

**Arbeitspapiere des Lehrstuhls für Marketing und Handel
an der Universität GH Essen**

Dipl.-Kff. Isabel Lausberg

**Factory Outlet Center (FOC)
als neue Angebotsform in Deutschland -
eine institutionenorientierte Analyse**

Arbeitspapier Nr. 3

Univ.-Prof. Dr. Hendrik Schröder

Universität GH Essen

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing und Handel

ISSN 1438-3195

ISBN 3-9806796-0-8

Essen 1999

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	II
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	II
1 Einleitung.....	1
2 Grundlagen einer Institutionenorientierten Analyse von Betriebsformen des Einzelhandels.....	4
3 Merkmale und Charakteristika von Factory Outlet Centern	8
4 Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Factory Outlet Centern zu anderen Angebotsformen.....	16
4.1 Agglomerationen von Einzelhandelsbetrieben	16
4.2 Einzelbetriebe	20
5 Bestandsaufnahme der Ansiedlung von Factory Outlet Centern in Deutschland	26
5.1 Bestehende FOC.....	26
5.2 Geplante FOC	27
5.3 Nicht-realisierte FOC-Vorhaben	29
6 Fazit.....	32
7 Weiterer Forschungsbedarf	35
LITERATURVERZEICHNIS	37
ANHANG.....	43

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Anzahl und Verkaufsfläche der FOC in den USA 1988-1998	1
Abb. 2: Vergleich von alternativen Angebotsformen (Agglomerationen)	19
Abb. 3: Vergleich von alternativen Angebotsformen (Einzelbetriebe)	24
Abb. 4: Geplante FOC in Deutschland (ab 10.000 qm Verkaufsfläche)	28
Abb. 5: Gescheiterte FOC-Planungen in Deutschland	31
Abb. 6: FOC in Europa.....	44

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

EKZ	Einkaufszentrum
FOC	Factory Outlet Center
GMA	Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH
sf	square feet
VKF	Verkaufsfläche

1 EINLEITUNG

In Deutschland werden derzeit zwei neue Angebotsformen des Einzelhandels, Factory Outlet Center (FOC) und das Internet, besonders intensiv diskutiert. Diese beiden Vertriebsformen ermöglichen Konsumgüterherstellern einen direkten Zugang zum Konsumenten und damit ein stärkeres Vordringen in originäre Aufgaben des institutionalisierten Handels. Während der elektronische Absatz seit einigen Jahren im Mittelpunkt zahlreicher wissenschaftlicher Untersuchungen steht, werden FOC, d.h. großflächige Agglomerationen von Fabrikverkaufsstellen der Konsumgüterindustrie, in Deutschland bisher vorwiegend emotional von Politikern, Vertretern von Handelsunternehmen und –verbänden, Herstellern und Betreibern diskutiert.

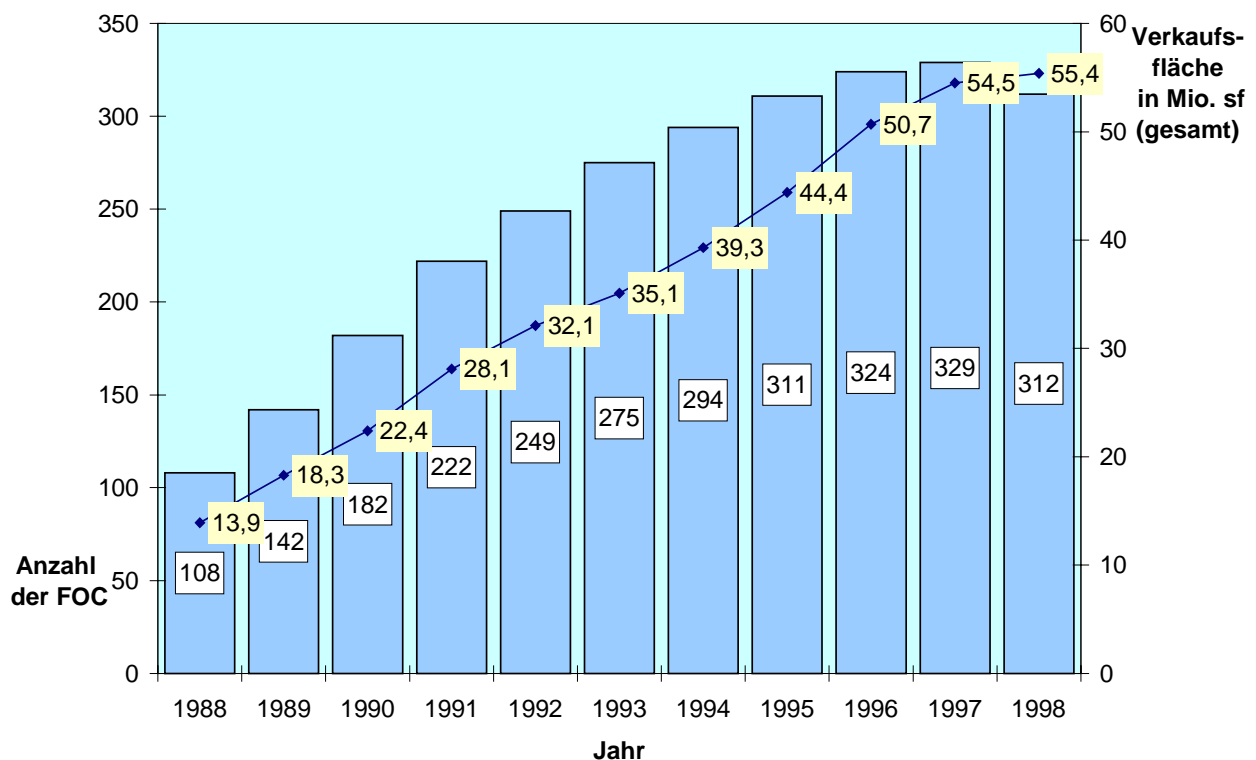


Abb. 1: Anzahl und Verkaufsfläche der FOC in den USA 1988-1998
Quelle: Finley (1998), S. 34

FOC konnten auf dem US-amerikanischen Markt seit ihrer Entstehung Mitte der siebziger Jahre bedeutende Anteile der Nachfrage an sich ziehen, im Textilmarkt liegt der Marktanteil bei ca. 2%.¹ Abbildung 1 gibt einen Überblick über die Entwicklung der Anzahl (Balken) und der Verkaufsfläche (Linie) der Fabrikverkaufszentren in den USA. Daraus geht hervor, daß sich die Anzahl der

¹ vgl. Hahn/Pudemat (1998b), S. 177

FOC in den Jahren 1988-97 nahezu verdreifachte. Zwar wurde 1998 ein Rückgang auf 312 Center verzeichnet, die insgesamt auf FOC entfallende Verkaufsfläche ist jedoch weiter gewachsen auf insgesamt 55,4 Mio. sf (ca. 5,15 Mio. qm). Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, daß die durchschnittliche Center-Fläche gestiegen ist und 1998 bei 177.564 sf (ca. 16.500 qm) lag.² Für 1999 sind weitere 20 Center-Eröffnungen geplant mit insgesamt 3,6 Mio. sf. (ca. 334.000 qm) Verkaufsfläche; hinzu kommen Erweiterungen bestehender Center im geplanten Umfang von 2,8 Mio. sf. (260.000 qm) Verkaufsfläche.³

Seit Beginn der neunziger Jahre ist diese Angebotsform auch auf verschiedenen europäischen Märkten, insbesondere in England und Frankreich, vertreten. In Deutschland gibt es bisher - sieht man von verschiedenen kleinflächigen Agglomerationen ab - noch keine FOC. Zahlreiche großflächige Objekte sind jedoch in Planung und z.T. bereits genehmigt.

