x 1*

5 Punkte → mehrere ÖPNV Anschlüsse in Unmittelbarer Nähe (<500m)

4 Punkte → mehrere ÖPNV Anschlüsse im Umkreis von ca. 1km

3 Punkte → ein ÖPNV Anschluss in unmittelbarer Nähe (<500m)

2 Punkte → ein ÖPNV Anschluss im Umkreis von ca. 1km

1 Punkte → kein ÖPNV Anschluss im Umkreis von ca. 1km

Die Anbindung an den ÖPNV spielt bei der Standortfrage von Möbelmärkten normalerweise keine Rolle, diese vorläufige Einschätzung wurde durch das Experteninterview bestätigt. Der ÖPNV kann demnach höchstens eine Rolle spielen, wenn Kunden eine Vorauswahl bei den angebotenen Möbeln treffen möchten. Das Projekt ist allerdings der Meinung, dass auch dieser Faktor für die ecomoebel GmbH eine Rolle spielen muss.

Allerdings musste bei der Konsumentebefragung festgestellt werden, dass der motorisierte Individualverkehr (MIV) einen wesentlichen höheren Stellenwert für die Secondhand-Möbelbranche hat. Aus diesem Grund wird dieser Punkt mit dem Faktor 1 gewichtet.

9. *Anbindung an MIV x 2*

5 Punkte → befestigte Straße, Autobahn und Bundesstraße im Umkreis von 1km

4 Punkte → befestigte Straße, Autobahn und Bundesstraße im Umkreis von 3km

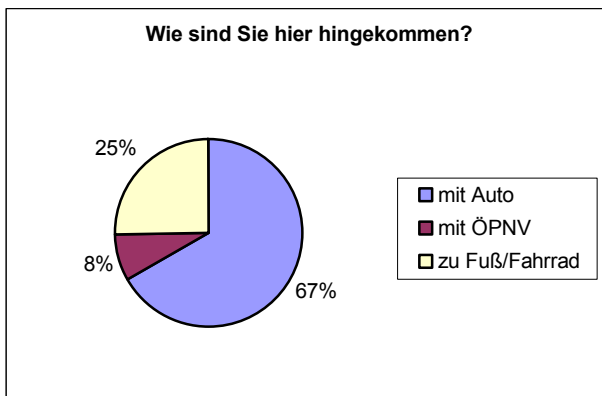
3 Punkte → befestigte Straße, Autobahn oder Bundesstraße im Umkreis von ca. 3km

2 Punkte → befestigter, abgelegener Weg zum Standort (abgeschottete Vorortlage)

1 Punkte → unbefestigter, abgelegener Weg zum Standort

Wie bereits erwähnt ergab die Kundenbefragung, dass der MIV das mit Abstand am häufigsten genutzte Verkehrsmittel der Kunden ist (s. Abb. 14). Aus diesem Grund wird die Anbindung an den MIV mit dem Faktor 2 gewichtet.

Abb. 13: Kundenbefragung Anreiseart



Quelle: Eigene Darstellung/ Kundenbefragung 2005

10. Lage in Bezug auf das ecomoebel-Netzwerk x 1

- 5 Punkte → zentrale Lage des Standorts für alle ecomoebel-Partner
- 4 Punkte → gute Lage, für die meisten nah für wenige weit entfernt
- 3 Punkte → normale Lage, für einige Partner nah für einige weit
- 2 Punkte → dezentrale Lage, für wenige Partner nah für die meisten weit
- 1 Punkte → keine räumliche Nähe zu den Netzwerkpartner

Da der Netzwerkgedanke ein zentraler Punkt der ecomoebel GmbH ist, hat sich das Projekt entschieden, diesen auch in die Standortbewertung einfließen zu lassen. Dadurch, dass das ecomoebel-Netzwerk noch nicht über allzu große Ausmaße verfügt, besitzt dieser Punkt noch keine dermaßen große Relevanz, kann aber bei einer schrittweisen Vergrößerung des Netzwerkes an Bedeutung gewinnen. Daher erfolgt die Gewichtung mit dem Faktor 1.

11. Sichtbarkeit (Mikrolage) x 2

- 5 Punkte → Sichtbar für die meisten Personen, die sich im Umkreis von maximal ca. 2km aufhalten, oder gut ausgeschildert im Umkreis von mindestens 5km
- 4 Punkte → Sichtbar für die meisten Personen in unmittelbarer Nähe (<500m) oder gut ausgeschildert im Umkreis von ca. 2km
- 3 Punkte → verdeckte Lage, nur eingeschränkt sichtbar, aber im Umkreis von ca. 1km ausgeschildert; versteckte Lage aber im Umkreis von ca. 2km ausgeschildert
- 2 Punkte → verdeckte Lage, nur eingeschränkt sichtbar, nicht ausgeschildert

1 Punkte → versteckte Lage, erst unmittelbar vor der Ankunft sichtbar, nicht ausgeschildert

Die Sichtbarkeit eines Ladenlokals stellt in jeder Branche einen extrem wichtigen Faktor für die Standortbewertung da. Dies wurde durch die Ergebnisse der Konsumentebefragung unterstrichen, da ein großer Teil der Befragten angab, Möbelhäuser auf Grund der Sichtbarkeit zu besuchen. Weiterhin konnte bei dem Netzwerkpartner Werkhof Hagen festgestellt werden, dass dieser zwar über eine recht gute Verkehrsanbindung verfügt (Bundesstraße 54 mit Anbindung zur A1 in einer Entfernung von ca. 500 Metern), die versteckte Mikrolage aber Werbeausgaben in Höhe von 2800€/Monat erfordert. Dieses veranlasste das Projekt diesen Standortfaktor mit dem Faktor 2 zu gewichten.

12. *Passanten- / Einkäuferfrequenz x 2*

5 Punkte → Hochfrequentierter Einkaufsbereich (Fußgängerzone)

4 Punkte → Fußgängerzone mit normalen Passantenaufkommen

3 Punkte → Gewerbegebiet mit normalen Passantenaufkommen

2 Punkte → kaum Passanten (wenig, kleine Nachbarbetriebe)

1 Punkte → keine Passanten, nur gezielter Kundenbesuch

Die Passanten- bzw. Einkäuferfrequenz ist gerade für ein eher unbekanntes Unternehmen ein wichtiger Punkt, um neue Kundschaft zu gewinnen und den Bekanntheitsgrad zu erhöhen. Aus diesem Grund wurde dieser Punkt mit dem Gewichtungsfaktor 2 versehen.

Die Definitionen der einzelnen Faktoren wurden von dem Projekt durch eine erfolgreiche Probewertung verschiedener Standorte überprüft und auf Grund der Ergebnisse für geeignet erklärt. Die Ergebnisse finden sie im Anhang.

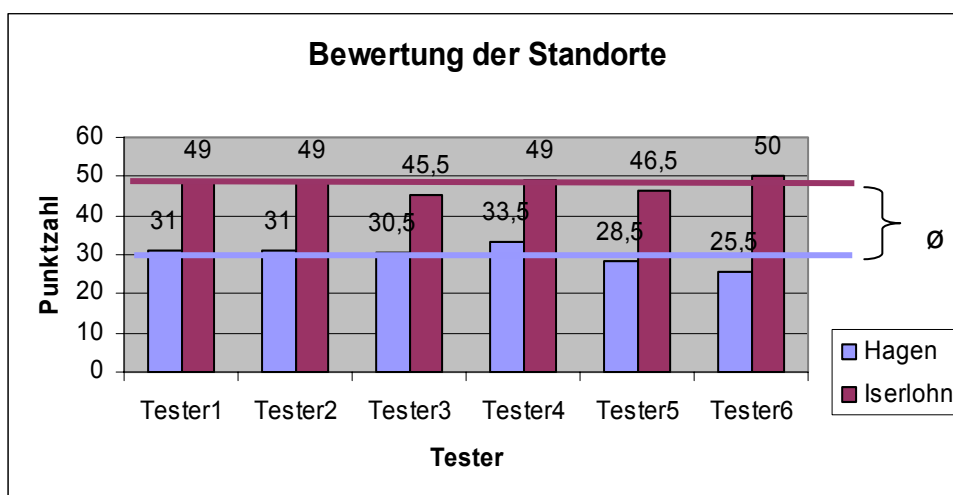
Im Anhang des Berichts befinden sich außerdem ein Leitfaden und der dazugehörige Bewertungsbogen, sowie ein Standortvergleichsblatt zur korrekten Durchführung der Standort-Bewertung.

5.6 Testanwendung des ecomoebel-Scoring-Modells

Um das hier präsentierte Bewertungsmodell kritisch reflektieren zu können und die Anwendbarkeit zu testen, hat das Projekt bei dem bestehenden Verkaufsstandort Werkhof Hagen und dem zukünftigen Verkaufsstandort in Iserlohn eine Bewertung durchgeführt. Dabei wurden die Vorauswahlkriterien nicht berücksichtigt, da die Standorte vorgegeben waren und es nicht darum ging, einen neuen Standort zu suchen.

Bei dieser Bewertung haben sechs Tester unabhängig voneinander am jeweiligen Standort die Bewertungsbögen mit Hilfe des Leitfadens ausgefüllt. Dabei hat sich gezeigt, dass sowohl die Bewertung der einzelnen Standortfaktoren als auch das Gesamtergebnis nur marginal von dem Durchschnittswert abweichen (s. Abb. 14). Dennoch fiel auf, dass in einzelnen Fällen umfassender definiert werden sollte, welche Ausprägung der verschiedenen Standortfaktoren zu welcher Punktevergabe führen. Hier wäre es hilfreich mehrere Beispiele zu verwenden, um dem Prüfer klar zu machen, welche konkreten Strukturen zu welcher Punktzahl führen können. Dieser Sachverhalt fiel besonders bei den Faktoren „Art der anderen Betriebe“ und „Übereinstimmung Standort mit Betriebsimage“.

Abb. 14: Bewertung der Standorte



Quelle: Eigene Darstellung

Hierbei muss berücksichtigt werden, dass in Hagen und in Iserlohn nicht alle Standortfaktoren bewertet wurden. Diese Einschränkung musste auf Grund der

Tatsache, dass nicht alle Faktoren durch die Ortsbesichtigung bewertet werden können, in Kauf genommen werden.

Ergebnisse

Die hier folgenden Ergebnisse der Testanwendung des ecomoebel-Scoring-Modells sind mit Vorsicht zu betrachten, da die durchgeführte Bewertung eher darauf abzielte die Praktikabilität des Bewerbungsverfahrens festzustellen. Zudem handelte es sich um die erste Anwendung des Modells, in dem noch nicht alle Schwachstellen erkannt und ausgemerzt werden konnten. Dennoch sind wesentliche Grundzüge der Standortqualitäten an den beiden bewerteten Standorten absehbar.

Aufgrund der höheren Gesamtpunktzahl des Standortes in Iserlohn, ist dessen Standortqualität als besser einzuschätzen als die in Hagen. Vornehmlich resultierte dieses Ergebnis aus folgenden in der Tabelle (s. Abb. 15) dargestellten Vor- und Nachteilen, die besonders ins Gewicht fielen.

Abb.15: Relative Vor- und Nachteile der bewerteten Standorte

Hagen	Iserlohn
<ul style="list-style-type: none"> + MIV Anbindung + ÖPNV Anbindung 	<ul style="list-style-type: none"> + MIV Anbindung + Agglomerationseffekte (Passantenfrequenz, Anzahl der Nachbarbetriebe) + Parkplatzsituation + Sichtbarkeit
<ul style="list-style-type: none"> - Sichtbarkeit - Agglomerationseffekte - Parkplatzsituation 	<ul style="list-style-type: none"> - ÖPNV Anbindung

Quelle: Eigene Darstellung

Im Anhang dieses Berichts finden sich die detaillierten Ergebnisse dieser Testbewertung.

5.7 Fazit

Da die Lage und Qualität der Verkaufsstandorte besonders für Handelsunternehmen wie Möbelhäuser äußerst wichtig sind, spielt die Entscheidung für einen Verkaufsstandort eine große Rolle. Dementsprechend bedeutsam ist die Standortbewertung, denn wenn diese korrekt durchgeführt wurde, erspart dies eine sehr kostenintensive Fehlinvestition. Gerade für ein junges Unternehmen wie ecomoebel ist dieser Gedanke sehr nahe liegend.

Um ein spezifisches Standortbewertungsmodell für ecomoebel zu entwickeln, hat das Projekt verschiedene Standortmodelle und Bewertungsverfahren literarisch gesichtet und verschiedene Ansätze für ein eigenes Scoring-Modell verwertet.

Das Projekt hat letztendlich ein Bewertungskonzept erarbeitet, das zur Bewertung bestehender und potentiell neuer Standorte dient. Somit ist es möglich, einen möglichst optimalen neuen Verkaufsstandort zu ermitteln oder eventuelle Schwächen einzelner Faktoren bei bestehenden zu verbessern.

Die in diesem Bewertungskonzept aufgeführten Standortfaktoren, deren Definition für die Punktvergabe und Gewichtung sowie besonders die Vorauswahlkriterien bedürfen allerdings einer ständigen Anpassung an die momentane Unternehmenssituation. Dies ist besonders wichtig, da manche Definitionen bisher nur beispielhaft ausgewählt wurden.

Insgesamt hat die Testanwendung dieses Bewertungskonzeptes die Praktikabilität des speziellen ecomoebel-Scoring-Modells gezeigt und die Vorteile bezüglich Zeit- und Kostenersparnis bestätigt. Daher empfiehlt das Projekt dieses Bewertungskonzept als unterstützende Maßnahme zur Standortwahl für ecomoebel-Verkaufsstandorte; unterstützend deshalb, da ein Bewertungskonzept nie alle standortrelevanten Zusammenhänge erfassen kann (man bedenke z.B. juristische, betriebswirtschaftliche und andere standortrelevante Aspekte).

6. Untersuchungsfeld II – Innerbetriebliche Strukturen & Produktmarketing

Wie sich bei der Ortserkundung herausgestellt hat, ist das Service-Konzept der ecomoebel-Netzwerkpartner nicht ganz ausreichend an die Bedürfnisse der Kundengruppen angepasst. Deswegen beschäftigt sich die Projektarbeit zusätzlich mit den innerbetrieblichen Strukturen und dem Produktmarketing. Das Ziel des Untersuchungsfeld II orientiert sich zunächst an den Kunden, soll aber auch den Umsatz steigern. Zunächst muss das vorherrschende Image von Gebrauchtmöbeln bei den Kunden gestärkt werden. Dies geschieht durch die Sicherung von Qualität und der gezielten Hervorhebung der Unterschiede und Vorteile die der Kunde bei ecomoebel, im Gegensatz zu gewöhnlichen Secondhand-Möbel vorfindet. Weiterhin werden neue Vertriebsformen initiiert und das Angebot erweitert bzw. neue Kooperationen für ecomoebel ermöglicht.

Im Zwischenbericht wurden die Bereiche „Betriebswirtschaftliche und innerbetriebliche Strukturen“ und „Produktmarketing“ getrennt voneinander bearbeitet. Zu Beginn des Sommersemesters hat sich jedoch herauskristallisiert, dass die Untersuchungsfelder so stark miteinander verflochten sind und Interaktionen unumgänglich sind, so dass eine weitere Trennung nicht sinnvoll gewesen wäre. Durch die Zusammenlegung der Untersuchungsfelder werden dem Leser die Zusammenhänge der einzelnen Ziele besser greifbar gemacht.

Das neue Untersuchungsfeld heißt: Untersuchungsfeld II „Innerbetriebliche Strukturen und Produktmarketing“.

Auf die Unterziele aus dem Zwischenbericht hat das Projekt weiterhin verzichtet, da es sich ganz gezielt mit den einzelnen Zielen und deren konkrete Ausarbeitung beschäftigen wollte.

Ein Brainstorming zum Sommersemester sollte Aufschluss darüber geben, welche Ziele das Projekt ausarbeiten möchte und welche Ziele es für besonders relevant bezüglich des ecomoebel-Konzept hält. Die entwickelten Ideen wurden von den Eindrücken der Ortsbesichtigung und den eigenen Ansichten der Verbesserung beeinflusst (vgl. Kapitel 2).

Als klare Unterziele mit besonderer Relevanz haben sich folgende Ziele ergeben:

- **Image verbessern**
- **Qualitätssicherung erreichen**
- **Leasing-Rotations-Prinzip initiieren**
- **Warensortiment verbreitern**
- **Ökologischen Aspekt der ecomoebel-Produkte vermitteln**

Während des Brainstormings hat das Projekt viele gute Ideen entwickelt, jedoch war die Ausarbeitung aller nicht möglich. Eine Liste aller Ideen mit kurzen Erläuterungen befindet sich am Ende dieses Kapitels.

6.1 Image

Wie in der Problemstellung erklärt, ist das Image von Gebrauchtmöbeln dem von Neumöbeln nicht gleichzusetzen. Auf Grund dieser Feststellung ist es notwendig, das Image der ecomoebel GmbH bzw. das von Gebrauchtmöbeln zu analysieren. Der Serviceaspekt sowie die Qualitätssicherung müssen im Folgenden analysiert werden. Vorab wird der Begriff „Image“ definiert, so dass der Leser weiß, worum es sich bei dem Begriff „Image“ handelt.

Der Begriff Image stammt aus der angloamerikanischen Sozialforschung. Als Image wird der Aspekt bezeichnet, der über die visuelle Wahrnehmung des Menschen reicht. Das bedeutet, dass sich der Mensch eine Meinung über die Objekte bildet, die er wahrnimmt. Diese Objekte können zum Beispiel Marken, Firmen sowie Personen darstellen. Das Image verbindet die wahrgenommenen Gefühle (zum Beispiel Sympathie), die sachlichen Informationen über das Produkt (zum Beispiel Qualität der Verarbeitung) sowie die Handlungsabsichten. Diese Handlungsabsicht könnte sein, dass die Zielperson bereit ist, dieses Produkt zu kaufen, doch diese Kaufbereitschaft kann abermals durch einzelne Merkmale, wie zum Beispiel den Preis oder die Farbe, bestimmt werden. (vgl. Brockhaus)

Über die Zeit kann sich das Image eines Objektes durch eigene Erfahrungen oder durch Informationen dritter weiter entwickeln bzw. verfestigen. Diese Erfahrungen

nimmt der Mensch teils bewusst, teils unbewusst wahr. Somit wird die Sichtweise und Interpretation der wahrgenommenen Objekte vom Image beeinflusst (vgl. Brockhaus)

Das Image hat daher zwei Hauptfunktionen beim Menschen. Zum einen trägt es zur Meinungsbildung bei und zum anderen zur Interpretation der Umwelt. (Orientierungsfunktion).

Diese oben genannten Wirkungen des Images sind ein Grund dafür, dass das Image in der Werbepsychologie, sowie in der Motiv- und Marktforschung ein oft verwendeter Begriff ist (vgl. Brockhaus).

Das Image, welches versucht wird, sich selbst zu geben, bezeichnet man als Selbstimage und die Meinung, die über andere Personen, Gruppen, Firmen usw. gebildet wird, wird als Fremdimage bezeichnet.

Die große Bedeutung von Produkt- und Firmenimage im Rahmen des Marketings und besonders im Rahmen der Werbung resultiert aus der Übereinstimmung aus Selbstimage und Fremdimage.

Sollte das Selbstimage mit dem Fremdimage übereinstimmen, so würde die optimale Situation für den Imageträger herrschen. Da dies aber meist nicht von allein geschieht, ist es die Aufgabe von Marketing- und Werbeexperten, das Image eines Objektes (zum Beispiel Firmen oder Personen) gezielt zu gestalten und zu profilieren (vgl. Brockhaus).

Imagebewertung von Secondhandmöbeln/ ecomoebel zur heutigen Zeit

Das Untersuchungsfeld II behandelt die Imagebewertung von Secondhand-Möbeln im Allgemeinen und ecomoebel im Speziellen. ecomoebel wurde bewusst separat bewertet, da es sich auf Grund seiner Schadstofffreiheit von den gängigen Secondhand-Möbeln abgrenzt. Am Ende der Untersuchung wird in einer Zusammenfassung ein Konzept, resultierend aus den Ergebnissen der Teiluntersuchungsfelder, vorgestellt.

Auf Grund der Problemstellung muss das Image von Gebrauchtmöbeln sowie das der ecomoebel GmbH bewertet und gegebenenfalls Ansätze zur Verbesserung geliefert werden.

