

Working Paper No. 2000-04

**Zur Bedeutung unternehmerischer Standortwahl
für den (Börsen-)Erfolg der Kamps AG:
eine kleinräumige Analyse am Beispiel Köln**

Dirk Möller

Oktober 2000

Universität zu Köln

Wirtschafts- und Sozialgeographisches Institut
Albertus-Magnus-Platz
50923 Köln

Dirk Möller

Telefon: +49-221-470-2642

Fax: +49-221-470-5009

E-mail: dirk.moeller@uni-koeln.de

ISSN 1434- 3746

Zusammenfassung

Die Aktien der Bäckerei Kamps AG haben sich seit ihrer Emission im Frühjahr 1998 in ihrem Wert versechsfacht. In Börsenkreisen wird die nationale und internationale Expansionsstrategie als Begründung angeführt. Der vorliegende Beitrag identifiziert den Beitrag der Standortstruktur auf lokaler Maßstabsebene. In einem empirischen Teil wird für einen Kölner Teilraum gezeigt, daß es der Kamps AG gelingt, höhere Preise als die Konkurrenz durchzusetzen. Diese Marktmacht leitet sich aus einer Dominanz in räumlich relevanten Märkten ab. Sie entsteht – unter anderem – durch die Konzentration der Verkaufsstellen auf einige Teilräume (und dies gilt sowohl für die nationale als auch für die lokale Maßstabsebene) und innerhalb dieser Teilräume auf bedeutende Frequenzpunkte. Dort agiert Kamps im Extremfall als Quasimonopolist und im Regelfall als Teiloligopolist.

Schlagwörter: unternehmerische Standortwahl, Kamps AG, Markt- und Preistheorie, Köln

Abstract

The shares of the German baking chain Kamps have increased six-fold since going public in spring 1998. The national and international expansion strategy is given as a reason for this development. This paper identifies the contribution of the location structure at the urban level. Empirical evidence for Cologne indicates that Kamps succeeds in implementing higher prices than its competitors. This market power derives from a dominance in spatially relevant markets. It results - among other things - from the concentration of the outlets in certain areas (this applies both to the national and to the local level) and within these areas in frequently visited locations. Under these circumstances Kamps acts in extreme cases as a quasi-monopolist and in general as part-oligopolist.

Keywords: entrepreneurial choice of location, Kamps Inc., market and price theory, Cologne

Inhaltsverzeichnis

		Seite
1	Ausgangspunkt und Erkenntnisinteresse	1
2	Die Kamps AG.....	4
3	Theoretische Grundlagen	9
3.1	Marktformen und Preisgestaltung.....	9
3.2	Der Backwarenmarkt	11
4	Die Kamps AG in Köln.....	14
4.1	Wettbewerbssituation.....	14
4.2	Standorte der Verkaufsstellen.....	16
4.3	Marktmacht?	23
5	Schlußfolgerungen	26
6	Literaturverzeichnis	29
7	Anhang	31

5 Schlußfolgerungen

Einige der Ausgangsfragen sind bereits beantwortet worden: die Standortwahl – insbesondere die Beachtung von Frequenzpunkten – ist für Bäckereiverkaufsstätten von großer Bedeutung. Eine Expansion im mittleren Umkreis einer unter dieser Bedingung plazierten Verkaufsstelle ist innerhalb des räumlich relevanten Marktes sinnvoll, um ein lokales „Minimonopol“ zu schaffen bzw. eine dominante Marktposition aufzubauen. Die daraus resultierende Marktmacht ermöglicht dann das Durchsetzen höherer Verkaufspreise. Weil Hauptverkehrsstraßen, insbesondere solche mit Straßenbahngleisen im Schotterbett wie im Untersuchungsraum z.B. der Hohenstufenring oder die Hahnenstraße, die ökonomischen Raumüberwindungskosten erhöhen, ist es sinnvoll, beiderseits solcher Straßen mit Verkaufsstellen vertreten zu sein, obgleich die Entfernungen u.U. sehr gering sind. Offen geblieben sind die Fragen nach den Folgen der Expansion für den Konsumenten sowie nach der Identifikation der Marktstruktur.

Für die Konsumenten stellt sich die Frage, welche Folgen die starke Präsenz von Kamps für sie mit sich führt. Untersuchungsaspekte sind das Preisniveau, die Vielfalt und Qualität des Angebotes sowie die Öffnungszeiten. Das Preisniveau liegt wie gezeigt im Durchschnitt höher. Das Ausmaß dürfte die in dieser Untersuchung ermittelten Dimensionen nicht wesentlich überschreiten, weil Kamps immer noch unter Konkurrenz agiert und Backwaren ferner der Substitutionskonkurrenz – etwa über SB- oder Tiefkühlbackware – unterworfen sind. Ein Ausnutzen der Dominanz durch Absenkung der Qualität wird damit ebenso unterbunden wie die Verknappung des Backwarenangebotes. Letztgenanntes nämlich würde die Etablierung sachlich relevanter Märkte, die wiederum Preisspielräume eröffnen, verhindern. Um die lokale Dominanz zu zementieren, ist auch die Ausweitung der Öffnungszeiten zu erwarten. Während die Unterschiede der Öffnungszeiten Werktags vor allem in Abhängigkeit von der Art der Verkaufsstelle – Shop-in-Shop vs. eigener Standort – zu sehen sind, zeigt sich im Sonntagsverkauf das erwartete Verhalten des dominierenden Unternehmens. Von den 25 Bäckereien im Untersuchungsraum öffnen lediglich sechs ihre Pforten auch am Sonntag. Vier von ihnen tragen das Brezellogo im Fenster, die übrigen zwei gehören zu Merzenich, dem zweitgrößten Anbieter im Untersuchungsraum. Bezüglich des Umfangs des Warenangebots variieren die Filialen von Kamps. Drei von sieben (43%) führen über zehn Sorten Brötchen, unter den übrigen Bäckern lautet das Verhältnis sechs zu 18 (33%). Das Angebot an Konditoreiware ist bei Kamps beschränkt – keine Verkaufsstelle hat mehr als fünf verschiedene Sorten Kuchen zur Auswahl; unter den anderen Bäckereien lautet das Verhältnis sieben zu 18 (39%). Produkte außer Backwaren (kalte Getränke, Salate, Konfitüre, Schokolade o.ä.) führen sechs der sieben Kampsläden (86%), hingegen nur sieben der 18 anderen (39%). Die Konsumenten zahlen folglich im Durchschnitt einen höheren Preis für die Backwaren,