Um die Chancen dieser Angebotsform auf dem deutschen Markt und in diesem Zusammenhang insbesondere die Akzeptanz durch die Kunden sowie die Auswirkungen auf bestehende Betriebsformen untersuchen zu können, muß zunächst beleuchtet werden, was die Institution FOC auszeichnet, d.h. durch welche Merkmale sie gekennzeichnet ist und was sie von anderen Betriebsformen unterscheidet. Dahinter steht auch die Frage, ob FOC eine Innovation darstellen oder ob sie nur eine Variante bekannter Betriebsformen sind. Marktinnovationen können bislang nicht gekannte oder nicht befriedigte Bedürfnisse der Konsumenten decken und die Schaffung neuer Nachfrage zur Folge haben. Variationen dagegen zielen auf die bessere Deckung bestehender Bedürfnisse und sind damit eher zur Ergänzung oder Ersetzung des bestehenden Angebots geeignet.⁴ In der Literatur werden bisher vor allem Vergleiche zu Shopping-Centern (insbesondere solchen auf der "Grünen Wiese"), Fachmärkten und den Fabrikverkaufsläden an Produktionsstandorten gezogen.⁵

² vgl. Finley (1998), S. 34

³ vgl. o.V. (1999a), S. 48 und o.V. (1999b), S. 49

⁴ vgl. zur Unterscheidung von Innovationen und Variationen z.B. Bodenstern (1987), S. 2

⁵ vgl. z.B. Lademann/Treis (1998), Jones/Pal (1998) und Beermann/Leuninger (1998)

Diese Untersuchung verfolgt das Ziel, die Grundlagen für weitergehende Analysen von FOC zu schaffen, indem sie die neu auf den deutschen Markt tretende Angebotsform beschreibt und abgrenzt. Hierzu gehört auch eine Einordnung der FOC in vorhandene Begriffskategorien, wie z.B. den funktionalen und institutionalen Handel. Auf Ursachen, Entwicklungsperspektiven, Auswirkungen oder mögliche Maßnahmen des bestehenden Handels soll dagegen noch nicht eingegangen werden. Die Erklärung der Entstehung und Entwicklung von FOC erfordert eine genaue und ausführliche Untersuchung der Einflußfaktoren, die in einem weiteren Schritt erfolgt. Den Rahmen dieser Arbeit soll der institutionenorientierte Ansatz bilden.

Im folgenden Kapitel werden dieser Rahmen kurz skizziert und die Begrifflichkeiten erläutert. Kap. 3 arbeitet die Merkmale und Charakteristika von FOC vor allem anhand der Ausgestaltung der Marketinginstrumente heraus, um die Basis für einen Vergleich mit anderen auf dem deutschen Markt vertretenen Angebotsformen zu schaffen. Am Ende des 3. Kapitels wird eine Definition aufgrund einiger als konstitutiv angesehener Merkmale vorgeschlagen. Kap. 4 untersucht anhand der gefundenen Merkmale Gemeinsamkeiten mit und Unterschiede zu anderen Angebotsformen. Hierzu wird zum einen die Ebene der Agglomerationen, zum anderen die von Einzelbetrieben betrachtet. Um die potentielle Bedeutung der neuen Angebotsform in der näheren Zukunft einschätzen zu können, gibt Kap. 5 einen Überblick über den Stand der Planungen in Deutschland. Der offene Forschungsbedarf im Hinblick auf die Diffusion der FOC in Deutschland wird in Kap. 6 kurz skizziert. Abschließend werden im Fazit die für diese Arbeit wesentlichen Punkte noch einmal kurz aufgegriffen.

2 GRUNDLAGEN EINER INSTITUTIONENORIENTIERTEN ANALYSE VON BETRIEBSFORMEN DES EINZELHANDELS

Der institutionenorientierte Forschungsansatz ist der älteste Methodenansatz der Handelsforschung. Unter Institutionen werden die „aktiven Elemente des Distributionssystems“⁶ verstanden. Dies können Handelsbetriebe, aber auch Hersteller, Konsumenten, Marktforschungsinstitute oder sonstige Organe sein, die an der Warendistribution (im weiteren Sinne) beteiligt sind.⁷ Der Ansatz dient vor allem der Beschreibung und Systematisierung der Erscheinungsformen des Handels. Darauf aufbauend gehören auch Darstellung und Erklärung der Entstehung, Verbreitung und des Wandels der Handelsinstitutionen zur institutionenorientierten Forschung. In neueren Untersuchungen stehen häufig die Antizipation zukünftiger Entwicklungen mit Hilfe entsprechender Erklärungs- und Prognosemodelle im Mittelpunkt.⁸

In diesem Arbeitspapier wird - da hier eine neue und weitgehend unbekanntere Angebotsform betrachtet wird - die statisch-deskriptive Forschungsrichtung gewählt. Hier kann wiederum unterschieden werden in Ansätze zur Systematisierung der **Erscheinungsformen des Handels** insgesamt, z.B. ALGERMISSEN (1976) und HOFFMANN (1977)⁹, aktuelle Definitionen in der amtlichen Statistik und im Katalog E, und **Untersuchungen über neue Angebotsformen**, z.B. PANZER (1987) und TIETZ (1985).

Im Zusammenhang mit der Beschreibung der Angebotsform FOC sind zunächst einige zentrale Begriffe des institutionenorientierten Ansatzes zu erläutern.

Der **Handel** lässt sich zunächst in funktioneller und institutioneller Hinsicht differenzieren. Während Handel in funktioneller Sicht jeglichen Austausch von Gütern und Dienstleistungen und damit die Aufgabe der Überwindung von „in räumlicher, zeitlicher, qualitativer und quantitativer Hinsicht bestehenden

⁶ Ahlert (1996), S. 47

⁷ vgl. Ahlert (1996), S. 47

⁸ vgl. Ahlert/Olbrich/Reinke (1995), S. IV und Ahlert (1996), S. 51

⁹ Als Wegbereiter der statisch-deskriptiven Institutionenlehre gelten Schär (1923), Kosiol (1932) und Seyffert (1951), vgl. Algermissen (1976), S. 57 und Glöckner-Holme (1988), S. 29

Spannungen zwischen [...] Produktion und [...] Konsumtion“¹⁰ umfaßt, bezieht sich der institutionelle Handelsbegriff auf die Betriebe, die dadurch gekennzeichnet sind, daß ihre „Hauptaufgabe nicht in der Gütererzeugung, sondern im Umsatz (Beschaffung und Absatz) von Waren ohne wesentliche Be- oder Verarbeitung besteht.“¹¹ Die Zuordnung von FOC zu den entsprechenden Handelsbegriffen wird im dritten Kapitel erörtert.