Im Verlauf der Untersuchungen, die Experteninterviews, Literaturrecherchen, empirische Erhebungen sowie Ortsbesichtigungen beinhalteten, konnte das Untersuchungsfeld einen Überblick über das Image von Gebrauchtmöbeln bzw. ecomoebel gewinnen.

Noch vor ein paar Jahren wurden Gebrauchtmöbel weitestgehend an sozial schwache Menschen verkauft, heutzutage kann man nicht klar definieren, aus welchen Schichten die Käufer von Gebrauchtmöbeln stammen. Die Vorbehalte gegenüber Secondhand-Ware innerhalb der Gesellschaft sind gesunken. Ein Grund für diese Entwicklung ist, dass auch „Porschefahrer“ in Discountern einkaufen und die Akzeptanz von Secondhand-Waren, die innerhalb von Internet-Auktionshäusern wie z.B. ebay verkauft werden, gestiegen ist. Secondhandmöbel werden heutzutage als Ergänzung zur Massenware gesehen. Durch Individualität und Originalität wollen sich Menschen von der Masse abheben; aus diesem Grund gehen sie somit vermehrt in Secondhand Läden stöbern. Diese Lust am Stöbern trägt dazu bei, dass man den Secondhand-Kauf als entspannter und persönlicher empfindet, im Gegensatz zu Erste-Hand-Waren. Ein Grund für dieses persönliche Empfinden ist, dass es normalerweise möglich ist, in Secondhand-Läden den Preis auszuhandeln. Somit kommt man mit dem Verkäufer ins Gespräch und kann außerdem noch ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis erzielen.

Die Secondhand-Branche hat es jedoch noch nicht geschafft, sich mit der Erste-Hand-Branche gleichzustellen. Dies haben folgende Gründe zu verantworten. Heutzutage kaufen meist noch die sozial schwachen Menschen, die auf Secondhand angewiesen sind, gebrauchte Waren. Dies veranlasst, dass die Secondhand-Branche bei vielen Menschen den Ruf hat, nicht vorzeigbar zu sein.

Des Weiteren gelten Möbel in der heutigen Zeit als Prestigeobjekte, und daher sind wenig Leute gewillt, sich Secondhand-Möbel in die Wohnung zu stellen. Verwandte, Freunde oder Kollegen könnten denken, dass derjenige, der sich Gebrauchtmöbel in die Wohnung stellt, nicht ausreichend über finanzielle Mittel verfügt.

Ein weiterer Aspekt, der es Gebrauchtmöbeln schwer macht, sich am Markt durchzusetzen, sind die „schwarzen Schafe“.

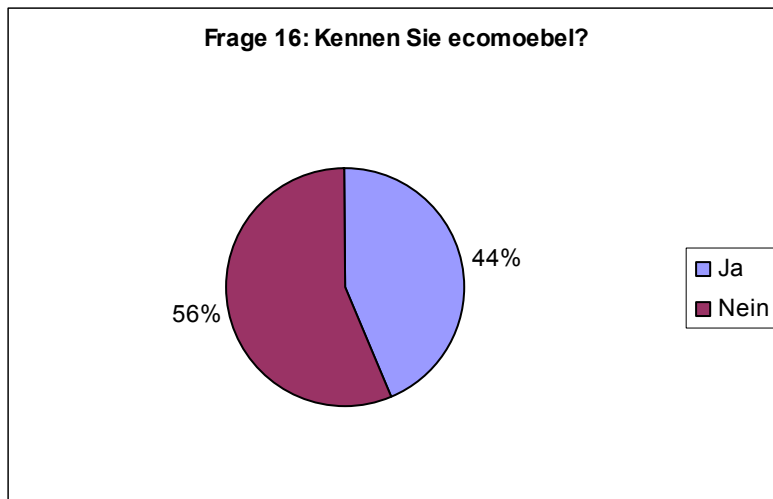
Bedingt durch das noch negative Fremdimage der Secondhand-Branche, verursacht durch diese so genannte „schwarze Schafe“, die durch schlechte Qualität, fehlende Hygiene und Präsentation das Bild der Secondhand-Branche in ein schlechtes Licht rücken, konnte sich die Secondhand-Branche noch nicht am Markt durchsetzen.

Um diesen „schwarzen Schafen“ auszuweichen, ist es wichtig sich innerhalb der Secondhand-Branche gut zu Recht zu finden. Um so ein Szenekenner zu sein, bedarf es jedoch viel Zeit. Jedoch hat nicht jeder Mensch Zeit, sich mit dem Angebot von Secondhand-Anbietern auseinander zu setzen. Dieser Aspekt macht es den Nichtkennern der Secondhand-Branche schwer, qualitativ hochwertige Produkte ausfindig zu machen. Daher gehen diese Art von Kunden zu den großen Mitnahmемöbelmärkten, oder wenn es individuell gewünscht wird, zu einem Schreiner, um dort ein neuwertiges, originell designtes Möbelstück zu erwerben.

Da es sich bei ecomoebel um Gebrauchtmöbel handelt, sind die o.g. Probleme bezüglich des Image von Secondhand-Möbeln auch zum Teil auf ecomoebel zu beziehen. Jedoch grenzt sich ecomoebel durch seine Schadstofffreiheit von den übrigen Secondhand-Anbietern ab. Dies wird durch den Formaldehydtest mit dem eigens dafür entwickelten Fluxomat sichergestellt. Auch weisen ecomoebel eine hohe Qualität auf, und dadurch grenzen sie sich von den übrigen Gebrauchtmöbelanbietern ab.

Ecomoebel werden individuell designt und angefertigt. Allerdings ist zu untersuchen, ob die Bekanntheit der ecomoebel GmbH innerhalb der Bevölkerung gegeben ist. Denn dies muss als Voraussetzung gegeben sein, um ein Fremdimage der ecomoebel GmbH zu erhalten. Das Projekt konnte anhand von empirischen Erhebungen die Bekanntheit der ecomoebel GmbH an den Standorten in Hagen, Hattingen sowie in Dortmund feststellen (siehe Abb.16).

Abb. 16: Kundenbefragung Bekanntheitsgrad



Quelle: Eigene Darstellung/ Kundenbefragung 2005

Die Abbildung 16 belegt, dass ecomoebel bei den Kunden der Netzwerkpartner wenig bekannt ist. Die meisten Kunden, vor allem in Hagen und Dortmund, kannten die Marke ecomoebel nicht, obwohl sie dort vertrieben wird. Hier wird das Problem der ecomoebel GmbH deutlich. Denn um ein Fremdimage zu verändern bzw. an das Selbstimage anzugleichen, ist es erforderlich, dass die potentiellen Kunden sich ein Image bilden können. Dieses Image können sich die Menschen erst dann von einer Firma bilden, wenn diese Firma den Menschen bekannt ist. Somit muss die Bekanntheit gesteigert werden, denn erst dann werden Image verändernde Maßnahmen auch Erfolg haben können.

Methoden zur Imageangleichung

Das oben aufgezeigte Problem der fehlenden Bekanntheit der Marke ecomoebel veranlasste das Projekt, sich darüber Gedanken zu machen, wie die Bekanntheit der ecomoebel GmbH bei den Kunden gesteigert werden kann. Zum einen trägt die Steigerung der Bekanntheit dazu bei, dass sich mehr Menschen ein Bild bzw. Image von ecomoebel bilden können, doch bringt diese Steigerung noch andere Streueffekte mit sich. Denn ein höherer Bekanntheitsgrad gekoppelt mit einem positiven Image (Voraussetzung dafür, dass die Menschen bei ecomoebel einkaufen) könnte gleichzeitig zu mehr Umsatz führen. Um die gewünschte Bekanntheit zu erreichen, wäre es eine Methode, die mediale Präsenz zu erhöhen. Allerdings hat ein junges Unternehmen wie ecomoebel nur ein beschränktes Budget zur Verfügung,

was dazu führt, dass aufwendige Fernsehwerbespots, Radiospots sowie Anzeigen in überregionalen Tageszeitungen nicht geschaltet werden können.

Zwar gibt es bereits Werbung von ecomoebel-Partnern (Werkhof Hagen), doch ist anhand von Abbildung 16 zu erkennen, dass trotz zweijährigem Bestehen die Bekanntheit nicht in ausreichendem Maße gewährleistet ist. Durch Werbeanzeigen in Regionalzeitungen und ökologischen Fachzeitschriften soll in erster Linie die Bekanntheit gesteigert werden sowie als Nebeneffekt ein positives Image aufgezeigt werden. Daher muss darauf geachtet werden, dass in den Werbeanzeigen das Selbstimage, welches ecomoebel sich geben möchte, aufgezeigt wird. Das bedeutet, dass die Unternehmensphilosophie der ecomoebel GmbH in diesen Anzeigen verdeutlicht werden muss. Die Aspekte des Umweltschutzes, Qualität sowie alle sachlichen Informationen über das Produkt ecomoebel sollten in dieser Anzeige mit eingearbeitet sein. Dies soll dazu führen, dass dem Leser bewusst wird, dass es sich bei ecomoebel nicht um „normale“ Gebrauchtmöbel handelt. Denn ecomoebel hebt sich durch seine Qualität, Originalität, Präsentation sowie fairen Preise von anderen Anbietern ab. Diese oben genannte Methode soll dazu führen, dass sich das Fremdimage, welches Kunden von Gebrauchtmöbeln im Allgemeinen haben in Bezug auf ecomoebel zum positiven verändert.

Das Fremdimage von Gebrauchtmöbeln ist auf Grund der Problematik der „Schwarzen Schafe“ nicht positiv zu bewerten. Außerdem ist es ein Problem, dass auf Grund von finanziellen Engpässen immer mehr Leute auf Gebrauchtmöbel angewiesen sind. Für den Außenstehenden könnte der Anschein erweckt werden, dass nur sozial schwache Menschen Gebrauchtmöbel erwerben.

Die o.g. Methode, die den Bekanntheitsgrad steigern soll, ist nur ein Teil des großen Gesamtbildes, das zur Gestaltung eines Images einer Marke beitragen soll. Denn die in der Werbeanzeige aufgezeigten Attribute müssen in jeden Fall in der Praxis umgesetzt werden. Um die sich selbst auferlegten Qualitätsansprüche zu halten, müssen qualitätssichernde Maßnahmen ergriffen werden.

Durch die oben ergriffenen Maßnahmen soll ein positives Fremdimage der Marke ecomoebel geschaffen werden. Um dieses positive Image einer breiteren Käuferschicht zugänglich zu machen, sollte ecomoebel sich nicht ausschließlich auf Gebrauchtmöbel spezialisieren. Durch die Erweiterung der Angebotspalette könnte eine neue Käuferschicht, für welche das ecomoebel-Sortiment bislang nicht in Frage

kam, angesprochen werden. Dies sollte bei der Erstellung eines Service-Konzeptes berücksichtigt werden.

6.2 Qualitätssicherung

Der in der Problemstellung angesprochene defizitäre Umstand, dass das Image der ecomoebel GmbH und das Vertrauen der Kunden zur selben nicht dem Stand entspricht, wie es für einen wirtschaftlichen Erfolg von Vorteil wäre, gibt dem Projekt Anlass dazu, sich mit dem Themenfeld der Qualitätssicherung zu beschäftigen. Um einen Einstieg in das Thema zu finden, sind zu Anfang Definitionen zum Thema „Qualität“ gegeben. Diese dienen dazu, ein einheitliches Verständnis zu schaffen, um Missverständnissen vorzubeugen. Im Anschluss wird auf Qualität im Allgemeinen eingegangen. Es wird dargestellt, wie sich Qualität innerhalb eines Betriebes und bei den Konsumenten definiert. Um dies zu vertiefen und um Lösungsansätze zu liefern, wird unter anderem auf bestimmte Fragestellungen, wie zum Beispiel „Was sind Sinn und Zweck einer Qualitätssicherung (QS)“, eingegangen.

Qualitätssicherung:

Qualitätssicherung ist die Gesamtheit der Tätigkeiten des Qualitätsmanagements, der Qualitätsplanung, der Qualitätslenkung und der Qualitätsprüfung. Laut Norm ist eine Organisationseinheit, die sich im Auftrag der Unternehmensleitung speziell mit qualitätsrelevanten Problemen befasst, als Qualitätswesen zu bezeichnen. Aufgabe dieser Abteilung ist die Qualitätssicherung (vgl. Masing 1988).

Qualität:

„Qualität ist die Beschaffenheit einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, die Qualitäts-Anforderungen zu erfüllen“ (DIN 55350).

Qualität ist eine komplexe Größe, die sich in aller Regel quantitativer Erfassung weitgehend entzieht. Der Grund dafür ist, dass sich die Qualitätsanforderungen auf eine Vielzahl von Qualitätsmerkmalen beziehen, die zudem meist auch noch ein sehr unterschiedliches Gewicht haben. Auf

dem Markt bzw. den Verbraucher bezogen wird als Qualitätsprodukt freilich nur ein Erzeugnis bezeichnet, dass die für den einzelnen Kunden relevante Erfordernisse ohne wenn und aber erfüllt (vgl. Masing 1988).

Um eine gleich bleibende Qualität zu erreichen, ist es wichtig, innerhalb der bestehenden Firmenstrukturen eine eigene Abteilung für die Qualitätssicherung einzurichten.

Die nun daraus folgende Qualitätspolitik eines Unternehmens muss es zum Ziel haben bei Entwicklung, Fertigung und Vertrieb des Produktes die Interessen der Kunden stets zu berücksichtigen, ohne die personellen, materiellen und finanziellen Ressourcen des Unternehmens zu überfordern.

Die Anforderungen des Kunden sind von elementarer Bedeutung innerhalb dieses Prozesses. Es ist also zu beachten, dass unter den nun folgenden Anforderungen die des Kunden und die der Allgemeinheit eine höhere Wertung haben, als die des Unternehmens, wenn es zum wirtschaftlichen Erfolg führen soll (vgl. Masing 1988).

Anforderungen der Verbraucher:

- Gebrauchstüchtigkeit
- Zuverlässigkeit des Produktes/ Herstellers
- Service
- Preiswürdigkeit

Anforderungen der Allgemeinheit:

- Umweltverträglichkeit
- Ressourcenschonung
- Sonstiger sozialer Anspruch

Anforderungen des Herstellers:

- Marktakzeptanz
- Optimale Produktivität
- Auskömmlicher Gewinn
- Risikobegrenzung

Letztendlich läuft es darauf hinaus, der Qualität, als bedeutsamen Erfolgsparameter, den notwendigen Stellenwert zu verschaffen. Die Unternehmensleitung trifft damit Grundsatzentscheidungen, die wegen der von ihnen ausgehenden Wirkung für die nachhaltige Sicherung des Unternehmens/ des Produktabsatzes, von existenzieller Bedeutung sind. Im *Außenverhältnis* bedeutet das, die Wünsche der Abnehmer zu kennen und zu berücksichtigen. Dies soll unter anderem durch den Kundendienst, Service und dem Auftreten dem Kunden gegenüber erreicht werden. Die Qualitätspolitik des Unternehmens muss sich darüber klar sein, dass der Kunde neben der Qualität seiner Produkte noch andere Kriterien beobachtet und bewertet. Diese werden umso bedeutsamer, je weniger fachkundig er einem Produkt gegenüber steht.

Sinn und Zweck der Qualitätssicherung innerhalb eines Unternehmens

Die Gründung der Qualitätssicherung (QS) hat mindestens zwei fundamentale Gründe. Auf der einen Seite ist das der rechtliche Grund und auf der anderen eine Vertrauensschaffung und Imageaufwertung gegenüber dem Verbraucher.

Welcher „Basisgrund“ nun der wichtigere ist kommt, darauf an, in welchem Gewerbe die QS stattfindet.

Um die Komplexität der rechtlichen Seite zu reduzieren und um das Verständnis zu steigern, folgt an Stelle von Paragraphen und Kommentaren ein Beispiel aus der Praxis.

Ein Kunde hat einen PKW gekauft. Nach ca. 20000 Kilometern hatte der Kunde auf der Autobahn einen Unfall. Nach seinen Angaben sei das Fahrzeug ohne einem ihm ersichtlichen Grund ausgebrochen und in die Leitplanken gedreht. Da die Reifen des Fahrzeuges noch intakt waren, war der Kunde der Auffassung, dass es ein Problem am Chassis oder Fahrwerk gewesen sein müsse. Der daraufhin beauftragte Gutachter stellte fest, dass die Radaufhängung vorne Rechts wegen Überlast gebrochen sei.

Es folgte ein Rechtsstreit.

Die QS hat aber, wie es ihre Aufgabe ist, jeweils aus jeder Charge, die geliefert wurde, Stichproben gesichert und archiviert. Es wurde mit dem Werkstück ein Belastungstest gefahren, und es zeigte sich kein Schadensereignis. Dieses Ergebnis wurde auch schon vor Verbau des Werkstückes erzielt.

Es ergab sich nun im Laufe des Prozesses der Fakt, dass der Kunde mit seinem Auto im Winter vor einen Bordstein gerutscht war und das betreffende Stück vorgeschädigt war und es darum zu diesem Ereignis gekommen war.

Ohne die QS wäre es nahezu unmöglich gewesen zu beweisen, dass das Werkstück diesen Belastungen standhält.

Auf ecomoebel bezogen würde das für die rechtliche Seite zum Beispiel bedeuten, dass genau nachvollzogen werden kann wer was, wann und warum an dem Werkstück gemacht hat.

So ist auch der Beweis erbracht, dass der Formaldehydtest durchgeführt wurde. Es kann zum Beispiel eine Probe des Holzes des betreffenden Möbels archiviert werden.

Natürlich spielt für ecomoebel mehr der Grund des Vertrauensgewinns etc. die wichtigere Rolle. Wenn ein Kunde genau nachvollziehen kann, was genau mit seinem Möbel, von wem, wann gemacht wurde, hat er zum einen eine Übersicht wo, unter anderem der Preis herkommt und zum anderen die Gewissheit, dass sein Möbel wirklich getestet wurde, und kann im Zweifelsfall auf die Probe, die archiviert wurde, zurückgreifen. Diese Sicherheit, die dem Kunden gegeben wird, ist auch ein Initiator zur Steigerung des Produkt-Images.

Neben der rechtlichen Seite und neben den Gründen, die die Kunden geben, hat die QS auch noch einen anderen Sinn und Zweck innerhalb eines Unternehmens. So sind zum Beispiel durch die QS bestimmte Arbeitsabläufe gesichert, und es kann nachvollzogen werden, wer dafür verantwortlich gewesen ist. Außerdem ist durch diese passive Art der Kontrolle eine bessere Arbeitsgenauigkeit der Angestellten zu erwarten, da offen gelegt wird, welchen Teil am Werkstück sie zu verantworten haben.

Aufbau und Sinn eines Qualitätsmanagementhandbuches (QMH) oder Qualitätssicherungsleitfaden (QSL) für ecomoebel

Dieser Leitfaden gibt genau das wieder, worauf sich die Qualitätspolitik, das Qualitätsmanagement und betreffenden Abteilungen zusammen verständigt haben.

Er ist die Grundlage jeglicher Qualitätssicherung. Es sind grundsätzliche Dinge, Arbeitsschritte mit einem besonderen Wert und zum Beispiel Ansprechpartner darin niedergelegt. Allein dieser Inhalt reicht aber nicht, um eine aussagefähige und praxisgerechte Qualitätssicherung durchzuführen. Dafür ist der QS-Leitfaden einfach zu allgemein und ungenau. Er soll nur eine Richtung vorgeben und das Fundament legen. Der erste wichtige Schritt, der aus diesem Handbuch folgen muss, ist die Erstellung eines QS-Blattes. Dieses Blatt ist der erste Schritt, den Leitfaden zu konkretisieren und in die Praxis umzusetzen.

Aufbau eines Qualitätssicherungsblattes (QS-Blatt)

Das QS-Blatt hängt gut sichtbar bei den jeweiligen Stationen eines Werkstückes innerhalb der Produktion. Es gibt eine Übersicht über die wichtigsten und mindestens zu erfüllenden Arbeitsschritte und Maßnahmen, die am betreffenden Produkt zu vollziehen sind.

Auf ecomoebel bezogen wäre dies zum Beispiel:

Ein QS-Blatt liegt in der Lackiererei. Auf diesem Blatt wäre unter anderem zu lesen:

- Für Staubfreiheit sorgen
- Anschleifen mit Körnung 180
- Nachschleifen mit Körnung 600

Das war nur ein Auszug aus dem möglichen QS-Blatt.