die spezielle Marktform sorgt jedoch für ein sehr diversifiziertes Angebot und kundenfreundliche Öffnungszeiten. Gleichzeitig bleiben die Wege verhältnismäßig kurz.

Es bleibt die Aufgabe der Identifikation der Marktstruktur. Die Präsenz vieler (kleiner) Anbieter neben einem „Mittleren“ im Untersuchungsraum deutet auf ein heterogenes Teiloligopol (eine polypolistische Marktstruktur mit einem oder mehreren mittelgroßen Anbietern) hin. Kamps als größter Anbieter kann einerseits mittels seiner Marktmacht höhere Preise durchsetzen. Andererseits sind die Unterschiede mit durchschnittlich 9% auch nicht deutlich höher. Dies könnte auf eine dominierende oder zumindest barometrische Preisführerschaft hinweisen. Dafür spricht auch die Tatsache, daß es bis auf die Ferlings Backland GmbH, die deutlich günstiger als der Durchschnitt anbietet, keinen Ausreißer im Untersuchungsraum gibt. Neben diesem statischen Hinweis auf eine Preisführerschaft der Kamps AG illustriert ein Beispiel aus dem Raum Stuttgart diesen Sachverhalt in einer dynamischen Perspektive: Kamps besitzt im Raum Stuttgart und Heilbronn 220 Filialen und ist dort die größte Bäckerei. Der schärfste Konkurrent Wohlgemuth besitzt in diesem Raum lediglich 65 Filialen. Obgleich der lokale Markt seit Jahren Brezelpreise über 95 Pfennig nicht herzugeben scheint, setzt Kamps den Preis zum neuen Jahrtausend auf eine Mark fest. Einem Pächter zufolge sei „mindestens die gleich große Stückzahl verkauft worden wie in den letzten zwei Dezemberwochen“ (Mack 2000, S. 19). Während dies der Geschäftsführer der örtlichen Bäckerinnung auf die Qualität der Brezeln zurückführt, scheint sich im Lichte dieser Arbeit die These zu bestätigen, daß es nur Kamps aufgrund einer starken Konzentration im Stuttgarter Stadtgebiet hat gelingen können, traditionell prohibitive Preise durchzusetzen. Indes übernimmt die Kette damit die barometrische Preisführerschaft, denn auch Wohlgemut erhöht drei Monate später „freiwillig“ seine Brezelpreise von 85 auf 95 Pfennig (vgl. Mack 2000, S. 19).

Für die einzelnen Teilmärkte – nämlich für jedes einzelne Produkt – zeigt die Untersuchung durchaus Preisunterschiede in unterschiedlichem Ausmaße. Diese könnten vom Homogenitätsgrad der Produkte abhängen. Die Theorie sagt für heterogene Märkte Preisspielräume in Abhängigkeit von den Produktdifferenzierungsmöglichkeiten voraus. Sind diese (sachlich) nicht mehr gegeben, so sind Preisunterschiede – unter sonst gleichen Bedingungen – nicht mehr durchzusetzen. Insoweit könnten helle Brötchen und Oberländerbrot als relativ homogene Produkte bezeichnet werden. Die geringen Preisunterschiede könnten damit entweder erneut als Folge einer barometrischen Preisführerschaft angesehen werden (die in dem Maße zu Preisangleichung führt wie der Homogenitätsgrad der Güter zunimmt) oder aber als Ausdruck eines homogenen Polypols. Gegen die letzte Annahme spricht allerdings der frappierende Preisunterschied (25 Pf. ggü. 45 Pf.) zwischen Ferlings Backstube und den

übrigen Bäckereien, so daß die weitestgehende Preisangleichung auch für diese Güter als Folge barometrischer Preisführerschaft anzusehen ist.

Der Befund für den in dieser Arbeit untersuchten Raum deutet darauf hin, daß die Profitabilität der Kamps AG im Kerngeschäft außer durch günstige Einkaufskonditionen und eine effiziente Produktionsweise (vgl. Kap. 2) auch durch eine gewisse Marktmacht garantiert wird, die es der AG erlaubt, höhere Preise als die Konkurrenz durchzusetzen. Die Marktmacht leitet sich aus einer Dominanz in räumlich relevanten Märkten ab, die sich – unter anderem – infolge einer geschickten Standortstrategie ergeben hat. Wesentliches Kennzeichen dieser Strategie ist die Konzentration der Mittel auf einige Teilräume (und dies gilt sowohl für die nationale als auch für die lokale Maßstabsebene) und innerhalb dieser Teilräume auf bedeutende Frequenzpunkte. Dort agiert Kamps im Extremfall als Quasimonopolist und im Regelfall – in der markttheoretischen Terminologie – als ‚Mittlerer‘ unter vielen ‚Kleinen‘. Diese Mischform wird als Teiloligopol bezeichnet.