Der Begriff der **Betriebsform** dient der Zusammenfassung von Handelsbetrieben zu Gruppen, die aufgrund der Kombination ähnlicher Ausprägungen bei bestimmten Merkmalen „von den Marktteilnehmern als gleichartig angesehen werden.“¹² Diese Systematisierung kann sich an der jeweils realisierten Marketingkonzeption orientieren.¹³ Betriebstypen werden teilweise als Unterformen von Betriebsformen, z.B. in Abhängigkeit der Branchenzugehörigkeit, verstanden.¹⁴ Im folgenden sollen die beiden Begriffe Betriebsform und Betriebstyp jedoch - wie in weiten Teilen der Literatur und zumeist im Sprachgebrauch üblich - synonym verwendet werden.¹⁵ Als **Angebotsformen** sollen in diesem Arbeitspapier ebenfalls Gruppen von Unternehmen mit ähnlichen Merkmalsausprägungen bezeichnet werden. Im Unterschied zu Betriebsformen sollen jedoch nicht nur institutionelle Handelsbetriebe als Angebotsformen erfaßt werden, sondern auch andere Institutionen, die Handel im funktionellen Sinne betreiben und Waren an Endverbraucher absetzen, d.h. der Begriff der Angebotsform wird umfassender verstanden und schließt auch den Direktvertrieb von Herstellerunternehmen ein. Als Betreibungskonzept soll dagegen das individuelle „Ergebnis einer unternehmerischen Konzeption“¹⁶ bezeichnet werden.

Die beiden Begriffe **Vertrieb** und **Absatz** werden synonym verwendet.¹⁷ Hierunter werden die entgeltliche Überlassung „der von einem Betrieb erstellten

¹⁰ Barth (1996), S. 1

¹¹ Barth (1996), S. 1

¹² Heinemann (1989), S. 13

¹³ vgl. z.B. Glöckner-Holme (1988), S. 20f. und Böhler (1993), S. 8

¹⁴ vgl. z.B. Heinemann (1989), S. 14ff. und Panzer (1987), S. 35ff. Ahlert/Olbrich/Reinke (1995) legen Gründe für die unterschiedlichen Abgrenzungen der beiden Begriffe dar, vgl. ebenda, S. 9f.

¹⁵ vgl. Müller-Hagedorn (1998), S. 41, Ahlert/Olbrich/Reinke (1995), S. 1 und Heinemann (1989), S. 12

¹⁶ Ahlert/Olbrich/Reinke (1995), S. 2

¹⁷ vgl. z.B. Katalog E (1995), S. 100

oder beschafften Güter an andere Marktteilnehmer durch Verkauf, Vermietung oder Verpachtung¹⁸ sowie die damit zusammenhängenden Tätigkeiten (insbesondere Planung, Organisation, Kontrolle) gefaßt.¹⁹ Bei den Absatz- bzw. Vertriebswegen kann insbesondere zwischen direktem und indirektem Absatz bzw. Vertrieb unterschieden werden. Beim Direktvertrieb werden Güter von ihren Produzenten ohne Einschaltung von institutionellen Handelsbetrieben an gewerbliche Verwender und private Haushalte abgesetzt.²⁰ Formen des Direktvertriebs sind z.B. der Fabrikverkauf, die herstellerbetriebenen Einzelhandelsfilialen sowie der Herstellerversandhandel. Indirekter Vertrieb erfolgt dagegen über selbständige Handelsbetriebe.

Als systematisierende Methoden stehen der Handelswissenschaft vor allem die Klassifikation und die Typologisierung zur Verfügung. Während die **Klassifikation** eine Gesamtheit von Untersuchungsobjekten schrittweise anhand bestimmter, neben- oder hintereinander stehender Merkmale aufspaltet, zieht die **Typologisierung** mehrere Merkmale gleichzeitig zur Kennzeichnung der Untersuchungsobjekte heran und bildet Typen durch Kombinationen bestimmter Merkmalsausprägungen.²¹ Die Merkmale können den Untersuchungsobjekten in unterschiedlichen Abstufungen zuerkannt werden, d.h. es können mehr oder weniger starke Ausprägungen unterschieden werden. Die Typologie stellt damit einen „Katalog wesentlicher Eigenschaften und Merkmale“²² dar.

Die Klassifikation ist dann eine geeignete Methode, wenn sich bei mehreren zu betrachtenden Merkmalen eine Hierarchie vom umfassendsten (aber merkmalsärmsten) bis zum engsten (aber merkmalsreichsten) Begriff bilden läßt, und wenn die betrachteten Merkmalsausprägungen bei den Untersuchungsobjekten eindeutig vorhanden oder nicht vorhanden sind (bzw. zutreffen oder nicht zutreffen).²³ Wenn Untersuchungsobjekte dagegen mehreren vorgegebenen Begriffsklassen gleichzeitig angehören oder nicht eindeutig den Kategorien

¹⁸ Katalog E (1995), S. 16

¹⁹ vgl. Katalog E (1995), S. 16

²⁰ vgl. Katalog E (1995), S. 101

²¹ vgl. Knoblich (1972), S. 142, Algermissen (1976), S. 24f. und S. 28 und Ahlert/Olbrich/Reinke (1995), S. 3 und S. 7f.

²² Knoblich (1972), S. 143

²³ vgl. Algermissen (1976), S. 24f.

zuzuordnen sind, ist die Klassifikation problematisch.²⁴ Die Typologisierung ist durch die veränderlichen bzw. abstufbaren Merkmale weniger starr als die Klassifikation und bietet bei Merkmalen, deren Ausprägungen bei den Untersuchungsobjekten nicht eindeutig und trennscharf festgelegt werden können, sowie vor allem bei einer Vielzahl von Merkmalen Vorteile zur Kennzeichnung von Handelsbetrieben.²⁵

In dieser Arbeit dient die Klassifikation als Vorstufe, z.B. zur Trennung der beiden Kategorien Agglomerationen und Einzelbetriebe. Die genaue Beschreibung von FOC und die Abgrenzung von anderen Betriebsformen erfolgt anhand der typologischen Methode, da so Vielfalt und Komplexität der Betriebsformen besser erfaßt werden können.

Aber auch eine Typologisierung der Betriebsformen stößt an Grenzen: Probleme ergeben sich vor allem durch die Heterogenität innerhalb von Betriebsformen und durch Veränderungen bestimmter Merkmalsausprägungen im Zeitablauf. Dies führt dazu, daß Strukturierungen von Betriebsformen den Anforderungen an Vollständigkeit und Eindeutigkeit nicht immer gerecht werden können.²⁶

²⁴ vgl. Algermissen (1976), S. 26 und Ahlert/Olbrich/Reinke (1995), S. 5f.

²⁵ vgl. Algermissen (1976), S. 28f. und Ahlert/Olbrich/Reinke (1995), S. 8 und S. 10

²⁶ vgl. Algermissen (1976), S. 14ff., Böhler (1993), S. 6 und Glöckner-Home (1988), S. 17ff.