Die Arbeitsschritte auf dem QS-Blatt der einzelnen Stationen müssen auch in der gleichen Reihenfolge auf dem Produktbegleitblatt (PB-Blatt) ersichtlich sein. Die QS-Blätter werden in Zusammenarbeit vom Qualitätsmanagement und der jeweiligen Abteilung unter Berücksichtigung des QS-Leitfadens oder Qualitätsmanagementhandbuch gefertigt.

Die QS-Blätter sind allerdings nur Hinweise. Das bedeutet, diese müssen zwar eingehalten werden, es kann aber in Einzelfällen von diesen Maßregeln abgewichen werden. Natürlich muss dieses dann genau auf dem PB-Blatt vermerkt werden, unter Angabe eines Grundes, warum nun von dem jeweiligen Schritt abgewichen wurde.

Es sollte auch zuvor mit dem verantwortlichen Mitarbeiter der QS abgestimmt werden, ob es legitim ist, wenn die Maßnahme nicht durchgeführt wird. Abschließend ist hierzu zu bemerken, dass der Leitfaden in seiner Wertigkeit weit über den Sicherungsblatt steht (vgl. Masing 1988).

Vorstellung eines Modells zur zentralen Erfassung von Produkten und deren Fortschritte innerhalb des Reproduktionsprozesses

Diese Möglichkeit spiegelt das Optimum des technisch Machbaren wider.

Das Möbel wird bei Beschaffung mit einem Chip ausgestattet und bekommt über dem Chip einen Bar-Code. Wenn das Produkt in die Werkstatt kommt, wird dem Chip und dem Bar-Code via Standleitung zum Zentralserver ein Datensatz zugewiesen. Dieser Datensatz wird dann ständig aktualisiert, indem jeder Mitarbeiter, der an diesem Produkt arbeitet, den Code scannt. Somit wird die Signatur der Abteilung und des Angestellten auf den Chip übertragen. Des Weiteren ist an jedem Standort, an dem gescannt wird, auch ein PC, in dem die genaue Beschreibung der Maßnahmen eingegeben wird.

Durch diese lückenlose „Überwachung“ ist auch das Unterschlagen eines Möbels nahezu unmöglich, da das Möbel vom ersten Zeitpunkt an registriert wird. Wird es nicht gescannt, so findet es sich auch nicht in der Statistik und würde so kein Minus im Umsatz ausmachen. Auch ein Unterschlagen oder Entwenden von Materialien ist minimiert, da durch das ständige Aktualisieren des Datensatzes genau angegeben wird wer was, wann und warum und wie viel verbraucht hat.

Wenn diese Schritte im Ansatz umgesetzt werden, ist sich das Projekt sicher, dass nicht nur das innerbetriebliche Qualitätsmanagement und die damit verbundene Arbeitserleichterung positive Effekte erzielen wird, sondern auch das Vertrauen der Kunden in Produkte der ecomoebel GmbH steigen wird. Als Resultat aus diesen

gestiegenen Qualitätsansprüchen und dem gesteigerten Kundenvertrauen wird sich auch das Image von ecomoebel auf positive Weise ändern.

Das Projekt hat sich, um diese Meinung zu bestätigen mit einem Geschäftsführer eines ecomoebel-Partners zu einem Experteninterview getroffen. Zu Anfang des Interviews wurde ihm das PB-Blatt vorgelegt. Aus seiner großen Praxiserfahrung heraus stellte er dem Projekt die Probleme, die mit solch einer Maßnahme verbunden sind, aus seiner Sicht dar. Durch die Fülle, die an gebrauchten Möbeln akquiriert werden, und aus Platzgründen sei dies so nicht durchführbar. Des Weiteren wurde bemängelt, dass die zu dokumentierenden Schritte auf dem PB-Blatt zu spät ansetzen. Seiner Meinung nach müsste die Qualitätssicherung bereits schon bei der telefonischen „Vor-Akquise“ beginnen. Förmlich wurde kritisiert, dass das Begleitblatt in seinen Ausmaßen zu groß sein. Seinen Aussagen nach liegt ein sehr gewichtiger Faktor, warum sich ein PB-Blatt nicht lohnen würde, darin, dass sich niemand dafür interessieren würde. Dieser Meinung schließt sich das Projekt nicht an.

Nach Überlegungen ist die Gruppe zu dem Entschluss gekommen, dieses Thema mit einigen, gleich genannten Einschränkungen so vorzustellen. Die Änderungen beziehen sich darauf, dass das Begleitblatt ab dem Formaldehydtest zum Einsatz kommt. Des Weiteren sollen nun auch nicht mehr nicht-ecomoebel-taugliche Möbel durch die QS betreut werden. Das Begleitblatt, welches sich im Anhang findet, kann nach der Meinung des Projektes so wie es vorliegt direkt in der Praxis verwendet werden. Des Weiteren lässt sich erkennen, dass viele der Probleme und der Kritik direkt aus der Situation des ecomoebel-Verkaufsstandortes Hagen her resultieren. Es ist zum einen die defizitäre räumliche Situation, die es nicht zulässt, bei Anlieferung die Möbel zu etikettieren. Außerdem fehlen auch die qualifizierten Mitarbeiter, die diese Art von Arbeit zum Großteil ihres Beschäftigungsverhältnisses machen. Folglich liegt das Problem nur darin, dass diese Maßnahmen organisatorisch und zeitlich an diesem Standort nicht umgesetzt werden können. Die positiven Effekte, die durch diese Maßnahmen entstehen, würden nach Meinung des Projektes den Aufwand, der in Hagen betrieben werden müsste, deutlich amortisieren. Das Image, das Vertrauen und natürlich auch die rechtliche Sicherheit sind in ihrer positiven Wirkung nicht von der Hand zu weisen. Natürlich bezieht sich

die Kritik der Gruppe nur auf den Verkaufsstandort Hagen. Bei den anderen Standorten sollte sich auch in Zukunft diese Art von QS durchsetzen. Sicherlich muss die Art und Weise, wie die QS durchgeführt werden kann, auf die örtlichen Gegebenheiten adaptiert werden.

6.3 Verbreiterung des Warensortiments

Der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens ist eines der Ziele, die jedes Unternehmen anstrebt. Bei der Erreichung dieses Ziels spielen viele Faktoren eine bedeutende Rolle. Das Image eines Unternehmens kann zum Beispiel zu einem Träger werden, welcher den Umsatz positiv oder negativ beeinflusst. Genauso kann die Konkurrenz durch branchengleiche Unternehmen gerade mittelständische Betriebe negativ belasten. Dies sind nur zwei Beispiele für viele weitere Faktoren, welche eine Rolle bei dem wirtschaftlichen Auf- oder Abstieg eines Unternehmens spielen.

Eine Möglichkeit der Umsatzsteigerung ist die Ausweitung der angebotenen Ware. Es werden zwar bei den Partnern, wie dem Werkhof oder Mäck-Möbel, zusätzliche Produkte wie Kleidung, Bücher und Hausrat neben den Möbeln angeboten, doch sind das keine ecomoebel-Produkte. Die Kunden werden durch diese zusätzlichen Angebote angelockt, doch sie gehören nicht ins ecomoebel-Sortiment und verkörpern auch nicht die Unternehmensphilosophie. Deswegen ist es wichtig, Wege zu finden, welche den ecomoebel-Umsatz steigern, die Bekanntheit durch kundenorientierte Angebote verbessern und die Unternehmensphilosophie nicht außer Acht lassen.

Ecomoebel zeichnet sich noch immer durch einen geringen Bekanntheitsgrad aus, welches durch die Kundenbefragung deutlich wurde. Diese ergab, dass 58% der befragten Kunden bei den ecomoebel-Netzwerkpartnern ecomoebel nicht kannten. Gerade diese Unbekanntheit bei den potentiellen Kunden fördert den teilweise schwachen Zulauf in den Geschäftstellen. Die Kunden betreten das Geschäft mit dem Gedanken des gewöhnlichen Gebrauchtmöbelkaufs und nicht des gezielten Kaufs von ecomoebeln. Durch gezielte Werbemaßnahmen und eine Ausweitung der

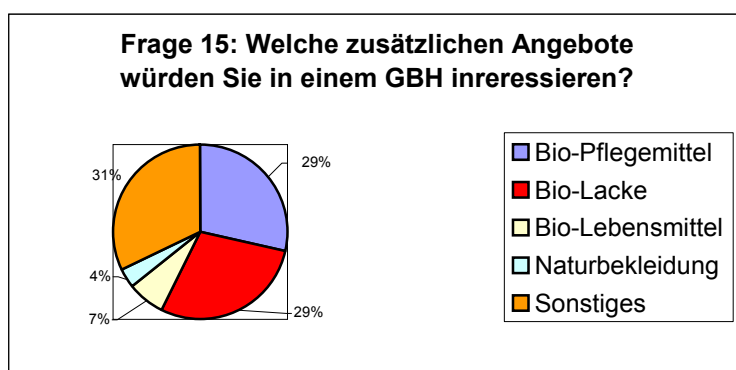
Produktlinie bzw. des Angebotes, welches auf die Kunden abgestimmt ist, kann die Frequentierung der Geschäftsstellen verbessert werden.

Das kann in erster Linie durch Schaffung neuer Produkte geschehen, da gerade ecomoebel mit seinem Konzept für Produktinnovation steht. Außerdem sind neue Produkte unentbehrlich für ein wirtschaftliches Wachstum (vgl. Scheuing 1971).

Weitere Möglichkeiten bestehen in der Zusammenarbeit mit Unternehmen, welche eine ähnliche Firmenphilosophie betreiben wie ecomoebel. Sinn der vergleichbaren Firmenphilosophien ist der Wiedererkennungswert und das Ansprechen der gleichen Zielgruppe. Die Kooperation der Unternehmen könnte durch die Vermietung eines Teils ihrer Verkaufsfläche an ecomoebel erfolgen, welche das Unternehmen als Ausstellungsfläche für Werbung oder Möbelstücke nutzt. Im Gegenzug würde ecomoebel auf seiner Homepage oder auf Infoblättern für diese Unternehmen werben. Gerade die kleineren, mittelständischen Unternehmen können sich meistens keine eigene Werbung leisten. Denkbar wäre es aber auch, dass ecomoebel die Produkte des Unternehmens in sein eigenes Sortiment aufnimmt. Diese könnten zum Beispiel Bio-Lebensmittel, Naturbekleidung, Bio-Pflegemittel für Möbel oder Farben und Lacke, die der Kunde für den Innen- und Außenanstrich verwenden kann.

Das Interesse der Kunden an solchen Produkten (wie z.B. Bio-Pflegemitteln und -Lacke) hat sich durch die Kundenbefragung bestätigt. Abbildung 17 zeigt das Interesse der Kunden in den Geschäftsstellen Hagen, Dortmund und Hattingen recht deutlich. Unter der Kategorie „Sonstiges“ wurden die Nennungen „nichts“ und die von den Kunden selbst angeführten Produkte eingeschlossen.

Abbildung 17: Kundenbefragung zusätzliche Angebote

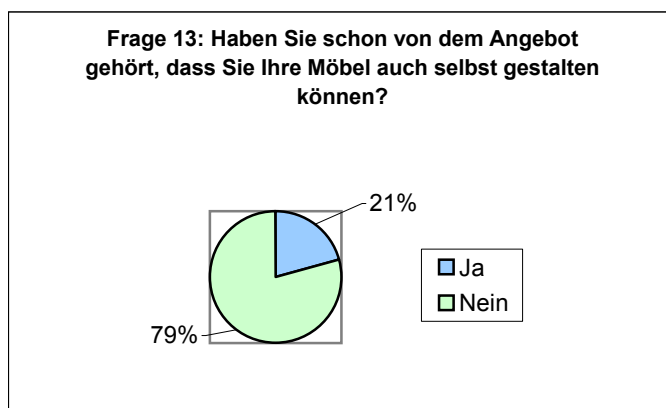


Quelle: Eigene Darstellung/ Kundenbefragung 2005

Wenn die Bekanntheit von ecomoebel gesteigert und das Angebot auf die Kundenwünsche hin erweitert wird, ist auch mit einem steigenden Umsatz zu rechnen.

Als weiteres Ziel steht die Produktinnovation im Mittelpunkt der Ideen des Projekts. Die Schaffung eines neuen Produktes erweitert den Angebotserfolg. Auf dieser Grundlage und mit dem Gedanken eine neue Zielgruppe anzusprechen, hat das Projekt sich entschlossen, die Idee des Design-Sets auszuarbeiten. Die Idee, ein Design-Set für aufgearbeitete Möbel anzubieten, entstand aus dem Angebot seitens der ecomoebel GmbH, das es Kunden ermöglicht anhand einer Vorlage ihr Möbelstück selbst zu entwerfen und farblich zu gestalten. Dieser Entwurf wird dann von einem Schreiner gebaut. Das Angebot ist leider den meisten Kunden nicht bekannt und wird auf der Homepage nicht ausreichend deklariert. Die überwiegende Unbekanntheit des Angebotes wird in der Abbildung 18 dargestellt.

Abbildung 18: Kundenbefragung Onlinegestaltung



Quelle: Eigene Darstellung/Kundenbefragung 2005

Das Auffinden dieses Angebotes auf der Internetseite ist durchaus nur Kunden möglich, welche wissen, dass es dort vorhanden sein muss (eigene Testung). Zusätzlich wurde die Idee durch die regelmäßig stattfindenden Design-Wettbewerbe und deren rege Teilnahme durch junge Kunden bestärkt. Die Ergebnisse der Wettbewerbe sind dabei sehr beachtlich.

Die Design-Sets würden in Kombination mit einem Möbel verkauft werden, welches soweit aufbereitet worden ist, dass der Kunde das Möbel selbst bemalen kann. Die Design-Sets beinhalten die sechs Grundfarben, eine Grundausstattung an Pinseln und Schablonen, die nach Themen variieren, z.B. Blumenmotive. Die Farben sollen selbstverständlich unbelastet sein und dem ecomoebel-Standard entsprechen. Eine

interne Testung von Farben und Lacken diverser Hersteller für den Gebrauch von ecomoebel wurde bereits durchgeführt und liegt den Partnern vor.

Gerade für die jüngeren Kunden sind die Design-Sets eine Alternative zu den nicht immer günstigen und nach ihrem Geschmack designten ecomoebeln. Ein Beispiel für Designideen, wie sie mit den Designsets umgesetzt werden können, zeigen die Abbildung 19 und 20.

Abbildung 19: Designtes Möbel



Quelle: Website ecomoebel

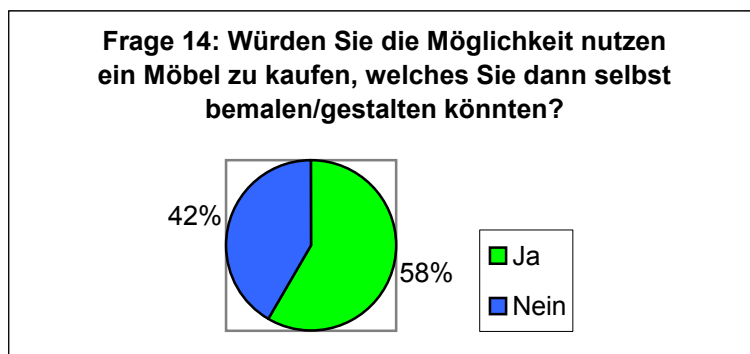
Abbildung 20: Designtes Möbel



Quelle: Website ecomoebel

Zur Überprüfung des Interesses an diesem Angebot wurden die Kunden befragt, was Abbildung 21 zeigt.

Abbildung 21: Kundenbefragung Eigendesign



Quelle: Eigene Darstellung/Kundenbefragung 2005

Die Befragung hat ein deutliches Interesse gezeigt wie auch zuvor an den zusätzlichen Produkten (Abb. 17), so dass an die Design-Sets mit einem weiteren Angebot angeknüpft werden kann. Dieses soll die Erweiterung um Farben, Lacke und Pflegemittel beinhalten. Ecomoebel könnte sich eine eigene Pflegemittelserie, Bio-Farben und -Lacke z.B. für Haus und Garten produzieren lassen. Dadurch, dass

ecomoebel schon eine hauseigene Testung der gängigsten Farbenhersteller durchgeführt hat, erleichtert sich die Suche nach einem passenden Hersteller. Die Grundlage zur Knüpfung von Kontakten zu den Herstellern ist somit bereits geschaffen. Günstige Angebote und Produktionskosten können durch die Fixierung von einem oder zwei Herstellern erzielt werden. Die Serie kann z.B. das eigene Design von ecomoebel bekommen, so dass der Kunde es unmittelbar als ein ecomoebel-Produkt erkennen kann.

Die Umsetzung dieser Ideen birgt einige Probleme und Risiken, die für ecomoebel zum Nachteil werden können. So besteht die Gefahr bei der Vermietung von Ausstellungsfläche von kleineren Betrieben an ecomoebel, dass diese die Möbelstücke in die Ladengestaltung mit einarbeiten müssen, da deren Verkaufsflächen meist recht klein sind. Das kann wiederum zur Folge haben, dass die Möbel nicht als Verkaufsware sondern als Dekoration wahrgenommen werden. Zusätzlich bedarf es einer Kontrolle inwieweit die Werbeflächen gepflegt und aktualisiert werden.

Des Weiteren würden die zusätzlichen Angebote nur angenommen werden, wenn sie günstig angeboten werden können, was aber bei den meisten Bio-Produkten nicht der Fall ist. Diese Tatsache erschwert die Suche nach einem Hersteller, der günstige Bio-Produkte anbieten kann. Erst dann verspricht diese Erweiterung einen Erfolg. Allerdings kann die Angebotserweiterung einige Kunden auch negativ stimmen, da sie in einem Möbelgeschäft nur Möbel sehen und kaufen wollen, was auch für die kooperierenden Unternehmen gilt (z.B. Möbel in einem Reformhaus).

Nicht zuletzt ist aber daran zu denken, dass auch hier wieder eine Chance besteht, dass Kundenpotential zu vergrößern, welches über einen anderen finanziellen Status verfügt, als die übliche Zielgruppe in den Gebrauchtmöbelhäusern. Die Einführung von Bio-Lebensmitteln kann einen zusätzlichen Erfolg versprechen. Die Abbildung 17 zeigt zwar, dass nur 7% der Befragten Interesse an Bio-Lebensmittel haben, was aber zum Teil durch den teuren Preis für Bio-Produkte zustande kommt. Auch hier würde das Angebot gut angenommen werden, wenn es günstig angeboten werden kann. Der Kunde kann somit mehrere Dinge gleichzeitig erledigen.

6.4 Das Leasing-Rotations-Prinzip – Innovative Vertriebsformen

Um ecomoebel für den Kunden attraktiver zu gestalten und sich gegenüber anderen Gebrauchtmöbelhändlern im Wettbewerb hervorzuheben, müssen neben einem geeigneten Standort, guter Qualität, einem attraktiven, vielschichtigen Warensortiment und einem positiven Image auch innovative Maßnahmen im Bereich des Möbelvertriebs vorhanden sein. Solch eine Maßnahme würde das Leasing-Rotations-Prinzip darstellen. Die Möglichkeit, Möbel über einen bestimmten Zeitraum hinweg zu leasen, ist auf dem Möbelmarkt fast nicht verbreitet. Dem Projekt ist zu diesem Zeitpunkt lediglich eine Firma aus Süddeutschland bekannt, welche Designermöbel verleast und somit auch nicht in direkter Konkurrenz zu ecomoebel steht.

6.4.1 Was ist Leasing?

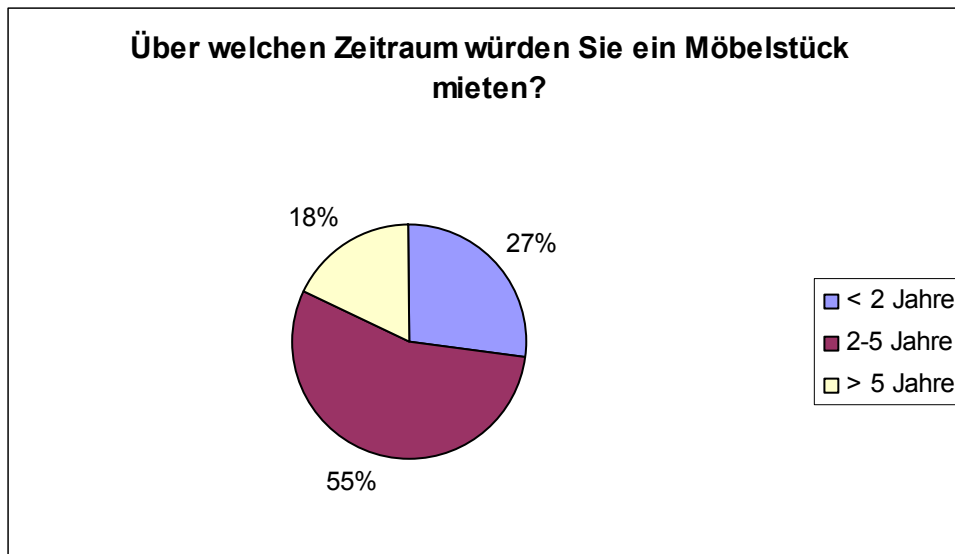
„Als Leasing kann ... jedes Geschäft gelten, das die Gewährung eines Rechts auf Nutzung einer beweglichen oder unbeweglichen Sache unter Übertragung des unmittelbaren Besitzes für bestimmte oder unbestimmte Zeit gegen periodisch zu entrichtendes Entgelt, allein oder in Verbindung mit zusätzlichen Vereinbarungen, zum Gegenstand hat“ (Lwowski 1967: 50).

Der Begriff Leasing stammt ursprünglich aus dem angloamerikanischen Sprachraum. Er ist vom Verb „to lease“ abgeleitet, welches mit „mieten, pachten“ bzw. mit „vermieten, verpachten“ zu übersetzen ist. Im wirtschaftlichen Bereich umfasst der englische Leasingbegriff sämtliche Spielarten von Miet- und Pachtverträgen.

6.4.2 Das Leasing-Rotations-Prinzip

Hierbei handelt es sich um die Möglichkeit, ein Möbelstück aus dem ecomoebel-Sortiment zu leasen. Das bedeutet, ein Möbelstück wird vom Kunden durch monatliche Zahlungen „gemietet“. Die Zahlungen erstrecken sich auf einen vorher vertraglich vorgegebenen Zeitraum. Wie die Kundenbefragung (siehe Abb. 22) und das Experteninterview ergeben haben, wäre es sinnvoll, diese Zeitspanne zwischen zwei und fünf Jahren festzulegen.

Abb.: 22: Kundenbefragung Leasing-Zeitraum



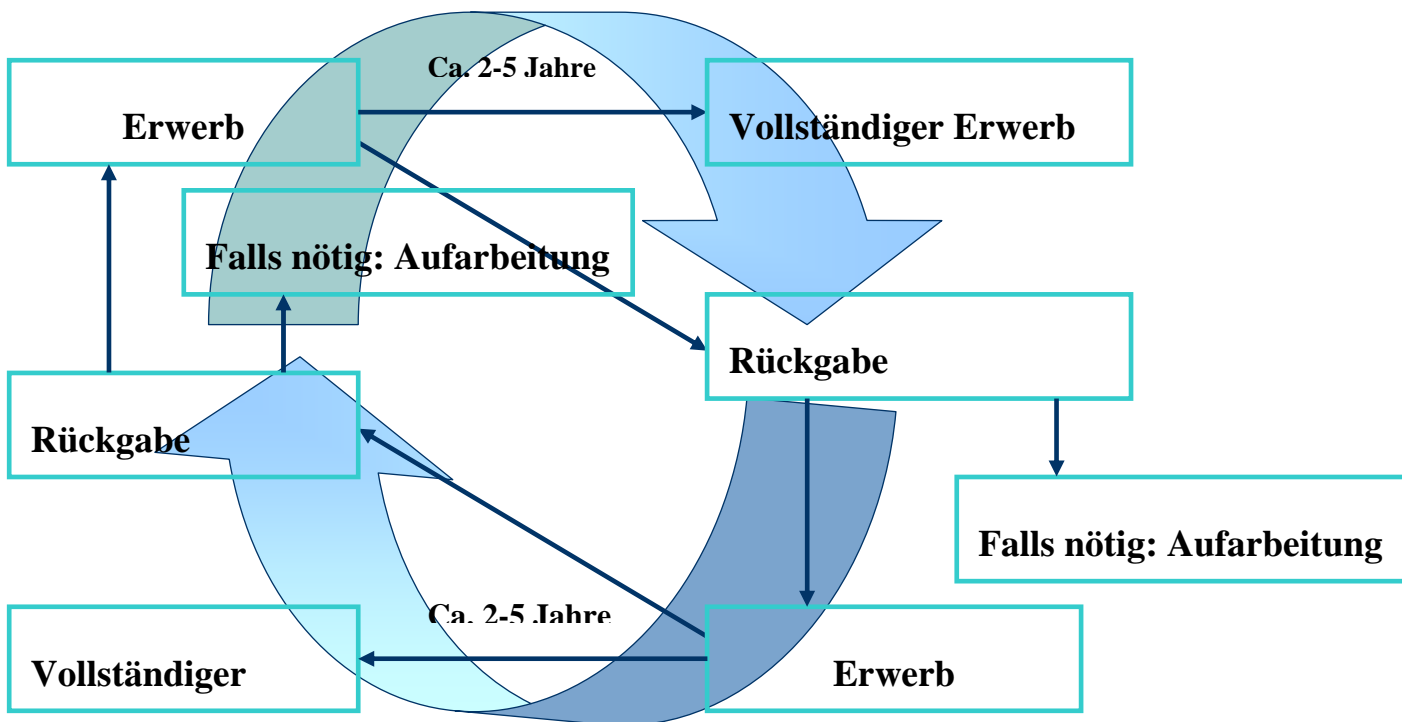
Quelle: Eigene Darstellung, Kundenbefragung 2005

Hier bestände einerseits die Möglichkeit, nur einen bestimmten Leasing-Zeitraum anzubieten, oder andererseits, mehrere zur Auswahl zu geben. So könnte der Kunde sich beispielsweise zwischen 12, 24 oder 36 Monatsraten entscheiden und somit das Leasing-Angebot an seine spezielle finanzielle Situation anpassen, was sich auch bei der süddeutschen Firma bewährt hat. So werden hier alle drei Möglichkeiten gleichermaßen in Anspruch genommen.

Die Frage danach, welche Art von Möbeln man innerhalb des Leasing-Vertrages anbieten sollte, kann nicht eindeutig beantwortet werden. So ist von Seiten der Kunden der Firma aus Süddeutschland eine Präferenz in Richtung Wohnzimmereinrichtungen vorhanden. Diese Empfehlung bezüglich der zu verleasenden Möbel wurde auch im Rahmen des Expertinterviews gegeben.

Jedoch sollte ecomoebel sich diesbezüglich flexibel zeigen. So muss sicher mit einer erhöhten Nachfrage in dieser Möbelsparte gerechnet werden, allerdings sollte dem Kunden auch die Möglichkeit gegeben werden, auch im Bereich der Schlafzimmer- und Kücheneinrichtung Möbel zu leasen.

Abbildung 23: Leasing-Rotations-Prinzip



Quelle: Eigene Darstellung

Gegen Ende der Vertragslaufzeit hat der Kunde die Wahl das Möbelstück an ecomoebel zurückzugeben oder es gegen eine weitere Zahlung zu erwerben. Weiterhin wäre zu überlegen, ob bei Abschluss eines Anschlussvertrags dem Kunden ein Bonus, beispielsweise in Form eines Preiserlasses, gewährt werden sollte. Dies würde für den Kunden einen Anreiz darstellen, das Leasing-Angebot längerfristig zu nutzen.

Das vom Kunden zurückerhaltene Möbelstück wird, falls erforderlich, nochmals restauriert und daraufhin wieder zum Verkauf angeboten (siehe Abb. 23). Diesbezüglich müsste sicher geprüft werden, ob das Möbelstück nochmals verleast werden kann oder ob es zu starke Gebrauchsspuren aufweist, so dass sich eine Aufarbeitung nicht rentieren würde. Im Fall von Antiquitäten kann dies sogar völlig außer Acht gelassen werden, da diese Möbel unendlich oft verleast werden können.

Folgende Tabelle stellt anschaulich dar, welche Vor- und Nachteile das Leasing-Rotations-Prinzip sowohl für den Kunden als auch für ecomoebel mit sich bringen würde.

Abb.: 24: Vor- und Nachteile des Möbel-Leasings

	Für den Kunden	Für ecomoebel
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> - Anpassung an den letzten Stand dessen, was momentan in Sachen Möbel gefragt ist - Befreiung von alten Möbeln - Anschaffung von Möbeln, die dem neusten Trend entsprechen zum Bruchteil ihres eigentlichen Anschaffungswertes - Möglichkeit, sein Geld anderweitig anzulegen - Möglichkeit auch für finanziell schlechter gestellte Personen, teure Möbel zu erstehen, die sonst nicht erschwinglich wären 	<ul style="list-style-type: none"> - erfasst Kunden, die als Käufer nicht gewonnen werden konnten <ul style="list-style-type: none"> ⇒ löst Finanzierungsproblem der Kunden ⇒ Umsatzsteigerung - Möbelakquisition wird vereinfacht, da Möbel vom Kunden nach Ablauf des Leasingzeitraums zurückgegeben werden - Zurückgegebene Möbel müssen nicht vollständig neu restauriert werden <ul style="list-style-type: none"> ⇒ weniger Aufwand
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> - bezahlt letztendlich mehr für das Möbelstück als beim Direktkauf 	<ul style="list-style-type: none"> - Angebot muss immer auf dem allerneusten Stand und sehr vielfältig sein - Möbelstück ist bei der Übergabe an den Kunden noch nicht vollständig bezahlt

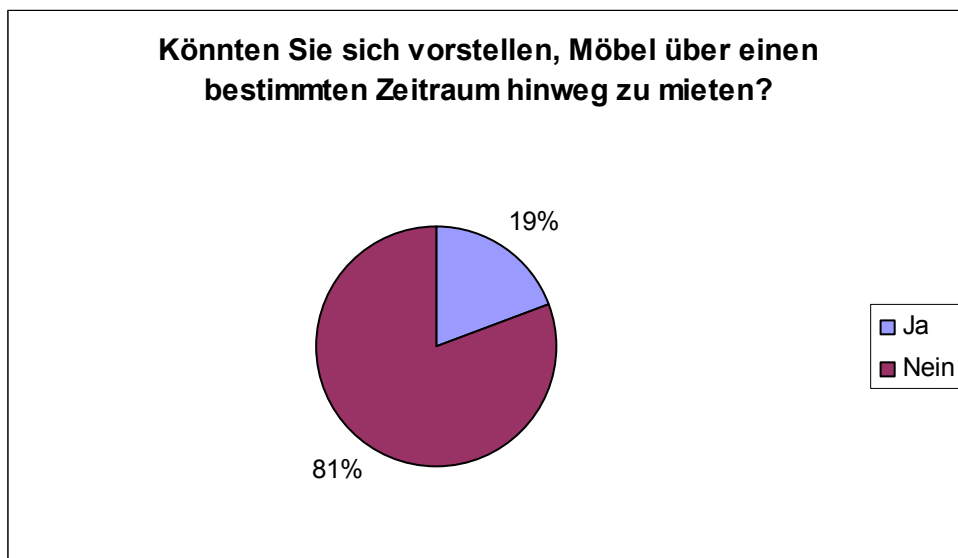
Quelle: Eigene Darstellung

Aus dieser Darstellung geht hervor, dass das Leasing-Rotations-Prinzip sowohl für den Kunden als auch für ecomoebel mehr Vor- als Nachteile enthält.

Besonders hervorzuheben sind hierbei zwei Punkte, welche vom Projekt als wichtig erachtet werden. Das ist einmal auf Seiten der Kunden die Möglichkeit, teurere Möbelstücke zu erwerben, dadurch dass das Leasing-Rotations-Prinzip eine relativ geringe monatliche finanzielle Belastung darstellt im Gegensatz zum Sofortkauf des Möbelstücks. Dies erzielt auch auf Seiten von ecomoebel einen positiven Effekt. Durch Angebot des Leasing-Rotations-Prinzips und die damit einhergehende Möglichkeit für finanziell schlechter gestellte Kunden, ein ecomoebel zu erwerben, werden neue Kundenschichten erschlossen.

Trotzdem geht aus der Umfrage, welche an drei ecomoebel-Standorten getätigt wurde, eindeutig hervor, dass der Kunde dem Angebot des Möbel-Leasings kritisch gegenübersteht. Auf die Frage, ob der Befragte sich vorstellen könnte, ein Möbelstück über einen bestimmten Zeitraum hinweg zu mieten, antworteten 81% mit Nein (siehe Abb. 25).

Abb.: 25: Kundenbefragung Möbelmieten



Quelle: Eigene Darstellung , Kundenbefragung 2005

Dies jedoch kann mit der Tatsache zusammenhängen, dass Neuem oft mit großer Skepsis begegnet wird. Allerdings kann am Beispiel der süddeutschen Firma gezeigt werden, dass sich das Angebot des Möbel-Leasings durchaus rentiert.

Würde der Kunde im Fall von ecomoebel über Werbung und weitere Informationen behutsam an die Idee des Möbel-Leasings herangeführt, würde das Interesse daran sicherlich steigen.

6.5 Werbekonzept

Gebrauchtmöbel sind auf Grund des schlechten Images nicht weitläufig anerkannt. Daher beschäftigt sich das Projekt mit einer Imageaufwertung von ecomoebel. Dabei spielt der Umweltgedanke bei der Vermarktung des ecomoebel-Konzeptes eine wichtige Rolle. Um mehr Kunden für ecomoebel zu gewinnen wurde folgendes Projektziel aufgestellt, den ökologischen Aspekt von ecomoebel-Produkten stärker zu vermitteln. In dem Kapitel sind die Hintergründe dieser Entscheidung dargelegt und ein Werbekonzept für ecomoebel vorgestellt.

Umweltaspekt der ecomoebel GmbH

Das Wort „ecomoebel“ vereint zwei Ideen der ecomoebel-Gründer: ökologische und ökonomische. Es werden sowohl die Wahrung ökologischer Prinzipien als auch Wirtschaftlichkeit vermittelt und miteinander verbunden.

Der Grundgedanke von ecomoebel wird durch das Prinzip der Kreislaufwirtschaft und Abfallminderung verwirklicht, indem die Lebensdauer der Möbel verlängert, Möbel auf Schadstoffe geprüft und Reparaturen bzw. eine Umgestaltung der Möbel nur mit ökologisch unbedenklichen Stoffen durchgeführt wird.

Schadstoffe in Möbeln

Seit Jahrzehnten zählt Formaldehyd² zu den wichtigsten organischen Grundstoffen der chemischen Industrie. Besonders die Spanplatte, die hauptsächlich für den

² Formaldehyd ist eine chemische Substanz, die sich aus Kohlenstoff, Wasserstoff zusammensetzt (CH₂O). Ungebundener Formaldehyd ist ein Hochreaktives, aggressives Gas mit stehendem Geruch, ein Reizgas. (vgl. „Verbraucher-Zentrale NRW 1988, S.7)

Möbelbau benutzt wird, ist der Holzwerkstoff, auf den sich die Diskussion über Formaldehyd hinsichtlich der Innenraumluftbelastung konzentriert hat. Seit 1986 sind Holzwerkstoffe in Möbeln verboten, die in Versuchen mehr als 0,1ml/m³ Formaldehyd ausgasen, da größere Konzentrationen von Formaldehyd in der Luft Kopfschmerzen, brennende oder tränende Augen, Ohrenschmerzen, laufende oder blutende Nase, Husten, Halsentzündung, Atembeschwerden, Hautausschlag, Herzklopfen, Übelkeit, Schwindelgefühl, Störungen des Erinnerungsvermögens usw. verursachen können (vgl. Verbraucher-Zentrale NRW 1988, S.6)

Ecomoebel-Methode zur Bestimmung der Formaldehydbelastung in Holzwerkstoffen

Das von ecomoebel entwickelte Testverfahren erlaubt erstmals eine schnelle und kostengünstige Abschätzung der Formaldehydbelastung in Althölzern. Der ecomoebel-Formaldehyd-Test basiert auf einem Aquamerck-Formaldehyd-Reagenziensatz der dazu entwickelt wurde, Restkonzentrationen von formaldehydhaltigen Desinfektionsmitteln nachzuweisen, indem der Formaldehydgehalt mit Hilfe einer Farbskala bestimmt wird. Das Testverfahren wird mit Hilfe von einem speziell entwickeltem Gerät, dem „Fluxomat“, durchgeführt.

Prinzip des Fluxomat:

Der Fluxomat (Abb. 26 und 27) ist so auf eine Bohrmaschine montiert, dass beim Anbohren eines Holzes die Spanprobe direkt in die Küvette fällt. Der Fluxomat soll so eingestellt werden, dass man mit einem einmaligen Anbohren des Holzes eine akzeptable Menge an Holzspänen erhält. Zu diesen Spänen werden dann die Reagenzien des ecomoebel-Formaldehyd-Tests hinzu gegeben, wodurch eine Färbung der Lösung entsteht, die vom Formaldehydgehalt im Holz abhängt. Die Intensität der Färbung wird im Fluxomat gemessen. Durch das Aufleuchten einer roten bzw. einer grünen LED wird visualisiert, ob der eingestellte Grenzwert über- bzw. unterschritten wurde.

Abb. 26: Der Fluxomat

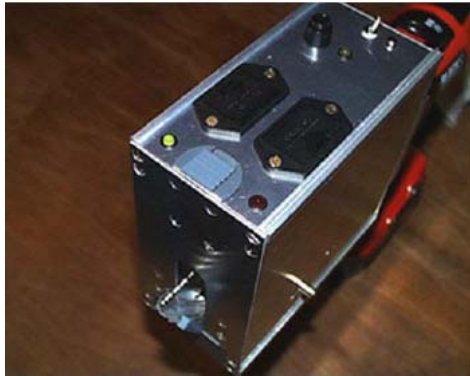


Abb. 27: Der Fluxomat



Quelle: Drenk 2003, S.23

Ökologieorientiertes Konsumentenverhalten

Um die Marke ecomoebel am Markt zu etablieren und mehr Kunden für ecomoebel zu gewinnen, muss man sich mit dem Verhalten potenzieller Kunden unter dem ökologischen Aspekt auseinandersetzen.

Was ist nun das „Ökologische“ am Konsumentenverhalten und wann kann man überhaupt von „ökologieorientiertem Konsumentenverhalten“ sprechen?

Innerhalb der Wissenschaft Ökologie hat sich als Spezialisierung die Humanökologie herausgebildet, die sich mit den Beziehungen des Menschen zur ökologischen Umwelt beschäftigt. Gerade der Mensch kann durch sein Verhalten speziell in seiner Rolle als Konsument und die damit implizierte Produktion von Konsumgütern auf allen Ebenen der ökologischen Umwelt einwirken, wobei negative Wirkungen immer dann entstehen, wenn das Konsumentenverhalten die Eigenschaften der ökologischen Umwelt (Endlichkeit sowie empfindliche Gleichgewichte zwischen den Ökosystemen) außer Acht lässt (vgl. Schultheiss, 1978, S.17f).

Der Konsument als Marktteilnehmer wird traditionell definiert als Endverbraucher, der knappe Güter dem privaten Markt entnimmt, um sie zur unmittelbaren Bedürfnisbefriedigung zu verwenden (vgl. Schuster 1992: 7).

Ökologieorientiertes Konsumentenverhalten soll dementsprechend definiert werden als das Handeln von Endverbrauchern bezüglich des Verzehrs und der Schaffung von Gütern bzw. Werten, die privat oder staatlich vermittelt sind, wobei das Handeln die ökologische Umwelt vergleichsweise weniger schädigt bzw. ihr sogar nutzt. Es ist ein Handeln, das im Ergebnis Verbesserungen der ökologischen Umwelt bewirkt bzw. die Umweltschäden vermeidet (vgl. Schuster 1992: 8).

Die Kunden von ecomoebel weisen dementsprechend ökologieorientiertes Konsumentenverhalten auf, weil sie beim Kauf des ecomoebel zur Umwelterhaltung und -verbesserung beitragen (Sperrmüllmengenreduzierung, Möbel ist mit umweltfreundlichen Materialien aufgewertet).

Um mehr Kunden für ecomoebel zu gewinnen muss man wissen wie und wodurch das ökologieorientierte Konsumentenverhalten der Kunden beeinflusst werden kann.