3 MERKMALE UND CHARAKTERISTIKA VON FACTORY OUTLET CENTERN

FOC sind dadurch gekennzeichnet, daß Hersteller mit dieser Vertriebsform typische Handelsfunktionen, z.B. der Raumüberbrückung, der Sortimentszusammenstellung und des Verkaufs, übernehmen, ähnlich wie es bei anderen Formen des Direktabsatzes - etwa den Herstellerfilialsystemen, dem Herstellerversandhandel oder dem „klassischen“ Fabrikverkauf - der Fall ist.

Ob die Center neben dieser Zuordnung zum funktionellen auch dem **institutionellen Handel** zuzurechnen sind, ist jedoch schwieriger zu beantworten. Die Betreiber der Zentren sind Betreibergesellschaften, die in den FOC vertretenen Geschäftsstätten werden durch Hersteller der Konsumgüterindustrie geführt. Die Hauptaufgabe der in den FOC vertretenen Hersteller besteht i.d.R. in der Produktion, damit ist das Kriterium der fehlenden oder untergeordneten Gütererzeugung nicht erfüllt. Zieht man zusätzlich weitere Kriterien hinzu, wie wirtschaftliche Selbständigkeit und Autonomie im Beschaffungsbereich,²⁷ kann keine eindeutige Zuordnung zum Handel im institutionellen Sinne getroffen werden. Nimmt man jedoch als *maßgebliches* Kriterium den Absatz von Gütern an Endverbraucher, müssen sowohl der herkömmliche Fabrikverkauf wie auch die Fabrikverkaufszentren als institutioneller Einzelhandel eingeordnet werden. So wird der Fabrikverkauf von der Katalogkommission als Handel im institutionellen Sinne beschrieben,²⁸ und die GMA kommt zu dem Schluß, daß auch FOC „eindeutig als Einzelhandelsbetriebe“²⁹ zu qualifizieren sind. Vor allem die Ähnlichkeit zu bestehenden Betriebsformen wie dem Einkaufszentrum spricht für diese Einordnung, der hier gefolgt werden soll.

Zur Beschreibung von FOC und zur Abgrenzung von anderen Angebotsformen können verschiedene Merkmale herangezogen werden. Definitionen von Betriebsformen beziehen sich zumeist auf die Ausgestaltung der Absatzpolitik, wobei in der Literatur unterschiedliche Merkmalskataloge herangezogen

²⁷ vgl. Müller-Hagedorn (1998), insbes. S. 22

²⁸ vgl. Katalog E (1995), S. 45

²⁹ GMA (1998), S. 11

werden.³⁰ Die Auswahl der hier betrachteten Eigenschaften verfolgt zwei Ziele, die aus der Definition des Begriffes Angebotsform abgeleitet werden können: Zum ersten sollen Merkmale gefunden werden, die bei der überwiegenden Zahl (oder bestimmten Typen) von FOC einheitliche Ausprägungen aufweisen, zum zweiten sollen die Besonderheiten der FOC gegenüber anderen Angebotsformen deutlich werden. Es sind also Kriterien gefordert, die Homogenität innerhalb dieser Gruppe, aber Heterogenität gegenüber anderen Angebotsformen schaffen bzw. verdeutlichen.

Eine Beschreibung typischer Eigenschaften von FOC wird dadurch erschwert, daß bestimmte Merkmale seit den Anfängen dieser Angebotsform in den USA einer Entwicklung unterlagen, die sich auch als Trading-up-Prozeß, d.h. als eine Aufwertung des Leistungsangebotes, beschreiben läßt. Hinzu kommt, daß einzelne Center z.B. in Abhängigkeit von der jeweiligen Betreibergesellschaft oder dem Waren- und Dienstleistungsangebot stark voneinander differieren. Außerdem ergeben sich einige Unterschiede aufgrund nationaler Besonderheiten. Dennoch lassen sich einige grundlegende Gemeinsamkeiten, Gestaltungs- und Betreuungsmuster feststellen.

Entsprechend den oben formulierten Zielen der Merkmalsauswahl sollen folgende Punkte zur Charakterisierung der FOC herangezogen werden:

- die Standorte,
- die Gebäude und architektonischen Erscheinungsformen sowie die Gestaltung der Center und Ladeneinheiten,
- die Betriebsgrößen (insbesondere Verkaufsflächen),
- die Sortimente, konkretisiert durch die Sortimentsinhalte (Branche), Sortimentsbreite, und -tiefe,
- die Preisstellung,
- die angebotenen Serviceleistungen, das Verkaufspersonal sowie
- zusätzliche Dienstleistungseinrichtungen.

(1) Die **Standorte**, verstanden als die geographischen Orte, an denen die Center entstehen, tätig werden und der Kontakt mit den Verbrauchern zustande

³⁰ vgl. Müller-Hagedorn (1998), S. 42 und zu Merkmalskatalogen z.B. Bidlingmaier (1974), Sp. 526-546

kommt (Residenzprinzip des stationären Einzelhandels), sind zumeist dezentral und außerhalb von Wohngebieten und Ballungszentren gelegen. Aus Konsumentensicht sind FOC durch eine relativ gute Erreichbarkeit und Verkehrsanbindung gekennzeichnet. Dem Konzept immanent ist, daß Konsumenten - durch die Bündelung bekannter Markenhersteller und den Verkauf zu Niedrigpreisen - aus einem großen Einzugsgebiet angezogen werden sollen.³¹

Es lassen sich 3 Standardtypen³² von FOC unterscheiden, die entweder

- zwischen zwei (oder mehr) Verdichtungsräumen liegen und damit einen Anziehungspunkt für Kunden aus beiden (oder mehreren) Ballungsgebieten bieten oder
- sogenannte „Drive-By-Standorte“ sind, die in der Nähe von magistralen und vielbefahrenen Autostraßen und häufig zusätzlich im Einzugsgebiet eines Ballungsraumes angesiedelt sind, oder
- die in räumlichem Bezug zu Tourismuszentren oder Reisezielen bzw. an deren Anfahrtswegen liegen.

Insbesondere die letzte Variante betont die Möglichkeit der Kopplung von Einkauf und Freizeit, mit der sich die hohen Beschaffungsmühen der Verbraucher relativieren können; Einkäufe können so als Teil einer Freizeitaktivität wahrgenommen werden.³³

Zusätzlich zu den primär kundenorientierten Anforderungen kommt hinzu, daß die Betreiber – neben dem Ziel eines möglichst großen Einzugsgebiets - i.d.R.

- kostengünstige Standorte wählen,
- keine unmittelbare Nähe zu größeren Einzelhandelsstandorten suchen, um das Konfliktpotential mit dem traditionellen Einzelhandel zu begrenzen³⁴ und um Kannibalisierungseffekte für die Markenware zumindest niedrig zu halten, und
- Plätze wählen, die die Voraussetzungen für die notwendige Großflächigkeit der Zentren erfüllen sowie ausreichende Parkplatzmöglichkeiten aufweisen.

³¹ vgl. z.B. Lademann/Treis (1998), S. 120

³² vgl. Hahn/Pudemat (1998a), S. 57f.

³³ vgl. Lademann/Treis (1998), S. 120

³⁴ vgl. GMA (1998), S. 20

Der International Council of Shopping Centers (ICSC) gibt die durchschnittliche Distanz zu „Primary Trade Areas“ mit 25-75 Miles an.³⁵ In den USA ist jedoch festzustellen, daß sich die räumliche Distanz von traditionellem Einzelhandel und Fabrikverkauf im Zeitablauf deutlich verringert.³⁶ In der englischsprachigen Literatur wird aufgrund des zunehmenden Handels außerhalb der Innenstädte im Zusammenhang mit FOC vom „Out-of-town-exodus“ gesprochen.³⁷

(2) Die **Gebäudekomplexe** weisen ebenfalls bestimmte Spezifika auf. Es sind entweder vorhandene Immobilien, die früher anderweitig genutzt wurden, z.B. stillgelegte Fabrikgebäude, ehemalige Lagerhallen oder - wie vor allem in Großbritannien zu beobachten - Hafengebäude. In Deutschland steht u.a. die Nutzung ehemaliger Militäreinrichtungen (in Zweibrücken) zur Debatte. Andere FOC sind aus umgewandelten bzw. „abgewirtschafteten“ Shopping-Centern hervorgegangen, die in den USA zu Beginn der 80er Jahre als Folge des Flächenüberbesatzes im Einzelhandel (sog. Overstoring) zur Verfügung standen.³⁸ Die dritte Art sind speziell für FOC errichtete Bauten, wozu in den USA ca. 2/3 der FOC zu rechnen sind.³⁹

Die **architektonischen Erscheinungsformen**⁴⁰ lassen sich nach 3 verschiedenen Typen einordnen:

- Reihenzentren (Strip center), d.h. Anordnungen der Outlets in U- oder S-Form, die bewirken, daß die Konsumenten (zwangsläufig) an allen Outlets vorbeikommen.
- Geschlossene Center (Malls), die die größte architektonische Ähnlichkeit zu herkömmlichen Shopping-Centern haben. Vom Aufbau her werden Konsumenten kaum Unterschiede zu EKZ feststellen können.
- Künstliche Städte (Village style), die vor allem dazu dienen, eine besondere Einkaufsatmosphäre zu schaffen. Hiermit wird eher die bewußte Absetzung von herkömmlichen Shopping-Centern angestrebt.

Die Verteilung der Center in den USA liegt bei ca. 63% Strip centern, 18% Malls und 19% Villages.⁴¹

³⁵ vgl. ICSC (o.J.), S. 5

³⁶ vgl. Hahn/Pudemat (1998a), S. 57

³⁷ vgl. z.B. Jones/Whitehead/Hillier (1997), S. 111

³⁸ vgl. z.B. Tietz (1985), S. 81

³⁹ vgl. Hahn/Pudemat (1998b), S. 176

Die **Center- bzw. Ladengestaltung** hat einen Entwicklungsprozeß durchlaufen. War zunächst eine karge Ausstattung mit Fabrikhallenatmosphäre die Regel, ist mittlerweile die Annäherung an „klassische“ Einkaufszentren festzustellen. Dies gilt auch für die Ladeneinheiten der Hersteller, die nach wie vor in einem deutlichen Zusammenhang mit der jeweils präsentierten Marke stehen.

(3) Die **Verkaufsflächen** betragen in den USA 1998 durchschnittlich 177.564 sf (= ca. 16.500 qm).⁴² In Europa liegt die durchschnittliche Center-Größe bei etwa 11.250 qm Verkaufsfläche.⁴³ Die in Deutschland geplanten Center sind in sehr unterschiedlichen Größenordnungen bis zu 38.000 qm in Zweibrücken; für genauere Angaben wird auf Kap. 5 sowie den Anhang verwiesen. Mit diesen Flächengrößen sind FOC dem großflächigen Einzelhandel zuzurechnen. Großflächigkeit beginnt - gemäß höchstrichterlicher Rechtsprechung - dort, wo die Größe der Einzelhandelsbetriebe, die der wohnungsnahen Versorgung dienen, üblicherweise ihre Obergrenze findet. Diese Grenze liegt im allgemeinen bei etwa 700 qm Verkaufsfläche.⁴⁴

(4) Die inhaltlichen Schwerpunkte der **Sortimente** der FOC - sowohl der bestehenden als auch der in Planung befindlichen - liegen im Bekleidungsbereich, der i.d.R. etwa 60% bis 70% des Sortimentes ausmacht und sich vorwiegend aus Damenoberbekleidung, aber auch Herren-, Kinder- und Sportbekleidung zusammensetzt. 10% bis 20% entfallen auf Schuhe und sonstige Lederwaren; außerdem werden Glas/Porzellan/Keramik, Haushaltswaren und Heimtextilien, Bücher, Elektrowaren, Tonträger, Geschenke und geringe Anteile an Lebensmitteln, Schmuck und Parfümerie-Artikeln angeboten.⁴⁵ Das Angebot ist damit im wesentlichen auf Waren aus dem längerfristigen Bedarfsbereich konzentriert.⁴⁶

⁴⁰ vgl. ICSC (o.J.), S. 2 u. 4; Hahn/Pudemat (1998b), S. 176 und Walzel (1997), S. 123

⁴¹ vgl. Finley (1998), S. 34

⁴² vgl. Finley (1998), S. 34

⁴³ eigene Berechnung nach GMA (1998)

⁴⁴ vgl. BverwG 22.05.1987, 4 C 19.85, BauR 87, 528; zur Großflächigkeit vgl. auch Ahlert/Schröder (1999), insb. S. 265ff., Vogels/Holl/Birk (1998), S. 26 sowie GMA (1998), S. 59

⁴⁵ vgl. Hahn/Pudemat (1998b), S. 176, Ruda (1997), S. 64 und GMA (1998), S. 14 sowie die dort angegebenen Quellen

⁴⁶ vgl. GMA (1998), S. 14

Da die FOC-Konzeption auf einer hohen Anziehungskraft einzelner Marken aufbaut, verfügen die meisten Center über einige „Magnetwaren“ bzw. „anchor tenants“ („Ankermieter“), i.d.R. große internationale Markenhersteller. Vergleicht man das Warenangebot mit dem anderer Betriebsformen, wird man im einzelnen Outlet Sortimente vorfinden, die i.d.R. lückenhaft sind, da sie sich idealtypisch aus Retourwaren, Zweite-Wahl-Waren, Überbeständen des Einzelhandels, Produkten mit Fehlern oder der abgelaufenen Saison bzw. Auslaufartikeln zusammensetzen; einzelne Größen, Farben etc. sind häufig nicht erhältlich. Allerdings ist in den USA immer häufiger zu beobachten, daß Produkte aus der laufenden Saison, die zeitgleich im traditionellen Einzelhandel angeboten werden, Zugang in die Outlets finden und damit die Sortimente der verschiedenen Betriebsformen eine Annäherung erfahren. Besonderheiten der Sortimente sind Produkte, die zunächst im FOC getestet werden und noch nicht im EH erhältlich sind, sowie Produkte, die z.T. exklusiv für den Direktverkauf bestimmt sind.⁴⁷

Bezüglich Sortimentstiefe und Sortimentsbreite ist anzumerken, daß das Angebot in einer Ladeneinheit relativ eng begrenzt ist, da nur eine Marke aus einer Branche, die i.d.R. nicht die aktuelle Produktpalette des jeweiligen Herstellers umfaßt,⁴⁸ angeboten wird. Alternative Kaufmöglichkeiten (Tiefe) werden jedoch durch das Angebot mehrerer verschiedener Ladeneinheiten nebeneinander (bspw. vergrößern mehrere Sportartikelhersteller in einem Center die Auswahl an Sportschuhen), additive Kaufmöglichkeiten (Breite) auch durch den Branchenmix in den Centern geschaffen. Bezüglich der Sortimentsorientierung ist hier zu unterscheiden zwischen den Outlets, die aufgrund der Markenherkunftsorientiert sind, und dem Angebot im Center, das durch den Angebotsmix und mit der Ausrichtung auf den marken- und preisbewußten Kunden eher hinkunftsorientiert ist.