Für den Erfolg von Ökoprodukten auf dem Markt sind folgende Bestimmungsgründe entscheidend:

- Umweltbewusstsein von Kunden (Produkt- und verhaltensbezogene Einstellung)
- Opferbereitschaft der Kunden: Zahlungsbereitschaft, Bequemlichkeitseinbußen
- Kaufbereitschaft
- Verwendungsbereitschaft (Bereitschaft, den Verbrauch von z.B. Wasser, Energie, Boden, Lärm zu reduzieren)
- Entsorgungsbereitschaft (Wegwerfen von Abfällen, Wiederverwendung von Abfällen)

- Artikulationsbereitschaft (die Teilnahme an örtlichen Aktionen, an Kundengruppen gegen ein umweltschädliches Projekt und die persönliche Unterstützung einer Umweltschutzvereinigung)
- Ökologieorientierende Handlungsbereitschaft
- Produkt- und verhaltensbezogene Einstellung bedingt vom Stand des Konsumwissens

(vgl. Schuster 1992: 236-237)

Im Rahmen des Projektes hat sich die Projektgruppe mit einem der oben genannten Bestimmungsgründen, dem Umweltbewusstsein von Kunden, detailliert auseinandergesetzt, weil dieser bereichsspezifische Wert am besten beeinflusst werden kann. Durch Werbung und/oder Aufklärung kann auf dem Umweltbewusstsein* der Kunden die Werbestrategie für ecomoebel aufgebaut werden.

Umweltbewusstsein: Einstellung gegenüber umweltrelevanten Konsumgütern und -Verhaltensweisen.

Die Ausprägung von Umweltbewusstsein ist abhängig von:

- Persönlicher Betroffenheit
- Wahrgenommener Eigenverantwortlichkeit
- Wahrgenommener Konsumenteneffektivität

Ein Handeln, das im Ergebnis Verbesserungen der ökologischen Umwelt bewirkt bzw. die Umweltschäden vermeidet, hängt davon ab, in welchem Ausmaß sich der Einzelne von den Umweltproblemen betroffen fühlt. Dabei wird die Betroffenheit von Umweltbelastungen am Wohnort wesentlich geringer eingeschätzt als z.B. auf Landesebene. Für die unzureichende Wahrnehmung von existierenden Umweltproblemen führen Ester/Van der Meer (1982, S.75) als Erklärung an, „[...] dass die Verleugnung der Probleme als innere Rechtfertigung benötigt wird, um das Leben in einer solchen Umgebung zu legitimieren“ (Ester/Van der Meer 1982).

Neben der persönlichen Betroffenheit ist für die Konkretisierung des Umweltbewusstseins die konsumbezogene Werthaltung der Konsumenten von Bedeutung, so dass der Konsument seine persönliche Verantwortung für das Entstehen von Umweltproblemen (wahrgenommene Eigenverantwortlichkeit) und seinen eigenen Lösungsbeitrag als effektiv wahrnimmt (wahrgenommene Konsumenteneffektivität). Der Handel mit umweltfreundlichen Produkten hängt davon ab, wie stark die Konsumenten ihre eigene Verantwortung für Umweltprobleme wahrnehmen und ihren eigenen Umweltbeitrag als effizient empfinden. So sind Konsumenten eher bereit, sich umweltorientiert zu verhalten, wenn sie Erfolg bei der Lösung der Umweltprobleme infolge eigener Anstrengungen erwarten als infolge der Anstrengungen von anderen. Am ehesten nahmen die Deutschen Abfälle als gravierende Umweltschäden wahr, bei denen sie selbst Verursacher sind (vgl. Schuster 1992: 229). Hier kann die ecomoebel GmbH bei den Kunden punkten, da durch ihre Tätigkeit die Abfälle in Form von Sperrmüll vermindert werden.

Bei einer Kundenbefragung vor Möbelhäusern und Gebrauchtmöbelmärkten wurde außerdem folgendes festgestellt: gesundheitlich unbedenkliche Materialien sind als Kaufkriterium für Möbel mit 45% momentan auf Platz 2 (s. Abb. 28). Diese Tatsache bestätigen auch die Ergebnisse der Kundenbefragung an den ecomoebel-Verkaufsstellen. Bei etwa 82% der Befragten spielt die Schadstofffreiheit beim Kauf eines gebrauchten Möbelstückes eine große Rolle (s. Abb. 29). Daher ist der Erfolg von der ecomoebel GmbH auf dem Markt, welche den Möbeln ein eigenes Qualitätssiegel für ökologische Aufbereitung und Formaldehydarmut vergibt, praktisch vorprogrammiert.

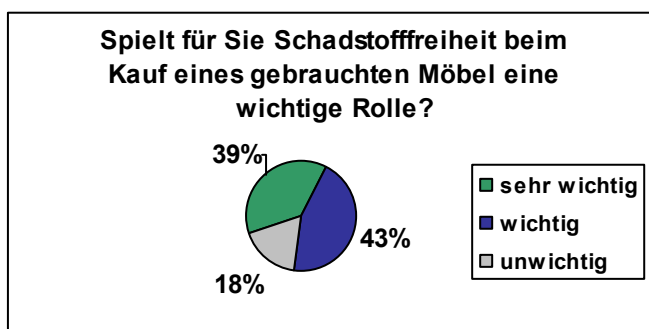
Abb. 28 Kaufkriterien bei Möbel

Kaufkriterien bei Möbel (in %)				
Potenziale:	Bevölkerung 14 – 69 Jahre 55,23 Mio.	Altersgruppen		
		Bis 34 Jahre 17,83 Mio.	35 – 49 Jahre 17,64 Mio.	50 – 69 Jahre 19,75 Mio.
Solide Verarbeitung	65	54	70	71
Gesundheitlich unbedenkl. Materialien	45	37	49	48
Niedriger Preis	39	48	35	33
Lange Garantiezeiten	34	31	35	37
Zuverlässige Lieferfristen	29	22	31	33
Muss leicht aufzubauen sein	29	34	30	23
Lieferung ohne Aufpreis	24	18	23	29
Mehrfach auf- und abbaubar	18	18	20	16
Möbel zum Mitnehmen	8	12	7	5

Frage: „Einmal angenommen, sie wollten sich eine neue Einrichtung zulegen, was ist Ihnen wichtig?“
 Quelle: Communication Networks 8.0 d_22

Quelle: Communication Networks 8.0

Abb. 29: Kundenbefragung Schadstofffreiheit beim Kauf eines Möbel



Quelle: Eigene Darstellung/ Kundenbefragung 2005

Die Tatsache, dass es immer mehr umweltorientierte und umweltbewusstere Kunden gibt, kann dem wirtschaftlichen Erfolg von ecomöbel ein Nutzen sein. Die

Geschäftsidee des ökologischen Gebrauchtmöbelhandels von ecomoebel wird durch Ressourcenschonung und Abfallminderung verwirklicht, was eine entscheidende Rolle bei der Kaufentscheidung eines umweltbewussten Kunden spielen kann.

Die Werbekonzeption

Um ein fundiertes Konzept entwickeln zu können, müssen zwei Voraussetzungen gegeben sein. Zum einen eine exakte Definition der Zielsetzung und zum anderen ausreichende Informationen über die Ausgangssituation (vgl. Trauth 1973: 475). Im Laufe des Projektes haben alle Projektteilnehmer ausreichend Informationen über das ecomoebel-Unternehmen gesammelt, sie analysiert und folgende Werbeziele aufgestellt.

Werbeziele:

- Erhöhung des Bekanntheitsgrades von ecomoebel
- Beeinflussung bestehender Verbrauchs- oder Verwendungsgewohnheiten von potenziellen Kunden
- Gewinnung neuer Käufer für ecomoebel durch direkte Ansprache potenzieller bzw. umweltbewusster Kunden

Zielgruppe:

- Alle Altersgruppen
- Geschlecht – w/m
- Einkommen – mittleres: ecomoebel-Basic, -Kids, -Design, oberes: ecomoebel-Antik, -Design
- Umweltbewusste, umweltorientierte Personen

Zielimage:

- Ecomoebel ist ein schadstoffarmes, aufgearbeitetes, gebrauchtes Möbel
- Alle ecomoebel tragen das ecomoebel-Siegel, das Formaldehydarmut auszeichnet.

- Ecomoebel-Produkte sind umweltfreundlich
- Bei der Aufarbeitung des Möbelstücks werden ausschließlich ökologische Materialien verwendet
- Ecomoebel sind ästhetisch schön gestaltet
- Ecomoebel kann man selber gestalten
- Ecomoebel sind individuell
- Ecomoebel sprechen alle Altersgruppe und Geschlechter an

Einige Schritte in die Richtung der Sensibilisierung von Kunden für den ecomoebel-Kauf wurden getan. Am Verkaufsort Hattingen hängt z.B. ein Aufklärungsplakat über Formaldehyd in Möbeln (s. Abb. 30). Allerdings kann damit kein großer Erfolg erreicht werden, da dort die Kundenfrequenz sehr niedrig ist. Das Projekt hat sich überlegt eine Werbeanzeige zu erstellen, welche alle Kunden anspricht, aufklärt und den Bekanntheitsgrad von ecomoebel erhöht. Die Anzeige ist in erster Linie für Fachzeitschriften gedacht, die sich mit ökologischen und gesundheitlichen Fragen auseinandersetzen. Das sind unter anderem: „Umwelt & Gesundheit“, „umwelt • medizin • gesellschaft“, „Natur und Kultur“, "UMWELT". Besonders geeignet ist die Zeitschrift „Öko-Haus“ des Ökotest-Verlags, da es dort regelmäßig Tests von Innenraummaterialien und -baustoffen gibt und sich konkret mit ökologischen Möbeln beschäftigt.

Abb. 30 Aufklärungsplakat: Der Schadstoff „Formaldehyd“

ecomoebel

Der Schadstoff „Formaldehyd“

$$\begin{array}{c} \text{O} \\ \parallel \\ \text{H}-\text{C}-\text{H} \end{array}$$

Formaldehyd in Möbeln

Spanplatten und Holzwerkstoffe wie Sperrholz, Tischler-, MDF- oder OSB-Platten werden fast immer mit Kunstharzen auf Formaldehydbasis verleimt, da diese Leime am billigsten produzierbar sind. In der Leimproduktion wird Formaldehyd mit Harnstoff versetzt, wobei Wasser entsteht, das abtrocknet. Dieser Prozess ist reversibel, das bedeutet, dass Formaldehyd aus dem Holzwerkstoff über Jahre hinweg wieder ausgast. Seit 1986 sind Holzwerkstoffe in Möbeln verboten, die in Versuchen mehr als 0,1 ml/m³ Formaldehyd ausgasen. Spanplatten der Qualität E1 halten diese Bedingungen ein. „Formaldehydfreie“ Hölzer gibt es eigentlich nicht, da selbst der Baum im Wald eine meist geringe Formaldehydmenge enthält.

Ein formaldehydfreies Möbel ist ein solches, das nur soviel Formaldehyd enthält, wie ihm die Natur mitgegeben hat. Jedes ecomoebel ist mit dem Fluxomat auf Formaldehyd getestet worden und es ist jeweils eine gesundheitlich unbedenkliche Formaldehydmenge festgestellt worden.

Der FLUXOMAT

Im Rahmen des Forschungsprojektes ecomoebel ist ein Schnelltestverfahren zur Bestimmung des Formaldehydgehalts in Möbeln entwickelt worden. Anhand des FLUXOMAT (Abb. oben rechts) kann auch ein Nicht-Chemiker innerhalb weniger Minuten eine Formaldehydbelastung in Möbeln feststellen.

www.ecomoebel.de

Quelle: Eigene Aufnahme

Nach der konzeptionellen Phase begann die werbliche Umsetzung des Konzeptes, die Gestaltung einer Werbeanzeige. Die erste wichtige Aufgabe war, die Aufmerksamkeit des Werbegemeinten zu wecken. Dabei wurde die Aktivierungstechnik, die Aufmerksamkeit zu erregen, eingesetzt. Das sind Größe der Anzeige, Gestalt und eingesetzte Farben (vgl.: Kroeber-Rier 1982: 59). Bei der Auswahl der Farben richtet sich das Projekt nach den ecomoebel-Logofarben: leuchtendes grün-blau und dunkelblau, was zum zu einem hohen Erkennungswert von ecomoebel führen kann. Der Blickverlauf beginnt in den meisten Fällen mit dem Bild (vgl.: Kroeber-Rier 1982: 80), deshalb ist der ecolino, der die Werbebotschaft: *„Mit ecomoebel wohnen Sie gesund!“* auf der Fahne trägt oben mittig eingesetzt. Das Bildelement „wehende Fahne“ sorgt für hohe Aufmerksamkeit. Die Botschaft ist mit Schlüsselreiwörtern „ecomoebel“ und „gesund“ auf die Zielgruppe abgestimmt. Später sollen die Zielpersonen ecomoebel mit ökologischen und gesunden Möbeln assoziieren. Die Anzeige ist symmetrisch angeordnet, dadurch wird ein Eindruck der Einheit und Harmonie erzeugt (vgl. Trauth 1973: 699). Der Text wird unter dem Bild am häufigsten fixiert (vgl.: Kroeber-Rier 1982: 84), deshalb sind die kurzen und knappen Informationen zu ecomoebel unter dem ecolino und den Möbeln platziert. Besondere Aufmerksamkeit ist dem ecomoebel-Siegel und ecomoebel-Zertifikatabbildung eingeräumt, da diese Elemente für die Glaubwürdigkeit der Werbebotschaft sorgen. Das ecomoebel-Firmenlogo darf auf keinen Fall fehlen. Seine Elemente sind mehrmals in der Anzeige abgebildet, denn je häufiger ein Anzeigeelement fixiert wird, desto besser erinnert man sich daran. Im unteren Teil sind Zusatzinformationen wie der Internetauftritt und die Geschäftsadressen platziert, da diese Information als Information der dritten Ordnung klassifiziert wird und nur für wirklich interessierte Personen von Bedeutung ist.

Abb. 31 ecomoebel-Anzeige



mit ecomoebel
wohnen Sie gesund!

ecomoebel

- ✓ hochwertige ökologische Gebrauchtmöbel
- ✓ schadstoffgeprüft
- ✓ individuell und modern
- ✓ 1 Jahr Gewährleistung
- ✓ Qualität und Transparenz:
Zu jedem ecomoebel erhalten Sie das ecomoebel-Zertifikat, das Ihnen die Schadstoffarmut und qualitative Hochwertigkeit des Möbelstücks garantiert.



Der komplette Online-Katalog: www.ecomoebel.de
E-Mail: info@ecomoebel.de
Hotline/Fax: 0700-3266323

Unsere Ausstellungen finden Sie:

In Hagen:
Eichendorffstr. 14
58089 Hagen

Öffnungszeiten:
Mo.-Fr.: 7.00-18.00

Außerdem in Dortmund und Hattingen



Quelle: Eigene Darstellung

6.6 Brainstorming

Um einen Einblick in die gesamten Ideen zu bekommen, welche beim Brainstorming entstanden sind, werden diese hier kurz vorgestellt.

Die ausgearbeiteten Unterziele werden durch einen Rahmen hervorgehoben.

Fluxomat-Vertrieb:

Der Vertrieb des Fluxomaten soll den Kunden die Möglichkeit bieten, ihre Möbel zuhause selbständig zu testen. Der Vertrieb könnte nach diversen Möglichkeiten erfolgen:

- Ausleihbares Gerät z.B. bei Mietgeschäften oder bei ecomoebel-Stores
- Vor-Ort-Service der ecomoebel GmbH
- Kostenloser Test der Altmöbel bei Neukauf
- Beratung und Test durch geschultes Fachpersonal

Neue Netzwerkpartner z.B. in Vertrieb oder Industrie:

Um den Umsatz zu steigern, könnten Farben- oder Lack-Hersteller von ecomoebel geworben werden, so dass nur Farben von diesem Hersteller verwendet werden. Die Farben und Lacke könnten mit einem zusätzlichen Eco-Siegel versehen werden.

ecolino merchandise and public relations:

Der ecolino könnte in verschiedenen Versionen als give-aways produziert werden, z.B. als Schlüsselanhänger, Stofftier, Aufkleber oder Ansteckbutton. Weiterhin können Umwelt-Kampagnen mit größeren Vereinigungen wie Greenpeace stattfinden oder Seminare und Kurse zu Schadstoffen in Möbeln angeboten werden.



Separat angebotene Service-Leistungen:

Es könnten Umzüge von der ecomoebel GmbH angeboten werden, welche durch alternative Antriebe der Fahrzeuge wie z.B. Rapsöl die Firmenphilosophie widerspiegeln. Zusätzlich könnte der Kauf von z.B. drei ecomoebel-Artikeln durch ein kostenloses Recycling eines Altmöbels belohnt werden.

Möbelpräsentation in Verkaufsstellen:

Die Möbelpräsentation sollte besser beleuchtet werden und zusätzliche eine freundlichere Atmosphäre geschaffen werden. Außerdem sollten mehr Informationen in den Geschäften z.B. zu ecomoebel und Schadstoffen vorhanden sein. Dieses könnte durch eine stärkere Vorgabe der Franchisegeber vorausgesetzt und umgesetzt werden.

Anpassung von ecomoebel-Stores an Kundenwünsche:

Wie die ecomoebel-Stores wirklich aussehen sollten, kann anhand von Kundenbefragungen ermittelt werden, so dass der Kunden nach seinem Geschmack einkaufen kann. Zusätzlich kann auch auf die Wünsche bezüglich der angebotenen Ware eingegangen werden.

Verbreiterung des Warensortiments:

Das Warensortiment könnte speziell auf Kundenwünsche hin erweitert werden, z.B. durch eigene Pflegeserien für ecomoebel oder Design-Sets zum Selbstgestalten von Möbeln. Die Zusammenarbeit mit anderen ökologisch orientierten Firmen, welche Ausstellungsfläche an ecomoebel vermieten, oder umgekehrt können zusätzliche Absatzmöglichkeiten hervor bringen. Genauso kann eine Firma herangezogen werden, welche die ecomoebel-Pflegeprodukte herstellt.

Gebrauchtmöbelakquisition erleichtern:

Die Zusammenarbeit mit Deponien zur Möbelakquisition könnte um weitere Institutionen wie Vermietern, Vermieterbund, Ordnungsamt und Sozialamt erweitert werden. Diese würden sich dann im Fall eines noch verwendbaren Möbelstücks an ecomoebel wenden.

Kontrolle durch den Franchisegeber:

Damit die Qualität im Rahmen des Franchise-System gesichert ist, sollte es strenge Vorgaben seitens der ecomoebel GmbH geben. Diese sollten in einem unmissverständlichen Leitfaden dargelegt werden. Die Kontrolle kann durch Testkäufe, Stichproben und einem temporären Anlernpersonal erfolgen.

Siegeltreue:

Eines der wichtigsten Punkte ist die Siegeltreue. Von ihrem richtigen Gebrauch ist das Unternehmen abhängig. Deswegen sollten hier besonders strenge Vorgaben seitens der GmbH zum Gebrauch gemacht werden. Ständige Tests durch Fachpersonal und der Einsatz eines Qualitätssicherungsblatt sind erforderlich.

Abrechnung der ecomoebel-Partner:

Die unsichere Abrechnung ist noch immer ein recht untransparenter Vorgang, welcher durch die Erfassung der neuen Möbelstücke auf einen Zentralserver besser gewährleistet werden könnte. Die Erfassung würde durch das Versehen der Möbel mit einem Strichcode erfolgen. Das Versehen des Strichcodes beinhaltet zusätzlich die Digitalisierung aller Arbeiten welche, an dem Möbelstück durchgeführt worden sind.

Neue Netzwerkpartner finden:

Durch Ausschreibungen der GmbH könnten neue Franchisenehmer gefunden werden. Zusätzlich können auch (kleinere) Unternehmen als Partner durch das Shop-in-Shop-System geworben werden.

Kooperation mit Neumöbelhäusern:

Durch die Platzierung von ecomoebel durch das Shop-in-Shop-System in Neumöbelhäusern, kann eine neue Kundenschicht angesprochen werden. Ein erster Schritt, um die Kunden aufmerksam zu machen, wäre die Aufstellung von Infoständen oder Plakaten im Foyerbereich.

Qualitätssicherung:

Durch die Erstellung und Einführung eines Qualitäts-Leitfadens, -Sicherungsblattes und -Begleitblatt zum Strichcode, kann die dauerhafte Qualität der Ware gewährleistet werden.

Lokale Netzwerkpartner:

Durch die Ernennung eines Partners zum „Bezirksleiter“ kann eine Zentrale eingerichtet werden, in der Anregungen und Probleme innerhalb eines Bezirks verarbeitet werden. Von dort aus könnten monatliche Reportings an die Geschäftsleitung gehen.

Zentrale Dienste und Koordination der Partner aus einer Hand:

Durch die Einrichtung eines Hauptsitzes könnten alle Angelegenheiten rund um ecomoebel von einem Ort aus koordiniert werden. So würden hier alle Informationen zusammenfließen z.B. steht hier der Hauptrechner der registrierten Möbel, die Verwaltung der Qualitätssicherung hat hier ihren Sitz und das Management des Franchise.

Leasing-Rotations-Prinzip:

Hierbei handelt es sich um die Möglichkeit Möbel zu leasen. Der Kunde hat nach einer bestimmten Zeitspanne entweder die Möglichkeit das Möbel vollständig zu erwerben oder es zurückzugeben.

Informationsstände auf Antik- und Flohmärkten:

Diese sind gekoppelt mit der Ausstellung einiger einzelner Möbelstücke, welche als Blickfang dienen und zum Verkauf stehen. Weiterhin könnten interessierte Passanten über die Verkaufstandorte von ecomoebel informiert und auch über Belastungen von Möbeln mit Formaldehyd aufgeklärt werden.

Ausstellungsfläche im Stadtzentrum:

Hier wäre eine hohe Kundenfrequenz vorhanden, welche durch die Anmietung eines kleinen Ladenlokals als Ausstellungsfläche oder Informationsbüro rund um ecomoebel genutzt werden könnte. Die Räumlichkeiten sollten einladend gestaltet sein und die Möbel ansprechend präsentiert werden.

Layout der Internetpräsenz/Internetkauf:

Ein neues Layout würde die Navigation auf der Seite erleichtern und übersichtlicher machen. Dies könnte durch zusätzliches Personal übernommen werden, welches sich ausschließlich mit der Aktualisierung und Pflege der Internetseite beschäftigt. Würde weiterhin die Möglichkeit geschaffen werden, ecomoebel auch über das Internet zu kaufen, könnten auch dadurch mehr Kunden angesprochen werden.

Aktuelle Zahlungsmodalitäten:

Da die Zahlungsmöglichkeiten in einigen Geschäftstellen noch nicht auf dem neusten Stand sind, wäre es möglich, diese an die heutigen Standards anzupassen. Dies beinhaltet beispielsweise EC- und Kreditkartenzahlung sowie Ratenzahlung.

Eco-Bonuspointssystem :

Hierbei handelt es sich um eine Dienstleistung, bei der für jedes gekaufte Möbelstück Bonuspoints an den Kunden vergeben werden. Hat der Kunde eine bestimmte Anzahl an Bonuspoints gesammelt, könnte er beispielsweise einen Rabatt auf sein nächstes ecomoebel bekommen. Durch dieses System wird allmählich ein fester

Kundenstamm aufgebaut. Die Bonuspoints würden ein ecomoebel-Design bekommen, wie z.B. den Ecolino.

Anforderungsprofil für neue ecomoebel-Mitarbeiter:

Das Anforderungsprofil könnte zum Beispiel einen theoretischen und einen praktischen Test beinhalten, welcher sich mit dem speziellen Beschäftigungsfeld des Bewerbers befasst. So könnte die Auswahl zwischen einer Anzahl an Bewerbern erleichtert werden, da deren Fähigkeiten besser verglichen werden könnten.

Gebrauchtmöbel-Scouts :

Um die Beschaffung von Gebrauchtmöbeln zu erleichtern, könnten Gebrauchtmöbel-Scouts eingestellt und auch eine Ausbildung in diesem Beruf angeboten werden. Die in diesem Bereich Beschäftigten sollten über eine gute Marktübersicht verfügen. Sie sind informiert über aktuelle Preise und kennen sich im Bereich der aktuellen Trends sehr gut aus. Um dieses Wissen zu erlangen, könnte der Gebrauchtmöbel-Scout von Schreibern und Tischlern geschult werden.

Ökologischen Aspekt der ecomoebel-Produkte stärker vermitteln:

Da der Hauptpfeiler der Unternehmensphilosophie von ecomoebel der Umweltgedanke ist, bietet es sich an, durch Kooperation mit Umweltorganisationen, beispielsweise Greenpeace, diesen publik zu machen. So könnte in diesem Rahmen auch eine Aufklärungskampagne über Formaldehyd gestartet werden. In Verbindung mit Werbung auf Flyer, im Fernsehen oder Radio würde solch eine Kampagne ecomoebel beim Kunden bekannt machen.

Image verbessern:

Das Image von Gebrauchtmöbeln ist teilweise immer noch negativ belastet. Um das Image positiv zu beeinflussen, bestände eine Möglichkeit darin, die Unternehmensphilosophie und die Innovationen von ecomoebel dem Kunden durch gezielte Maßnahmen näher zu bringen.

6.7 Zusammenfassung

Anhand der erarbeiteten Ergebnisse des Untersuchungsfelds II lässt sich ein Schlussfazit wie folgt formulieren. Wie bereits erwähnt, wurden die Untersuchungsfelder II und III für den Abschlussbericht zusammengelegt. Die produzierten Ergebnisse des nun einen Untersuchungsfeldes II können die damals getroffene Entscheidung bestätigen. Der Zusammenhang zwischen image- und umsatzfördernde Maßnahmen, wie zum Beispiel die Verbreiterung des Warensortiments, wird durch die Eingliederung in nur ein Untersuchungsfeld besser dargestellt.

Das Unterziel Image bildete das Dach des Untersuchungsfeldes II. Alle weiteren Maßnahmen, wie zum Beispiel das Produktbegleitblatt oder das Leasing-Rotationsprinzip, können auch der Verbesserung des Images der Marke ecomoebel zugerechnet werden. Obwohl diese Maßnahmen auf den ersten Blick den umsatzsteigernden Maßnahmen zugeordnet werden, beeinflussen sie trotzdem das Image. Da zum Beispiel eine hohe, für den Kunden überprüfbare Qualität zu einem positiven Bild in der Bevölkerung führen kann.

Die vom Projekt entwickelte Werbeanzeige soll den Bekanntheitsgrad der ecomoebel GmbH steigern. In dieser Werbeanzeige wurden wichtige wissenschaftliche Erkenntnisse bezüglich der Gestaltung einer Werbeanzeige berücksichtigt. Diese Werbeanzeige ist sehr bedeutend, da sie dem Kunden die Marke ecomoebel näher bringt und gleichzeitig ein positives Selbstimage aufzeigt. Um eine Korrelation zwischen Selbstimage und Fremdimage zu erreichen, müssen die in der Werbeanzeige versprochenen Leistungen auch in der Praxis umgesetzt werden. Deshalb ist es, wie bereits gesagt, entscheidend dass Maßnahmen im Bereich Service und Umsatzsteigerung durchgeführt werden. Diese Maßnahmen, wie die Verbreiterung des Warensortiments, helfen dem Unternehmen, seinen Umsatz zu steigern und gleichzeitig eine breitere Kundengruppe anzusprechen.

Somit ist abschließend zu sagen, dass das Untersuchungsfeld II eine Möglichkeit bietet, das Image der Marke ecomoebel positiv darzustellen sowie den Umsatz des Unternehmens zu steigern.

7. Fazit

Dieses Kapitel dient dazu, die Arbeit des Projektes im Bezug zu der eingangs erläuterten Problemstellung und der Zielsetzung abschließend zu reflektieren.

Um die in der Problemstellung angesprochenen defizitären Umstände beheben zu können, hat das Projekt verschiedene Ansätze entwickelt, die auf Grund ihrer Interdisziplinarität dazu dienen können, eine Marktetablierung für ecomoebel zu erreichen.

Um die angedeuteten Probleme von Secondhand-Standorten revidieren zu können, hat sich das Projekt entschieden, ein Konzept zu erarbeiten, mit welchem es möglich sein soll, bestehende Verkaufsstandorte auf ihre Eignung zu prüfen und den möglichst optimalen neuen Standort zu finden. Durch die Entwicklung des speziellen ecomoebel-Scoring-Modells ist es dem Projekt gelungen, diese beiden Ziele in einem einfach handhabbaren und sehr pragmatischen Konzept zu verwirklichen. Durch die Wahl eines möglichst optimalen neu entstehenden ecomoebel-Verkaufsstandorts kann das Unternehmen mehrere vom Projekt definierte Ziele erreichen. Zum einen kann die ansprechende Präsentation der Möbel zu einer größeren Akzeptanz dieser gebrauchten Möbel führen und somit der Stigmatisierung derjenigen, die Gebrauchtmöbel kaufen, entgegenwirken. Zum anderen wird durch einen ausreichend frequentierten Verkaufsstandort das Kundenaufkommen vorhanden sein, um die Umsätze der ecomoebel GmbH signifikant zu steigern, wodurch wiederum eine Marktetablierung indiziert werden kann.

Um den weiteren in der Problemstellung angeführten negativen Vorurteile gegenüber Secondhand-Möbeln entgegenzuwirken, hat das A-Projekt beschlossen, die in der Leitbild festgeschriebenen Parameter „Innovation, Serviceorientierung und Umweltschutz“ in einem speziellen ecomoebel-Konzept umzusetzen. Es wurde das genaue Image von Gebrauchtmöbeln und ecomoebeln eingehend analysiert, um somit einen Weg zu finden, wie es verbessert werden könnte.

Es wurde das Leasing-Rotations-Prinzip entwickelt, um die vorhandenen Vertriebsformen um einen innovativen Punkt zu erweitern.

Weiterhin wurden Vorschläge und konkrete Ausarbeitungen bezüglich der innerbetrieblichen Qualitätssicherung gemacht, die eine Transparenz des Aufarbeitungsprozesses der Möbel ermöglichen sollen.

Damit man den Kunden der ecomoebel GmbH einen umfassenden Service garantieren kann, wurden außerdem konkrete und immanent anwendbare Ideen zu einer Verbreiterung des Warensortiments gesammelt und überprüft.

Um das allgemein eher schlechte Image von Gebrauchtmöbeln nicht auf ecomoebel übergehen zu lassen, wurde der wohl werbewirksamste Aspekt des ecomoebel-Konzepts, der Umweltgedanke, dazu verwendet, potentielle Kunden für dieses Thema zu sensibilisieren und auch gezielt auf ecomoebel anzusprechen. Dies wurde durch die Kreation einer Werbeanzeige, welche gezielt die ökologische Bestimmung des ecomoebel-Konzepts proklamiert, verwirklicht.

Abschließend lässt sich sagen, dass die in dieser Arbeit vorgestellten Konzepte für sich alleine sicherlich nicht eine Marktetablierung für ecomoebel erreichen können, dennoch können sie als Inspiration für weitere innovative Handlungen dienen, um die Etablierung zu erreichen. Weitere Maßnahmen könnten sich z.B. aus dem Brainstorming des Projekts im Rahmen des zweiten Untersuchungsfeldes ergeben (vgl. Kapitel 6.6). Weiterhin wäre es denkbar, das hier vorgestellte ecomoebel-Scoring-Modell zu erweitern, falls sich das Unternehmen weiter entwickeln sollte und somit neue Kapazitäten für die Standortfrage frei werden würden.

Literaturverzeichnis

Agenda 21: Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung, Rio de Janeiro, 1992

Redaktion Brockhaus: Brockhaus - Die Enzyklopädie in 24 Bänden, Online Ausgabe Band 20, Leipzig-Mannheim, 1996-99

Chorley, R.: Geography and Analogue Theory, in: Annals of the Association of American Geographers, Jg. 54, 1964

Communication Networks 8.0, Studie zur Kommunikation der Konsumenten, FOCUS Marktanalysen: Der Markt der modernen Wohnkultur, September 2004

Drenk, D.: Arbeitspapier zum Forschungsprojekt „Wiederverwendung von Möbeln als Beispiel der regionalen Kreiswirtschaft“, Vorgaben zur Entfrachtung von Gebrauchtmöbeln, ecomoebel, Institut für Umweltforschung (INFU), Universität Dortmund, 2003

Ester, P./Van der Meer, F.: Determinants of Individual Environmental Behavior. In: Netherland´ s Journal of Sociology, 18/1982

Faltz, L. : Positivproduktliste 10.05.2005, Dortmund 2005

Verbraucher-Zentrale NRW: Formaldehyd in Haus und Haar, Köln, 1988

Grabow, B; Henckel, D; Hohlbach-Grömig, B.: Weiche Standortfaktoren, Stuttgart, 1995

Hummeltenberg, W: Optimierungsmethoden zur betrieblichen Standortwahl, Würzburg, 1981

Lwowski, H.: Erwerbsersatz durch Nutzungsverträge; Hamburg, 1967

Masing, W.: Handbuch der Qualitätssicherung, München, 1988

Scheuning, E.E.: Das Marketing neuer Produkte in: Röttingen, W.A.: Produktvariationen als Marketingstrategie zur Erhaltung des Angebotserfolges, Fördergesellschaft Produkt-Marketing e.V., Köln 1980

Schöler, K.: Raumwirtschaftstheorie, München, 2005

Schultheiss, B.: Umweltschutz- und Rohstoffprobleme in der Unternehmensplanung, Berlin 1978

Schuster, R.: Umweltorientiertes Konsumentenverhalten in Europa, Hamburg, 1992

Strebel, H.: Forschung mit Scoring-Modellen, Baden-Baden, 1975

Toyne, P.: Organisation, Location and Behavior. Decision-making in Economic Geography, London, 1974

Trauth, P. : Werbeleiterhandbuch: Moderne Industrie, München 1973

Winterling, K: Die Bestimmung optimaler Standorte für Einrichtungen des tertiären Wirtschaftssektors in Steuerungsräumen der Landesplanung, Frankfurt/Main, 1978

Internetverzeichnis

Website ecomoebel

www.ecomoebel.de, zugegriffen am 17.06.2005

Website Statistik - Portal

http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/de_jb01_jahrtab1.asp, zugegriffen am 24.05.2005

Website RVR – Geodatenserver Ruhrgebiet

<http://217.78.131.130/kvr/htmlclient/viewer.htm>, zugegriffen am 25.05.2005

Teilnehmerliste

Anna Feller

Uwe Grupe

Marko Hentschel

Daniel Hördemann

Eva Lambrecht

Christina Musolf

Moritz Schmidt

Sven Schwarz

Daniel Zimmermann

Betreuer: Dirk Drenk, Daria Stottrop

Beraterin: Laura Faltz

Tutor: Martin Fehsenfeld

ANHANG

ANHANGSVERZEICHNIS

- 1) ecomoebel-Netzwerkpartner
- 2) Experteninterview
- 3) Experteninterview
- 4) Experteninterview
- 5) Experteninterview
- 6) Experteninterview
- 7) Produktbegleitblatt – Blanko
- 8) Produktbegleitblatt – Beispiel
- 9) Fragebogen
- 10) Ergebnisse des Kundenbefragung
- 11) Leitfaden und Bewertungsbogen zur Durchführung des ecomoebel-Scoring-Modell
- 12) Standortvergleichblatt
- 13) Standortbewertung

1) ecomoebel-Netzwerkpartner

1. Möbelspedition Aloys Priller, Hagen
2. Der Antik Ersatzteilspezialist, Dortmund
3. Einrichtungshaus Büker
4. Entsorgung Dortmund GmbH (EDG), Dortmund
5. Restaurator Dieter Gelhard GmbH, Dortmund
6. Mäck Möbel - HAZ, Hattingen
7. Möbel & Mehr - Werkhof, Hagen
8. More Than Words, Dortmund
9. Mursa Polsterei, Herten
10. Tischlerei Schäfer, Dortmund
11. Spiegel Wertz, Dortmund
12. Wittig Wohndesign, Dortmund
13. Theodor-Brauer-Haus / Berufsbildungszentrum Kleve e.V

2) Experteninterview

Beschreiben Sie bitte das Image von Gebrauchtmöbeln in der heutigen Zeit.

Antwort:

Secondhand ist clever, bietet ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis, als Kunde muss Mann/Frau allerdings gucken und sich in der Szene auskennen. Secondhand ist persönlicher als First-Hand, biete Raum zum Handeln, Kaufen und Verkaufen.

Allerdings ist es für viele auch noch ein „Muss“ in wirtschaftlich schwierigen Zeiten. Seitdem ebay modern ist und Porschefahrer bei ALDI einkaufen, sind aber viele Vorbehalte abgebaut.

Hat sich das Image in den letzten Jahren verändert?

Antwort:

Ja, und zwar zum Positiven. Der Umgang mit Secondhand ist lockerer geworden, die Lust am Stöbern steht im Vordergrund und der Preisvorteil. Gleichzeitig suchen viele aber auch das originelle, individuelle, Einzelstücke als Ergänzung zu Massenware sowohl bei der Garderobe als auch im Einrichtungsbereich.

Allerdings ist es immer noch aufwändiger als First-Hand Kauf, denn Secondhand-Läden sind schwerer zu finden und man muss halt stöbern.

Könnte man pauschalisieren, welche Bevölkerungsschichten Gebrauchtmöbel erwerben?

Antwort:

Nein.

Können Sie einen Ausblick auf die Entwicklung der Gebrauchtmöbelbranche im Bezug auf das Image geben?

Antwort:

Wenn die Geschäfte im Bereich Präsentation, Qualität, Originalität, gute Preise sich weiterentwickeln, werden Secondhand-Möbel ein selbstverständlicher Part im Einrichtungsmix werden.

3) Experteninterview

Was ist der Sinn und Zweck einer Qualitätssicherung?

Antwort:

- Rechtliche Sicherheit
- Sicherheit für den Kunden
- Image des Produktes, der Marke halten
- Optimalisierung der Prozesse
- Aufdecken von Defiziten (Controlling)
- Sicherstellung von Abläufen

Wo liegt die Problematik bei Gründung der Qualitätssicherung?

Antwort:

- Konkurrenzdenken der Mitarbeiter
- Aus „Kollegen“ werden Vorgesetzte
- Hohe Kosten zur Ausbildung
- Neue Bewerbungsphasen
- Herauslösen von guten Mitarbeitern
- Auseinanderreißen von festen Teams
- Investitionskosten für die benötigte Technik

Wie ist die Vorgehensweise im Betrieb?

Antwort:

- Interne Ausschreibung starten
- Personal schulen/ ausbilden
- Ausschreibung für techn. Ausstattung schreiben
- Systeme etablieren
- Controlling einrichten
- Mitarbeiter begleiten (Controlling)
- Evt. Hilfe von Consultants einholen

Welche Technik benutzen Sie?

Antwort:

- IDA (Intelligent Data Archivement)- System von Siemens, HP, Tandberg Data und Citrix
- Das Produkt wird bei Ankunft mit einem Scanner registriert (Siemens Produkt)
- Die Daten werden via Citrix auf HP Server geschickt und dann auf das NAS- Systemen von Tanberg Data gesichert
- Auf dem Server wird automatisch ein Datensatz mit den Informationen des Mitarbeiters angelegt.
- Im Siemens- System befindet sich eine Datenbank, so dass diese nur „angeklickt“ werden muss um das Produkt auszuwählen und Informationen ergänzt werden können. (Pro Selection 1.4)

- Die sogenannten Produktbegleitblätter sind gänzlich digitalisiert und werden vom System automatisch ergänzt, so bald das Werkstück beim Verbau oder an anderen Stationen erneut gescannt wird.
- Natürlich werden die Qualitätsprüfungsobjekte auch gelagert.

Gibt es Fälle in denen die Qualitätssicherung eine Hilfe war?

Antwort:

- Immer wieder bei Rückführungen und Beanstandungen an die Zulieferer.