(5) Um ein einheitliches (Niedrig-)Preisimage eines Centers realisieren zu können, wird häufig die Einhaltung eines Mindestabstands zum „regulären“ Preisniveau in den Mietverträgen zwischen Betreibergesellschaften und

⁴⁷ vgl. GMA (1998), S. 15 sowie die dort angegebenen Quellen

⁴⁸ vgl. GMA (1998), S. 15

Herstellern festgelegt. I.d.R. liegen die Preise in den FOC 30-50% unter denen für das aktuelle Sortiment.⁴⁹ FOC erhalten damit den Charakter von Dauer-schlußverkäufen.⁵⁰ Es ist jedoch hinzuzufügen, daß die Preise nicht unbedingt einem tatsächlich niedrigen Preisniveau entsprechen, sondern häufig lediglich unter den regulären Preisen der dort angebotenen (hochpreisigen) Waren liegen. Der Charakter von Preisgünstigkeit entsteht vor allem durch die Differenz des verlangten Preises zu der Vorstellung der Konsumenten von einem „marktüblichen Preisniveau“⁵¹. Legt man die Eigenschaften der idealtypisch im FOC verkauften Ware (d.h. zweite Wahl etc.) zugrunde, sind die Preisnachlässe vergleichbar mit denen konventioneller Handelsunternehmen.

(6) **Serviceleistungen**, also Leistungen, die den Kunden zusätzlich zu dem Verkauf der Ware offeriert werden, waren in den US-amerikanischen FOC zunächst nur in geringem Maße zu finden. Im Zuge des Trading-up wurde aber das Service-Niveau angehoben. Mittlerweile läßt sich sowohl für die US-amerikanischen, wie auch für die europäischen Center feststellen, daß Leistungen wie Beratung, die Möglichkeit verschiedener Zahlungsweisen und auch Umtauschmöglichkeiten kaum noch von denen des Facheinzelhandels differieren.⁵² Die Unterstützung durch **Verkaufspersonal**, von dem angenommen werden kann, daß es eine gewisse Kompetenz in der jeweils angebotenen Marke besitzt, ist größtenteils gegeben.

(7) Hinzu kommen i.d.R. die Ausschöpfung der rechtlich möglichen Öffnungszeiten, große Parkplätze und zusätzliche **Dienstleistungseinrichtungen** (z.B. Restaurants und Kinderhorte), die denen herkömmlicher Einkaufszentren vergleichbar sind.

Zusammenfassend soll folgende **Definition** von FOC den weiteren Ausführungen zugrunde gelegt werden:

⁴⁹ vgl. Lademann/Treis (1998), S. 120

⁵⁰ vgl. z.B. Grabenströer (1997), S. 9

⁵¹ Lademann/Treis (1998), S. 121

⁵² vgl. Mendack (1998), S. 11 und GMA (1998), S. 17

Ein **Factory Outlet Center** ist eine Agglomeration von Verkaufsniederlassungen verschiedener Hersteller in einem Gebäudekomplex, die von einer Betreibergesellschaft geplant, entwickelt und gemanagt wird.⁵³ Diese Angebotsform ist ferner durch die folgenden Merkmale gekennzeichnet:⁵⁴

- die Gesamt-Verkaufsfläche umfaßt mehrere tausend Quadratmeter,
- die Ladeneinheiten des FOC werden überwiegend von Herstellern betrieben,
- das Sortiment ist durch einen hohen Anteil Markenware gekennzeichnet, und
- die Preissetzung liegt deutlich unter der des traditionellen Einzelhandels (off-price).

⁵³ vgl. ICSC (o.J.), S. 2

⁵⁴ Merkmale, deren Ausprägungen zwischen Centern stark differieren oder im Zeitablauf nicht konstant waren, wie z.B. die Ladenausstattungen, werden hier nicht als konstituierende Kriterien aufgeführt.

4 GEMEINSAMKEITEN UND UNTERSCHIEDE VON FACTORY OUTLET CENTERN ZU ANDEREN ANGEBOTSFORMEN

Nachdem die Angebotsform FOC in Kap. 3 isoliert betrachtet worden ist, sollen nun zum einen Parallelen zwischen der neuen Angebotsform und den auf dem deutschen Markt bereits vertretenen Formen aufgezeigt, zum anderen trennende Merkmale zwischen den unterschiedlichen Formen herausgearbeitet werden.

Einen Anhaltspunkt für die Abgrenzung von FOC zu anderen Erscheinungsformen des Handels geben die oben herausgearbeiteten Eigenschaften. Zu jedem der Merkmale lassen sich verwandte Betriebsformen finden, die gleiche oder ähnliche Ausprägungen aufweisen. Diese Abgrenzung kann zum einen auf der Ebene von Agglomerationen erfolgen, zum anderen auf der von Einzelbetrieben. Nicht weiter betrachtet werden unterschiedliche Organisationsformen (im Sinne von Kooperations- und Konzentrationsformen); diese haben vor allem Auswirkungen auf die Reaktionsmöglichkeiten des bestehenden Einzelhandels, die nicht Inhalt dieses Arbeitspapiers sein sollen.

4.1 Agglomerationen von Einzelhandelsbetrieben

Geht man zunächst vor allem von der Größe des Angebots aus, so liegt der Vergleich mit **Einkaufszentren** nahe. Parallelen und Unterschiede zwischen diesen Angebotsformen aufzuzeigen ist nicht unproblematisch, da der Begriff „Einkaufszentrum“ als Oberbegriff eine relativ heterogene Gruppe von Agglomerationen beschreibt, unter denen wiederum Einzelbetriebe verschiedener Betriebsformen (z.B. Warenhäuser, Fachgeschäfte) zusammengefaßt sind. Differenziert werden können zum einen gewachsene Einkaufszentren (im folgenden auch als Geschäftszentren bezeichnet), zum anderen einheitlich geplante und baulich zusammenhängende Einkaufszentren (auch als Shopping-Center bezeichnet). Letztere können weiter beispielsweise nach Standorten (auf der „Grünen Wiese“, in Stadtteilen oder innerstädtisch, in jüngerer Zeit auch in Bahnhöfen), unterschiedlichen Flächengrößen und Einzugsbereichen oder auch dem Waren- und Dienstleistungsangebot sowie der Kopplung mit Freizeiteinrichtungen differenziert werden. Gerade bei

Einkaufszentren ist zu fragen, ob diese von FOC klar getrennt werden können oder ob FOC als eine Form von Einkaufszentren einzuordnen sind. In der Literatur herrscht in dieser Frage keine Einigkeit. Legt man für ein Einkaufszentrum eine weite Definition, wie z.B. eine „einheitlich geplante Angebotskonzentration von Geschäften“ an, fallen FOC darunter.⁵⁵ Wählt man hingegen eine engere, am Marketing-Mix orientierte Definition, sind FOC und EKZ voneinander abzugrenzen.⁵⁶ LADEMANN/TREIS (1998) betonen beispielsweise: „FOC sind zwar wie EKZ organisiert, weisen aber gleichzeitig gravierende Unterschiede im Marketingmix auf.“⁵⁷ Maßgeblich muß vor allem das Ziel der Abgrenzung sein. Soll beispielsweise untersucht werden, ob die Kriterien der Einkaufsstättenwahl von Kunden bei FOC und „klassischen“ EKZ unterschiedlich sind, ist eine Abgrenzung notwendig. Als Differenzierungskriterien lassen sich insbesondere der Betriebsformenmix, die Art der Ware (überwiegend irreguläre versus reguläre Ware), die Preissetzung (überwiegend off-price versus on-price) sowie die Betreiber der Geschäftsstätten (überwiegend hersteller- versus handelsbetrieben) nennen. Hier eine trennscharfe Abgrenzung zu finden, ist ferner wegen der folgenden Entwicklungen schwierig:

(1) In den „klassischen“ Einkaufszentren kann

- ein Trend zum Direktvertrieb - z.B. ist im Oberhausener Centro eine beachtliche Zahl von Herstellern vertreten⁵⁸ - und
- die Aufnahme von Off-price-Geschäften, wie z.B. Partievermarktern, in den Betriebsformenmix der Center konstatiert werden.

(2) In den FOC läßt sich

- ein zunehmender Anteil von Handelsunternehmen (dies gilt insbesondere für GB⁵⁹), und
- die stärkere Hinzunahme von regulärer Ware⁶⁰ beobachten.

⁵⁵ so z.B. vgl. LAG Bayern (1998), S. 2 und Zimmermann (1998), S. 80

⁵⁶ vgl. z.B. GMA (1998), S. 20

⁵⁷ Lademann/Treis (1998), S. 118

⁵⁸ vgl. Lademann/Treis (1998), S. 118 und 128

⁵⁹ vgl. Jones/Whitehead/Hillier (1997), S. 115f. und Fernie/Fernie (1997), S. 349

⁶⁰ vgl. o.V. (1995), S. 2

Letzteres ist auch und vor allem eine Folge der Verbreitung der FOC und des starken Engagements einiger Hersteller. Der Anteil irregulärer Ware ist oftmals nicht hoch genug, um die Vielzahl der Verkaufsstätten damit zu versorgen.

Aus diesen Entwicklungsrichtungen entstehen wiederum neue Angebotsformen, wie z.B. das **Value Center**. Hier wird mit einem höheren Anteil an regulären Verkaufseinheiten und unterschiedlichen Geschäftsgrößen ein anderer Mietermix als im FOC realisiert.⁶¹

In eine etwas andere Richtung gehen **Factory Warehouse Center**, die sich vor allem durch die Organisation des Verkaufs von FOC unterscheiden, da die überwiegend irreguläre Ware zumeist nicht durch den Hersteller selbst, sondern gegen eine Gebühr durch den Betreiber des jeweiligen Centers verkauft wird. Die Präsentation der Ware liegt hier ebenfalls vermehrt in den Händen der Betreiber, was zu einem von FOC unterschiedlichen Erscheinungsbild der Center führt.⁶²

Beide Angebotsformen können als mögliche Weiterentwicklungen von FOC angesehen werden, sollen hier jedoch nicht weiter vertieft werden, da in Deutschland derartige Tendenzen noch nicht abzusehen sind.

Die dargestellten Entwicklungen führen dazu, daß einzelne Charakteristika der Angebotsformen zunehmend verwischen; eine Abgrenzung von FOC zu regulären EKZ wird damit erschwert.

Die folgende Abbildung stellt die wesentlichen Eigenschaften der beiden Agglomerationsformen gegenüber. Die Pfeile kennzeichnen dabei mögliche Entwicklungsrichtungen der FOC.

⁶¹ vgl. Hahn/Pudemat (1998b), S. 177

⁶² vgl. Walzel (1997), S. 123

	Factory Outlet Center	klassisches Einkaufszentrum
Betreiber - des Centers - der einzelnen Geschäftsstätten	i.d.R. Betreibergesellschaften	i.d.R. Betreibergesellschaften
	größtenteils Herstellerunternehmen	größtenteils Handelsunternehmen
Standorte	i.d.R. verkehrsgünstig mit großem Einzugsbereich, aber nicht in unmittelbarer Nähe größerer Ballungszentren	auf der „Grünen Wiese“ (27%), in Innenstädten (36%) und Stadtteilen (37%), neuerdings in Bahnhöfen, häufig in der Nähe größerer Ballungszentren
Verkaufsflächen der Center	durchschnittlich 16.500 qm (USA), bzw. 11.250 qm (Europa)	durchschnittlich 33.200 qm in Deutschland (1997)
Verkaufsflächen der einzelnen Geschäftsstätten	40 qm bis 600 qm, durchschnittlich 395 qm	Größen von 20 qm bis 40.000 qm
Betriebsformen der einzelne Geschäftsstätten	Fachgeschäftscharakter der einzelnen Outlets	unterschiedliche Betriebsformen
Preise	überwiegend off-price, d.h. deutliche Abschläge von den regulären Preisen	i.d.R. kaum off-price (bis auf Schlußverkäufe und einzelne Geschäftsstätten)
Branchen im Center	überwiegend Textil	überwiegend Textil
Sortimente	überwiegend Ware 2. Wahl, vorhergehender Saisons etc. hoher Anteil bekannter Marken	i.d.R. erste Wahl, aktuelle Saison u.a. Markenware
Anteil Dienstleistungseinrichtungen	unterschiedlich, Tendenz: steigender Anteil	unterschiedlich

Abb. 2: Vergleich von alternativen Angebotsformen (Agglomerationen)
Quelle: Eigene Darstellung, vgl. zu den Zahlenangaben EHI (1998), S. 100, Finley (1998), S. 34 und Lademann/Treis (1998), S. 119
Anmerkung: Gemeinsamkeiten mit FOC sind durch weißen Hintergrund gekennzeichnet.