4) Experteninterview

„Zu Beginn würde ich gerne Ihre Einschätzungen über die Zusammenarbeit der einzelnen Firmen im Ökonetzwerk hören. Wie war das Interesse, das Engagement, wie erfolgreich war die Zusammenarbeit?“

Antwort:

1. Das Ökonetzwerk Dortmund ist nicht vergleichbar mit dem ecomoebel-Netzwerk. Das Ökonetzwerk ist ein Zusammenschluss unabhängiger Unternehmen, die wirtschaftlich völlig unabhängig voneinander agieren. Der Hintergrund des Netzwerkes ist die Hoffnung, dass ökologisch sensibilisierte Kunden des einen Unternehmens (z.B. Bioladen) auch in einem zweiten (Ökobekleidung) einkaufen werden und man so Synergien erzeugen kann, die allen helfen. Bei ecomoebel arbeiten die Partner wirtschaftlich zusammen und vermarkten gemeinsam ein Produkt. Hier bringt die Größe des Angebotes mit der Vielzahl von Partnern ein neues Produktmarketing und eine neue Qualitätspolitik für eine alte Produktgruppe ein für den Kunden interessantes Angebot. Das Interesse war zunächst relativ groß, das Engagement vorhanden, flaute aber dann meines Erachtens langsam ab, als klar war, dass die erhofften Synergieeffekte nicht eintraten. Gründe: keine klare Erfolgskontrolle und Erfolgsauswertung
2. Als Finanzmittel standen nur Mitgliedsbeiträge und Gewinne aus Ausschreibungen zur Verfügung
3. es fehlte die konzeptionelle Hand für das Netzwerk, dass die klaren Vorteile für die Partner herausarbeitet und pflegt
4. es fehlte an der Pflege des Netzwerkgedankens (Auslage von Partnerflyern, Pressearbeit wurde nur von wenigen gemacht, das Angebot im Internet der Partner wurde nicht aktualisiert)

(Das hört sich hier alles sehr negativ an, wobei ich glaube, dass ein solches Netzwerk grundsätzlich nur mit größten Schwierigkeiten am Laufen zu halten ist. Man braucht einen permanenten „Kümmerer“, der seine Freizeit in die Idee steckt. Fehlt der, drohen die Vorhaben einzuschlafen)

Glauben Sie das Firmen generell bereit wären, Ihre Ausstellungsfläche zu vermieten?

Antwort:

Das ist eine rein wirtschaftliche Frage. Wenn mit der Vermietung mehr Geld zu machen ist, als mit der Selbstnutzung, dann ja. Im Ökonetzwerk haben alle Partner grundsätzlich an Raummangel gelitten, was sich schon an Diskussionen über die Größe des Netzwerkschildes an der Eingangstür oder im Schaufenster oder an der Anzahl noch zusätzlich auslegbarer Flyer von Partnern zeigte.

Glauben Sie das Firmen, an einem Produkt wie ecomoebel interessiert sind und es in ihr Sortiment aufnehmen würden?

Antwort:

Wenn die Frage sich auf die Ökonetzwerk-Partner Dortmund bezieht, dann nein. Der Grund liegt darin, dass Möbel Platz brauchen und der steht nicht zur Verfügung. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass Möbel, die in die Ladengestaltung eingebaut waren, aber als Verkaufsmöbel deklariert sind nicht verkauft werden. Der Kunde nimmt die Möbel nicht als Produkt, sondern als Dekoration wahr. (Beispiel: Möbel im Blumenladen der CJD in der Volkshochschule). Was wir brauchen sind Konstruktionen wie z.B. in Mannheim. Dort hat ein Gebrauchtwarenkaufhaus sein Sortiment um Biotextilien und Biolebensmittel erweitert. Das Angebot wird auf mehreren hundert qm präsentiert. Der Kunde erledigt vieles auf einmal, wenn er den Laden besucht. Laufen tut das Ganze nur, weil die Biowaren günstig angeboten werden (bei Textilien z.B. letztjähriges Sortiment 40 % billiger, bei Biolebensmittel durch großes Sortiment und Fixierung auf ein, zwei große Hersteller und Lieferanten zahlreiche Sonderangebote)“.

5) Experteninterview

„Welche Altersklasse nimmt das Angebot des Möbel-Leasings hauptsächlich in Anspruch?“

Antwort:

Bei der Kundengruppe, welche dieses Angebot hauptsächlich nutzt, handelt es sich um Personen, die im Durchschnitt 30 Jahre alt sind. Dies hängt sicherlich damit zusammen, dass sich unser Sortiment auch hauptsächlich an diese Altersgruppe richtet.

Welche Möbelstücke werden hauptsächlich verleast?

Antwort:

Verleast werden hauptsächlich Wohnzimmereinrichtungen, d. h. Couchgarnituren, Schränke und Tische.

Welche Zeitspanne des Leasings (12, 24 oder 36 Monate) wird vom Kunden in den meisten Fällen gewählt?

Antwort:

Hier kann keine eindeutige Antwort gegeben werden, da alle Laufzeiten gleichermaßen genutzt werden.

Rentiert sich das Möbel-Leasing oder ist es hauptsächlich als „Werbegag“ gedacht?

Antwort:

Da das Trendbewusstsein in der heutigen Zeit stetig steigt, rentiert sich das Möbel-Leasing durchaus.

Wie oft verleasen Sie ein Möbelstück in der Regel?

Antwort:

Ein bereits einmal verleastes Möbelstück wird ein weiteres Mal im Rahmen eines Leasing-Vertrages angeboten. Danach kann es nur noch direkt erworben werden. So wird sichergestellt, dass sich nur aktuelle Stücke in den Filialen befinden“.

6) Experteninterview

Ist die Beschaffung von Gebrauchtmöbeln zurzeit Standortabhängig?

Antwort:

- Beschaffung von Gebrauchtmöbeln
- Iserlohn fallen keine weiteren Kosten für die Speermüllbeseitigung an
- Es gibt mehr Möbel in Hagen als abgeholt werden können
- 120 Angebote pro Woche
- Hagener Stadtanzeiger (Werbung) und Wochenkurier, nicht in normaler Tageszeitung
- Werbung in Stadtanzeiger seit Anfang an geschaltet(Kosten: 2.800€/Monat)

Wenn mehr Mittel zur Verfügung stehen würden, könnte der Werkhof seine Art und Weise der Beschaffung ändern?

Antwort:

- Man könnte mehr Reklame machen, wenn Mittel zur Verfügung
- Bis Jahreswechsel wurden Sozialhaushalte mitversorgt
- Seit Hartz IV nicht mehr
- Daraus resultierend zwei Vorbesiechtiger die die Gebrauchtmöbel nach Trends aussortieren
- Problem ist das Überangebot von angebotenen Gebrauchtmöbeln

Arbeitet der Werkhof mit anderen Organisationen in Hagen oder Umgebung zusammen?

Antwort:

- Nein

Können sie das Image bzw. den Ruf von Gebrauchtmöbeln in der heutigen Zeit wiedergeben?

Antwort:

- Jeder hat seine eigene „Massage“ zu Gebrauchtmöbeln
- Werkhof führt fast alle Secondhand-Segmente in seiner Produktpalette
- Image ist nicht greifbar
- Heute individuelle Kundenwünsche die just in time produziert werden, oder große mitnahmen Möbelmärkte, wie Poco oder IKEA. Dazwischen existiert eigentlich keine Kundenschicht mehr
- Die gute Qualität und Individualität der ecomoebel, führt dazu dass die Kunden keiner sozialen Schicht zuzuordnen sind.
- Vom „armen Studenten bis zum reichen Professor“ ist alles vertreten
- Das Image von Secondhand ist durch unseriöse Vertreter dieser Sparte in ein schlechtes Licht gerückt worden. Dies bedarf einiger Zeit zur Korrektur

Was ist das negativste, was die Leute über Gebrauchtmöbel denken?

Antwort:

- Hygienebedenken
- Wohnung heute als Prestigeobjekt, daher sind Gebrauchtmöbel oft nicht erwünscht
- Leute schämen sich Gebrauchtmöbel zu besitzen

Ist das Image von ecomoebel gleichermaßen belastet oder hat ecomoebel nichts mit dem Image von Gebrauchtmöbeln zu tun?

Antwort:

- Ecomoebel Image besser als das von Gebrauchtmöbeln, weil Schadstoff geprüft

Welche Käuferschicht, wenn man das pauschalisieren kann, kauft am Werkhof Hagen ein?

Antwort:

- Von arm bis reich
- Überwiegend junge und richtig alte(Rentner) Leute kaufen am Werkhof ein
- Alte Leute haben das Problem die Möbel nach Hause zu bekommen und sie dort aufzubauen(Marktlücke!)
- Bei den jungen Leuten ist der Aspekt des „kultigseins“ im Vordergrund

Würde sich ihrer Meinung nach das Angebot Möbel zu leasen rentieren?

Antwort:

- Bett zum Beispiel wäre „ekelig“ zu leasen
- Küche meistens individuell angepasst
- Infrage kommen nur Wohnzimmerschränke oder Sofagarnituren
- Schlecht einzuschätzen, wie viele Leute das Angebot annehmen würden
- Wenn Grund zum leasen vorhanden, dann weil die Leute keine große Summe an Bargeld sofort zahlen müssen

Wie viele Jahre sollte der leasing- Zeitraum betragen?

Antwort:

- Zwischen zwei und fünf Jahren

Wie oft könnte/sollte ein ecomoebel verleast werden?

Antwort:

- Die Antiquitäten(über 100 Jahre) lassen sich beliebig oft auf- und abbauen, daher könnte man sie unendlich lange verleasen
- Durchschnittlich nutzt ein Mensch ein Schlafzimmer zwischen 12 und 15 Jahren, dass ist von allen Möbelstücken am Längsten

Wie groß ist die Fläche des Werkhofes Hagen?

Antwort:

- Auf 30.000 Einwohner in Hagen kommen 4.500qm Fläche, wobei 2.700qm davon Verkaufsfläche ist.

Ist die Fläche auseichend?

Antwort:

- Es gab die Möglichkeit in der Hagener Innenstadt ein Gebäude mit 10.000qm zu erwerben
- Bei einer Fläche von 10.000qm hätte man ganze Themenbereiche wie, Schlafzimmer, Kinderzimmer und Wohnzimmer darstellen können

Was wäre eine optimale Größe?

Antwort:

- Je größer der Laden, desto größer ist die Auswahl für den Kunden
- 10.000qm wären schon optimal

Wie hoch belaufen sich die Kosten für den Werkhof?

Antwort:

- Miete beträgt kalt 2,50 €/qm
- Warm kommt noch mal die Hälfte dazu

Wären Agglomerationseffekte wichtig für den Werkhof?

Antwort:

- Wäre sinnvoll, es muss aber erst der Freiraum vorhanden sein

Welche Branchen wären geeignet?

Antwort:

- Ein Künstlerviertel wäre optimal, dabei ist es egal ob diese Künstler mit Möbel zu tun haben
- Ökologische Betriebe wären nicht so optimal

Wie groß ist das Einzugsgebiet des Werkhofs?

Antwort:

- Hagen und ca. 30km Umkreis
- Ecomoebel unterscheidet sich, da es im Internet präsent ist, kommen auch schon mal Leute aus Nürnberg, etc.

Wie ist die Parkplatzsituation am Werkhof?

Antwort:

- Nicht befriedigend
- Leute aus den Wohnhäusern und Angestellte benutzen, die ohnehin schon überlasteten Parkplätze, und verschlimmern somit die Situation
- Thyssen weigert sich im Moment noch seine ehemaligen Parkplatzflächen freizugeben

Ist eine gute ÖPNV-Anbindung wichtig?

Antwort:

- Beim Möbelkauf an sich egal
- Für Vorschauzwecke geeignet

Wie ist die Verkehrsanbindung am Werkhof Hagen?

Antwort:

- Schulnote 5, weil der Werkhof versteckt in einem Wohngebiet liegt
- Innenstadtlage wäre vielleicht besser

Wäre eine zentrale Anlaufstelle für ecomoebel-Netzwerkpartner sinnvoll?

Antwort:

- Im Moment noch nicht so wichtig
- Erst bei mehreren gleichberechtigten Partnern sinnvoll

Einschätzung des Experten zum Produktbegleitblatt:

Antwort:

- Zu groß
- Produktbegleitblatt sollte bereits am Telefon bei der Vorab Besprechung einsteigen
- Genauere Kontrolle vor Ort oft aus Gründen der Privatsphäre nicht möglich
- Viel Erfahrungswert bei der Sortierung nötig
- Die Anlieferung der Möbel an den Werkhof ist das größte Problem
- Das Produktbegleitblatt müsste sich auf Möbel konzentrieren

7) **Produktbegleitblatt Blanko**

PRODUKTBEGLEITBLATT

<u>Laufende Nummer</u> III II IIII I II

1) Formaldehydtest erforderlich?

Ja Nein

Datum

Uhrzeit/ Kürzel

Wenn ja, dann – Belastet?

Ja Nein

Arbeitsschritt	Maßnahme	Bemerkungen	Datum / Uhrzeit	Mitarbeiter

2) Endabnahme

Datum _____

Uhrzeit / Kürzel _____

Schäden am Produkt _____

Bemerkungen _____

BEI BESCHÄDIGUNG RÜCKFÜHRUNG AN ABTEILUNG

WENN RÜCKFÜHRUNG- WELCHE SCHRITTE?

-
-

Bemerkung _____

3) Auslieferung an Kunden

Datum _____

Uhrzeit / Kürzel _____

Sichtprobe durch Lieferpersonal

Abnahme durch Kunden erfolgt?

Ja Nein

Wenn „Nein“ warum?

Wenn „Ja“ dann:

Entfernen des Strichcode-Aufklebers und Aufbringen auf das FELD!

Ort, Datum, Unterschrift

8) **Produktbegleitblatt Beispiel**

PRODUKTBEGLEITBLATT

<u>Laufende Nummer</u>
6473

Formaldehydtest erforderlich?

Ja Nein

Datum 23.09.2007

Uhrzeit/ Kürzel 09:18/ *KRS*

Wenn ja, dann – Belastet?

Ja Nein

Arbeitsschritt	Maßnahme	Bemerkungen	Datum / Uhrzeit	Mitarbeiter
Sichtkontrolle	Nach Leitfaden	Tür LI Glas def. Schublade RE def.	23.09.07	<i>KRS</i>
Zerlegen	Ausbauen TürSchublade	Tür an Glaser Schublade in Schreinerei	23.09.07	<i>KRS</i>
Schleifen	1. K320 2. K600 3. K1000	Tiefe Riefen Seitenwand LI	25.09.07	<i>KRS</i>
Reparieren	Spachteln	Riefen mit Spachtel geschlossen	27.09.07	<i>KRS</i>
Schleifen	1. K600 2. K100	i.O.	27.09.07	<i>KRS</i>
Lackieren	Entstauben Entfetten	Standex SiliconEx	30.09.07	<i>KRS</i>

Endabnahme

Datum _____

Uhrzeit / Kürzel _____

Schäden am Produkt _____

Bemerkungen _____

BEI BESCHÄDIGUNG RÜCKFÜHRUNG AN ABTEILUNG

WENN RÜCKFÜHRUNG- WELCHE SCHRITTE?

-

-

Bemerkung _____

Auslieferung an Kunden

Datum _____

Uhrzeit / Kürzel _____

Sichtprobe durch Lieferpersonal

Abnahme durch Kunden erfolgt?

Ja Nein

Wenn „Nein“ warum?

Wenn „Ja“ dann:

Entfernen des Strichcode-Aufklebers und Aufbringen auf das FELD!

Ort, Datum, Unterschrift

9) Fragebogen

Fragebogen

(zum Forschungsprojekt A03 an der Fakultät Raumplanung, Universität Dortmund)

Fragebogen Nr.: _____

Befragungsort _____

Die Beantwortung der Fragen ist anonym und dient nur zu

Frage 1: **Wie sind Sie auf dieses Geschäft aufmerksam geworden?**

- vorher informiert
- mal dran vorbeigelaufen/gefahren
- durch Bekannte/Freunde/Kollegen
- Internet
- Ausstellung
- Werbung
- Presse, und zwar Tageszeitung Zeitschrift Radio TV
- Sonstiges, und zwar: _____

Frage 2: **Wie häufig benutzen Sie folgende Verkehrsmittel?**

(Wird in Schulnoten gewertet, 1=sehr häufig, 5=gar nicht)

		1	2	3	4	5
	Auto/Motorrad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Fahrrad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Öffentliche Verkehrsmittel	Bus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Zug	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Straßenbahn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	U-Bahn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	S-Bahn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Frage 3: Wie sind Sie heute hier hingekommen?

- mit dem Auto (weiter 3a)
- mit dem ÖPNV (weiter 3b)
- zu Fuß/Fahrrad (weiter 4)
- sonstiges (weiter 4)

3a) Wie zufrieden sind sie mit der hiesigen Parkplatzsituation?

(Wird in Schulnoten gewertet, 1 = sehr zufrieden, 5 = unzufrieden)

	1	2	3	4	5	
sehr zufrieden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	unzufrieden

3b) Wie zufrieden sind Sie mit der Anbindung?

	1	2	3	4	5	
sehr zufrieden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	unzufrieden

Frage 4: Wie weit würden sie maximal fahren, um sich Möbel anzuschauen oder zukaufen?

- weniger als 5 Km
- 5-10 Km
- 10-25 Km
- 25-50 Km
- 50-80 Km
- 80-120 Km
- mehr als 120 Km

Frage 5: Planen Sie ihren Möbelkauf langfristig oder sind sie dabei eher spontan?

- geplant
- spontan
- teils teils

Frage 6: Wenn sich in unmittelbarer Nähe zu Ihrem ursprünglich angefahrenen Möbelmarkt noch ein anderer Möbelmarkt befindet, würden Sie auch diesen besuchen?

- Ja
- Nein

Frage 7: **Was ist Ihnen bei einem Möbelgeschäft wichtig?**
(Wird in Schulnoten gewertet, 1=sehr wichtig, 5=unwichtig)

	1	2	3	4	5
Service/Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erscheinungsbild	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Präsentation der Möbel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umfeld	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zahlungsmöglichkeiten, z.B. Ratenzahlung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Onlineauftritt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unternehmensphilosophie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Frage 8: **Könnten Sie sich vorstellen ein Möbelstück in Raten abzuzahlen?**

- ja
- nein

Frage 9: **Könnten Sie sich vorstellen, Möbel über einen bestimmten Zeitraum hinweg zu mieten?**

- ja (weiter 9 a)
- nein (weiter 11)

9 a) Über welchen Zeitraum?

- weniger als 2 Jahre
- 2-5 Jahre
- mehr als 5 Jahre

Frage 10: **Würden Sie ein angemietetes Möbelstück nach einer bestimmten Zeitspanne gegen ein anderes Möbelstück eintauschen?**

- ja
- nein

Frage 11: **Ist Ihnen bekannt, dass Möbel mit Schadstoffen (z.B. Formaldehyd) belastet sein können?**

- ja
- nein

Frage 12: **Spielt für Sie Schadstofffreiheit beim Kauf eines gebrauchten Möbelstücks eine Rolle?**

	1	2	3	4	5	
sehr wichtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	unwichtig

Frage 13: **Haben Sie schon von dem Angebot gehört, dass Sie Ihre Möbel auch selbst gestalten können?**

- ja (weiter 13 a)
- nein (weiter 14)

13 a) Haben Sie schon davon Gebrauch gemacht?

- ja
- nein

Frage 14: **Würden Sie die Möglichkeit nutzen ein Möbelstück zu kaufen, welches Sie dann selbst bemalen/gestalten könnten?**

- ja
- nein, weshalb nicht? _____

Frage 15: **Welche zusätzlichen Angebote würden Sie in einem GBH interessieren?**

- Bio-Pflegemittel für die Möbel
- Naturkosmetik
- Bio- Lacke/ Farben
- Naturkosmetik
- Bio-Lebensmittel
- Natur-Bekleidung
- Sonstiges, und zwar _____

Frage 16: **Kennen Sie ecomoebel?**

- ja (weiter 16 a)
- nein (weiter 17)

16 a) haben Sie schon etwas aus der Produktpalette gekauft?

- ja
- nein

Frage 17: **Können Sie sich vorstellen Möbel im Internet zu kaufen?**

- ja
- nein

Statistische Angaben zur Person

In welchem Postleitzahlenbezirk wohnen Sie? _____

Darf ich Sie nach Ihrem Alter fragen?

- jünger als 20 Jahre**
- 21 – 30 Jahre**
- 31– 40 Jahre**
- 41 - 50 Jahre**
- 51 - 60 Jahre**
- 61 Jahre und älter**

Geschlecht: w m

10) Ergebnisse der Kundenbefragung

Fragebogen

(zum Forschungsprojekt A03 an der Fakultät Raumplanung, Universität Dortmund)

Fragebogen Nr.: _____

Befragungsort _____

Die Beantwortung der Fragen ist anonym und dient nur zu

Frage 1: **Wie sind Sie auf dieses Geschäft aufmerksam geworden?**

- 0** vorher informiert
- 12** mal dran vorbeigelaufen/gefahren
- 39** durch Bekannte/Freunde/Kollegen
- 1** Internet
- 0** Ausstellung
- 6** Werbung
- 12** Presse, und zwar Tageszeitung Zeitschrift Radio TV
- 4** Sonstiges, und zwar: _____

Frage 2: **Wie häufig benutzen Sie folgende Verkehrsmittel?**

(Wird in Schulnoten gewertet, 1=sehr häufig, 5=gar nicht)

		1	2	3	4	5
	Auto/Motorrad	40	6	2	6	8
	Fahrrad	6	9	12	15	21
Öffentliche Verkehrsmittel	Bus	7	4	7	15	28
	Zug	5	6	7	17	27
	Straßenbahn	4	6	9	11	32
	U-Bahn	3	4	11	11	33
	S-Bahn	5	6	6	11	24

Frage 3: **Wie sind Sie heute hier hingekommen?**

- 50** mit dem Auto (weiter 3a)
- 6** mit dem ÖPNV (weiter 3b)
- 19** zu Fuß/Fahrrad (weiter 4)
- 0** sonstiges (weiter 4)

3a) Wie zufrieden sind sie mit der hiesigen Parkplatzsituation?

(Wird in Schulnoten gewertet, 1 = sehr zufrieden, 5 = unzufrieden)

	1	2	3	4	5	
sehr zufrieden	14	12	7	8	7	unzufrieden

3b) Wie zufrieden sind Sie mit der Anbindung?

	1	2	3	4	5	
sehr zufrieden	5	2	2	1	5	unzufrieden

Frage 4: **Wie weit würden sie maximal fahren, um sich Möbel anzuschauen oder zukaufen?**

- 1** weniger als 5 Km
- 8** 5-10 Km
- 17** 10-25 Km
- 21** 25-50 Km
- 12** 50-80 Km
- 2** 80-120 Km
- 1** mehr als 120 Km

Frage 5: **Planen Sie ihren Möbelkauf langfristig oder sind sie dabei eher spontan?**

- 22** geplant
- 17** spontan
- 23** teils teils

Frage 6: **würden Sie auch einen unmittelbar angrenzenden Möbelmarkt aufsuchen?**

- 50** Ja
- 28** weiß nicht
- 10** Nein

Frage 7: **Was ist Ihnen bei einem Möbelgeschäft wichtig?**
(Wird in Schulnoten gewertet, 1=sehr wichtig, 5=unwichtig)

	1	2	3	4	5
Service/Beratung	20	13	5	4	1
Erscheinungsbild	14	15	9	2	0
Präsentation der Möbel	21	15	4	2	1
Umfeld	4	11	16	8	4
Zahlungsmöglichkeiten, z.B. Ratenzahlung	12	8	9	3	11
Onlineauftritt	1	9	6	8	19
Unternehmensphilosophie	0	7	21	9	6

Frage 8: **Könnten Sie sich vorstellen ein Möbelstück in Raten abzuzahlen?**

34 ja

28 nein

Frage 9: **Könnten Sie sich vorstellen, Möbel über einen bestimmten Zeitraum hinweg zu mieten?**

12 ja (weiter 9 a)

50 nein (weiter 11)

9 a) Über welchen Zeitraum?

3 weniger als 2 Jahre

6 2-5 Jahre

2 mehr als 5 Jahre

Frage 10: **Würden Sie ein angemietetes Möbelstück nach einer bestimmten Zeitspanne gegen ein anderes Möbelstück eintauschen?**

10 ja

2 nein

Frage 11: **Ist Ihnen bekannt, dass Möbel mit Schadstoffen (z.B. Formaldehyd) belastet sein können?**

48 ja 14 nein

Frage 12: **Spielt für Sie Schadstofffreiheit beim Kauf eines gebrauchten Möbelstücks eine Rolle?**

	1	2	3	4	5	
sehr wichtig	24	14	13	5	6	unwichtig

Frage 13: **Haben Sie schon von dem Angebot gehört, dass Sie Ihre Möbel auch selbst gestalten können?**

18 ja (weiter 13 a)

43 nein (weiter 14)

13 a) Haben Sie schon davon Gebrauch gemacht?

4 ja

14 nein

Frage 14: **Würden Sie die Möglichkeit nutzen ein Möbelstück zu kaufen, welches Sie dann selbst bemalen/gestalten könnten?**

31 ja

29 nein, weshalb nicht? _____

Frage 15: **Welche zusätzlichen Angebote würden Sie in einem GBH interessieren?**

26 Bio-Pflegemittel für die Möbel 7 Naturkosmetik

23 Bio- Lacke/ Farben 8 Natur-Bekleidung

12 Bio-Lebensmittel

15 Sonstiges, und zwar _____

Frage 16: **Kennen Sie ecomoebel?**

27 ja (weiter 16 a)

35 nein (weiter 17)

16 a) haben Sie schon etwas aus der Produktpalette gekauft?

9 ja

18 nein

Frage 17: **Können Sie sich vorstellen Möbel im Internet zu kaufen?**

23 ja

39 nein

Statistische Angaben zur Person

In welchem Postleitzahlenbezirk wohnen Sie? _____

Darf ich Sie nach Ihrem Alter fragen?

2 **jünger als 20 Jahre** 13 **41 - 50 Jahre**

6 **21 – 30 Jahre** 9 **51 - 60 Jahre**

17 **31– 40 Jahre** 6 **61 Jahre und älter**

Geschlecht: 24 **w** 29 **m**

11) Leitfaden und Bewertungsbogen zur Durchführung des ecomoebel-Scoring-Modell

Leitfaden zur Durchführung des ecomoebel-Scoring-Modell

Vorauswahlkriterien

1. Objektgröße in m^2

- Immobilien zwischen $500m^2$ und $1500m^2$ Verkaufsfläche
- bei Neubau: Bauland zwischen $500m^2$ und $2000m^2$

2. Investitionskosten in $€/m^2$

- Die Investitionskosten sollten einen Wert von $150 €/m^2$ nicht überschreiten

3. Laufende Kosten in $€/m^2$

- Der Mietpreis pro m^2 darf einen Wert von $8 €/m^2$ nicht übersteigen

Falls die Vorauswahlkriterien nicht erfüllt werden, wird von einer weiteren Untersuchung des jeweiligen Standorts abgeraten!!!

Die Bewertung der verschiedenen Faktoren ist eingeteilt von 5 (optimal) bis 1 (schlecht). Um die Bewertung so objektiv wie möglich zu gestalten wird die Höhe der Punktevergabe für jeden einzelnen Standortfaktor im folgendem so klar wie möglich definiert. Falls der Bewertende auf Grund der Definitionen keine klare Zuordnung findet, kann das arithmetische Mittel der Summe der in Frage kommenden Punkteanzahlen gebildet werden.

Nach der Punktevergabe wird der ermittelte Wert mit dem jeweils zugeordneten Gewichtungsfaktor multipliziert. Der Gewichtungsfaktor ist im Bewertungsbogen dem jeweiligen Standortfaktor zugeordnet. Im Leitfaden (s.u.) findet man den Gewichtungsfaktor in der Überschrift des jeweiligen Standortfaktors.

Da trotz der folgenden Definitionen auch subjektive Einschätzungen in die Bewertung der Faktoren einfließen, sollte die Bewertung von verschiedenen Standorten von einer Person durchgeführt werden. Dies führt zu einer besseren Vergleichbarkeit der Ergebnisse.

Die Korrektheit der Bewertung kann durch die Bewertungen mehrerer Standorte durch mehrere Personen überprüft werden, indem die Ergebnisse der einzelnen Personen für jeden Standort einzeln abgeglichen werden.

Standortfaktoren

4. Einzugsgebiet (Anzahl der potentiellen Kunden) x 2

Methodik: Karten mit Angaben zur Bevölkerungsdichte wird benötigt. Kreis mit dem Radius 37,5km um den Standort ziehen und schätzen wie viele Menschen in dem Gebiet leben.

- 5 Punkte → mehr als ca. 8,8 Millionen potentielle Kunden (entspricht mehr als 2000 Einwohnern pro km²)
- 4 Punkte → zwischen ca. 4,4 und 8,8 Millionen potentielle Kunden (zwischen 1000 und 2000 Einwohnern pro km²)
- 3 Punkte → zwischen ca. 2,2 und 4,4 Millionen potentielle Kunden (zwischen 500 und 1000 E pro km²)
- 2 Punkte → zwischen ca. 1 und 2,2 Millionen potentielle Kunden (zwischen 230 und 500 E pro km²)
- 1 Punkt → weniger als ca. 1 Millionen potentielle Kunden (weniger als 230 E pro km²)

5. Anzahl der Nachbarbetriebe x 2

Methodik: Ortsbegehung

- 5 Punkte → mehrere Nachbarbetriebe mit hohem Kundenaufkommen
- 4 Punkte → mehrere Nachbarbetriebe
- 3 Punkte → zwei Nachbarbetriebe
- 2 Punkte → ein Nachbarbetrieb vorhanden
- 1 Punkt → kein Nachbarbetrieb vorhanden

6. *Art der anderen Betriebe x 2*

Methodik: Ortsbegehung

5 Punkte → Ansässigkeit anderer Möbelhäuser und anderer komplementärer Betriebe (z.B. Baumarkt)

4 Punkte → ein anderes Möbelhaus

3 Punkte → Gewerbegebiet mit komplementären Betrieben

2 Punkte → Gewerbegebiet ohne komplementäre Betriebe

1 Punkt → nur Industrie oder gar nichts

7. *Übereinstimmung von Standort und Betriebsimage x 1,5*

5 Punkte → klare Übereinstimmung (in mindestens drei Punkten)

4 Punkte → Übereinstimmung zu erkennen (in genau zwei Punkten)

3 Punkte → leichte Übereinstimmung (nur in einem Punkt, z.B. innovativ, modern oder umweltschonend)

2 Punkte → keine störenden Faktoren erkennbar

1 Punkt → keine Verbindung erkennbar

8. *Parkplatzsituation x 2*

Methodik: Ortsbegehung; Stellplatzverordnung, nachgucken wie viele Parkplätze sind ausreichend

5 Punkte → kurze Wege (<500m); befestigt und markiert; es stehen immer genügend Parkplätze zur Verfügung, auch Behinderten und Frauenparkplätze

4 Punkte → es steht eine ausreichende Anzahl an befestigten Parkplätzen zur Verfügung

3 Punkte → es steht eine ausreichende Anzahl nicht befestigter Parkplätze zur Verfügung (siehe Stellplatzverordnung)

2 Punkte → vereinzelt Parkmöglichkeiten in der Nähe (<500m) des Standorts

1 Punkt → keine Parkmöglichkeiten in der Nähe (<500m) des Standorts

9. *Anbindung an den ÖPNV x 1*

Methodik: Ortsbegehung; Karte mit Daten zum ÖPNV

5 Punkte → mehrere ÖPNV Anschlüsse in Unmittelbarer Nähe (<500m)

4 Punkte → mehrere ÖPNV Anschlüsse im Umkreis von ca. 1km

3 Punkte → ein ÖPNV Anschluss in unmittelbarer Nähe (<500m)

2 Punkte → ein ÖPNV Anschluss im Umkreis von ca. 1km

1 Punkt → kein ÖPNV Anschluss im Umkreis von ca. 1km

10. *Anbindung an MIV x 2*

Methodik: Ortsbegehung; Karte mit Daten zum MIV

5 Punkte → befestigte Straße, Autobahn und Bundesstraße im Umkreis von 1km

4 Punkte → befestigte Straße, Autobahn und Bundesstraße im Umkreis von 3km

3 Punkte → befestigte Straße, Autobahn oder Bundesstraße im Umkreis von ca. 3km

2 Punkte → befestigter, abgelegener Weg zum Standort

1 Punkt → unbefestigter, abgelegener Weg zum Standort

11. *Lage in Bezug auf das ecomoebel-Netzwerk x 1*

Methodik: siehe Netzwerkpartner-Karte, Anhang

5 Punkte → zentrale Lage des Standorts für alle ecomoebel-Partner

4 Punkte → gute Lage, für die meisten nah für wenige weit entfernt

3 Punkte → normale Lage, für einige Partner nah für einige weit

2 Punkte → dezentrale Lage, für wenige Partner nah für die meisten weit

1 Punkt → keine räumliche Nähe zu den Netzwerkpartner

12. Sichtbarkeit (Mikrolage) x 2

Methodik: Ortsbegehung

- 5 Punkte → Sichtbar für die meisten Personen die sich im Umkreis von maximal ca. 2km aufhalten, oder gut ausgeschildert im Umkreis von mindestens 5km
- 4 Punkte → Sichtbar für die meisten Personen in unmittelbarer Nähe (<500m), oder gut ausgeschildert im Umkreis von ca. 2km
- 3 Punkte → verdeckte Lage, nur eingeschränkt Sichtbar aber im Umkreis von ca. 1km ausgeschildert; versteckte Lage aber im Umkreis von ca. 2km ausgeschildert
- 2 Punkte → verdeckte Lage, nur eingeschränkt sichtbar, nicht ausgeschildert
- 1 Punkt → versteckte Lage, erst unmittelbar vor der Ankunft sichtbar, nicht ausgeschildert

13. Passanten- / Einkäuferfrequenz x 2

Methodik: Ortsbegehung

- 5 Punkte → Hochfrequentierter Einkaufsbereich (Fußgängerzone)
- 4 Punkte → Fußgängerzone mit normalen Passantenaufkommen
- 3 Punkte → Gewerbegebiet mit normalen Passantenaufkommen
- 2 Punkte → kaum Passanten (wenig, kleine Nachbarbetriebe)
- 1 Punkt → keine Passanten, nur gezielter Kundenbesuch

13. Sonstiges x 1

Methodik: Sollte bei der Durchführung des Modells ein bisher nicht aufgeführter, relevanter Standortfaktor bei dem zu untersuchenden Standort entdeckt werden, sollte er unter dem Punkt „Sonstiges“ mit in die Bewertung des Standortes einfließen. Die Punktevergabe muss dann natürlich mit selbst erstellten Definitionen erfolgen.

Bewertungsbogen ecomoebel-Scoring-Modell

Vorauswahlkriterien

1. Objektgröße in m²

Immobilie: 500m² < < 1500m²

Bauland: 500m² < < 2000m²

2. Investitionskosten in €/m²

< 150 €/m²

3. Laufende Kosten

< 15 €/m²

Falls ein oder mehrere der Vorauswahlkriterien nicht erfüllt werden, wird von einer weiteren Untersuchung des jeweiligen Standorts abgeraten!!!

Die Bewertung der verschiedenen Faktoren ist eingeteilt von 5 (optimal) bis 1 (schlecht).

Falls der Bewertende aufgrund der Definitionen im Leitfaden keine klare Zuordnung findet, kann das arithmetische Mittel der in Frage kommenden Punkteanzahlen gebildet werden.

Nach der Punktvergabe wird der ermittelte Wert mit dem jeweils zugeordneten Gewichtungsfaktor multipliziert. Die Gewichtungsfaktoren sind bereits dem jeweiligen Standortfaktor zugeordnet (s.u.).

Standortfaktoren

4. Einzugsgebiet (Anzahl der potentiellen Kunden)

Punkte x 2 ==

5. Anzahl der Nachbarbetriebe

Punkte x 2 ==

6. Art der anderen Betriebe

Punkte x 2 ==

7. Übereinstimmung von Standort und Betriebsimage

Punkte x 1,5 ==

8. Parkplatzsituation

Punkte x 2 ==

9. Anbindung an den ÖPNV

Punkte x 1 ==

10. Anbindung an MIV

Punkte x 2 ==

11. Lage in Bezug auf das ecomoebel-Netzwerk

Punkte x 1 ==

12. Sichtbarkeit (Mikrolage)

Punkte x 2 ==

13. Passanten- / Einkäuferfrequenz

Punkte x 2 ==

14. Sonstiges

Punkte x 1 ==

Summe: **≤ 92,5**

Standortvergleichsblatt				
Standortfaktoren	Standorte			
	Dortmund	Hagen	Hattingen	Iserlohn
Einzugsgebiet				
Anzahl der Nachbarbetriebe				
Art der Nachbarbetriebe				
Übereinstimmung Standort & Betriebsimage				
Parkplatzsituation				
ÖPNV-Anbindung				
MIV-Anbindung				
Lage in Bezug auf Netzwerk				
Sichtbarkeit (Mikrolage)				
Passanten-/ Einkäuferfrequenz				
Sonstiges				
Punkte Insgesamt				

13) Standortbewertung

Tester1 Standortfaktoren	Standorte	
	Hagen	Iserlohn
Einzugsgebiet		
Anzahl der Nachbarbetriebe	4	8
Art der Nachbarbetriebe	2	8
Übereinstimmung Standort & Betriebsimage	3	3
Parkplatzsituation	4	8
ÖPNV-Anbindung	4	4
MIV-Anbindung	8	6
Lage in Bezug auf Netzwerk		
Sichtbarkeit (Mikrolage)	2	6
Passanten-/Einkäuferfrequenz	4	6
	31	49
Standortfaktoren	Hagen	Iserlohn
	Standorte	

Tester2 Standortfaktoren	Standorte	
	Hagen	Iserlohn
Einzugsgebiet		
Anzahl der Nachbarbetriebe	4	10
Art der Nachbarbetriebe	4	6
Übereinstimmung Standort & Betriebsimage	3	3
Parkplatzsituation	4	8
ÖPNV-Anbindung	4	3
MIV-Anbindung	8	8
Lage in Bezug auf Netzwerk		
Sichtbarkeit (Mikrolage)	2	6
Passanten-/Einkäuferfrequenz	2	5
	31	49
Standortfaktoren	Hagen	Iserlohn
	Standorte	

Tester3 Standortfaktoren	Standorte	
	Hagen	Iserlohn
Einzugsgebiet		
Anzahl der Nachbarbetriebe	4	10
Art der Nachbarbetriebe	6	6
Übereinstimmung Standort & Betriebsimage	1,5	1,5
Parkplatzsituation	4	8
ÖPNV-Anbindung	5	2
MIV-Anbindung	6	6
Lage in Bezug auf Netzwerk		
Sichtbarkeit (Mikrolage)	2	6
Passanten-/Einkäuferfrequenz	2	6
	30,5	45,5
Standortfaktoren	Hagen	Iserlohn
	Standorte	

Tester4 Standortfaktoren	Standorte	
	Hagen	Iserlohn
Einzugsgebiet		
Anzahl der Nachbarbetriebe	6	10
Art der Nachbarbetriebe	6	6
Übereinstimmung Standort & Betriebsimage	1,5	3
Parkplatzsituation	4	8
ÖPNV-Anbindung	4	3
MIV-Anbindung	6	6
Lage in Bezug auf Netzwerk		
Sichtbarkeit (Mikrolage)	2	7
Passanten-/Einkäuferfrequenz	4	6
	33,5	49
Standortfaktoren	Hagen	Iserlohn
	Standorte	

Tester5 Standortfaktoren	Standorte	
	Hagen	Iserlohn
Einzugsgebiet		
Anzahl der Nachbarbetriebe	4	8
Art der Nachbarbetriebe	2	6
Übereinstimmung Standort & Betriebsimage	1,5	1,5
Parkplatzsituation	4	8
ÖPNV-Anbindung	5	2
MIV-Anbindung	8	8
Lage in Bezug auf Netzwerk		
Sichtbarkeit (Mikrolage)	2	7
Passanten-/Einkäuferfrequenz	2	6
	28,5	46,5
Standortfaktoren	Hagen	Iserlohn
	Standorte	

Tester6 Standortfaktoren	Standorte	
	Hagen	Iserlohn
Einzugsgebiet		
Anzahl der Nachbarbetriebe	4	10
Art der Nachbarbetriebe	4	6
Übereinstimmung Standort & Betriebsimage	1,5	3
Parkplatzsituation	2	8
ÖPNV-Anbindung	4	3
MIV-Anbindung	6	8
Lage in Bezug auf Netzwerk		
Sichtbarkeit (Mikrolage)	2	6
Passanten-/Einkäuferfrequenz	2	6
	25,5	50
Standortfaktoren	Hagen	Iserlohn
	Standorte	

	Hagen	Iserlohn	Hagen ø	Iserlohn ø
Tester1	31	49	3,875	6,143
Tester2	31	49	3,875	6,143
Tester3	30,5	45,5	3,8125	5,643
Tester4	33,5	49	4,1875	6
Tester5	28,5	46,5	3,5625	5,643
Tester6	25,5	50	3,1875	6,286