4.2 Einzelbetriebe

Betrachtet man die Ebene von Einzelbetrieben/Nicht-Agglomerationen, bieten auch andere Betriebsformen ein relativ großes, räumlich konzentriertes Angebot an Textilien⁶³, wie z.B. die **Warenhäuser**, die zumeist in Innenstädten und Einkaufszentren vertreten sind. Gerade die großen Warenhauskonzerne in Deutschland gehen mehr und mehr zu Fachhandelskonzepten über. Sie treten (auch) als Anbieter von Markenware auf, teilweise in Kooperation mit Herstellern z.B. im Rahmen von Shop-in-the-Shop-Konzepten, wie Esprit oder Caren Pflieger (Kaufhof). Die hohe Bedeutung der Untervermietung von Flächen an Hersteller- und Dienstleistungsunternehmen rückt Warenhäuser in die Nähe von Agglomerationen. Warenhäuser bieten allerdings auch vielfach Eigenmarken an, die in Konkurrenz zu den Herstellermarken treten. Durch diese - auch von Handelsseite - zunehmende vertikale Integration erlangen Handelsunternehmen eine größere Unabhängigkeit gegenüber Herstellern und eigene Profilierungsmöglichkeiten über Marken; dies gilt um so mehr, als daß für Kunden häufig nicht erkennbar ist, ob sie Handels- oder Hersteller-Marken angeboten bekommen. **Kaufhäuser** führen ein engeres, auf wenige Branchen beschränktes Sortiment. Einige Textilkaufhäuser wie H & M, C & A, Marks & Spencer, weisen einen sehr hohen Grad an vertikaler Integration auf und bieten fast ausschließlich Eigenmarken an. Direkte Überschneidungen mit den Sortimenten von FOC sind aus diesem Grund nicht gegeben. Möglicherweise sprechen diese jedoch einen ähnlichen Kundenkreis an. **Fachmärkte** der Textilbranche, wie z.B. die Adler Textilmärkte oder Mac Fash, bieten i.d.R. Sortimentskompetenz bei relativ günstigen Preisen, weisen aber nur einen niedrigen Anteil an renommierten Marken auf. Fachmärkte werden zum Teil zum Vergleich mit FOC herangezogen, da beide Handelsformen als großflächige, „dezentrale Einzelhandelsstandorte“ bezeichnet werden können.⁶⁴ Andere großflächige Betriebsformen des Einzelhandels, **Verbrauchermärkte** und **SB-Warenhäuser**, haben ihre Schwerpunkte i.d.R. bei Lebensmitteln. Letzteres gilt auch für **Discounter**, die der Idee günstiger Preise in Kombination mit einem eingeschränkten Sortiment zur Durchsetzung verholten haben und so auch zu einem steigenden Preisbewußtsein vieler Kunden beigetragen haben.

⁶³ Im folgenden soll insbesondere der Bekleidungshandel untersucht werden, da der Sortiments-Schwerpunkt von FOC i.d.R. – wie erläutert – im Textilbereich liegt.

Die Verbreitung des Discount-Prinzips dürfte nicht unerheblichen Einfluß auf das Aufkommen der FOC haben.

Fachgeschäfte, die in vielen Branchen seit langem mit sinkenden Marktanteilen zu kämpfen haben, werden vielfach als die durch FOC am stärksten gefährdete Betriebsform angesehen, da sie durch einen hohen Anteil an Hersteller-Markenware Überschneidungen mit den Sortimenten der FOC aufweisen. Zwar bieten sie aktuelle und fehlerlose Ware, verlangen aber vergleichsweise hohe Preise, mit denen auch fachliche Kompetenz und Service (Beratung, evtl. persönlicher Kontakt usw.) entgolten werden. Ihre Vorteile werden vor allem dadurch relativiert, daß sie aufgrund kleiner Flächen nur ein enges Sortiment und nur bestimmte Dienstleistungen offerieren können. Restaurants und Kinderhorte beispielsweise sind außerhalb von Agglomeration kaum zu betreiben, in FOC (wie auch in konventionellen Einkaufszentren) gehören sie dagegen mittlerweile fast zum Standard.

Besondere Erwähnung verdienen daneben einige Nischenanbieter, wie z.B. auf Designermode spezialisierte Second-Hand-Geschäfte; auch hier können durch das Anbieten von Produkten aus abgelaufenen Saisons zu günstigen Preisen Überschneidungen mit FOC entstehen.

Andere Vertriebsformen, die vorrangig eine Niedrigpreispolitik verfolgen, mit der sie den Kunden ein „Schnäppchenmarkt“-Image vermitteln, sind die Geschäfte des **Off-price Handels**⁶⁵, wie z.B. die Partievermarkter. Sie verkaufen z.T. hochwertige Markenware, jedoch häufig ohne Kennzeichnung. Einige dieser Anbieter, z.B. Tchibo und Strauss Innovation, können auf dem deutschen Textilmarkt bedeutende Marktanteile auf sich ziehen. Ähnliches gilt für die Textilposten, die Aldi vertreibt. Aufgrund der schnell wechselnden Sortimente ist

⁶⁴ Beermann/Leuninger (1998), S. 22

⁶⁵ Der Off-Price-Handel ist der dauerhafte Verkauf von vorwiegend Überschuß-, zweiter Wahl und auslaufender Ware qualitativ hochwertiger Markenartikel wesentlich unter dem Verkaufspreis von Warenhäusern und klassischen Fach- und Spezialgeschäften, vgl. Tietz (1985), S. 77. Träger des Off-price-Handels sind Textil-Fachhandel, Handelsfilialisten, Versandhandel sowie Sonder- und Restpostenmärkte. Die Sortimente setzen sich aus Restbeständen aus dem Stammgeschäft bis hin zu angekaufter Postenware zusammen, die Anteile von Textilien reichen von sehr gering bis zu 100%, vgl. Horbert (1995), S. 64.

es jedoch für die Kunden bei diesen Betriebsformen im Unterschied zu FOC nur selten möglich, gezielt Waren bestimmter Hersteller zu kaufen.⁶⁶

Unterhalb der Vorstellung der Konsumenten vom „marktüblichen Preisniveau“⁶⁷ (des traditionellen Fachhandels) liegende Preise sind auch Merkmal der Fabrikverkaufsstellen, den sog. **Factory Outlets**. Sie werden vielfach als Vorstufe von FOC gesehen, unterscheiden sich aber von diesen dadurch, daß der Verkauf nicht innerhalb einer Agglomeration, sondern i.d.R. an einem Produktionsstandort durch einen einzelnen Hersteller und damit zumeist auch nur mit einer (Dach-)Marke erfolgt. Insofern verfügen sie über eine kleinere Fläche, keinen Branchenmix und nur selten über eine Kombination mit Dienstleistungseinrichtungen. Es ist jedoch durchaus möglich, daß - wie z.B. in Metzingen - mehrere Hersteller an einem Ort Verkaufsstellen betreiben, und damit faktisch eine Assimilation an ein FOC erreicht wird. Anbieter mit hohem Bekanntheitsgrad, wie zum Beispiel Boss (Metzingen) oder Esprit (Ratingen), ziehen Kunden aus großen Einzugsgebieten an.

Andere Formen des Herstellerdirektvertriebs, insbesondere die **Herstellerfilialbetriebe**, unterscheiden sich vor allem dadurch von FOC, daß dort reguläre aktuelle Ware zu entsprechenden Preisen angeboten wird. Ladenausstattung, Personal etc. sind hier häufig stärker auf eine adäquate Präsentation der Marke als auf Preisgünstigkeit ausgerichtet.

Die **Convenience-Shops** (z.B. Tankstellen) betonen die Einkaufsbequemlichkeit durch längere Öffnungszeiten, verkehrsgünstige Lage usw. bei höheren Preisen. Auch wenn derartige Shops bislang weniger im Bekleidungshandel zu finden sind, zeichnen sich dort ähnliche Entwicklungen ab, die zur Zeit vor allem durch die Bahnhofs-Center (also Agglomerationen, s.o.) verfolgt werden. In FOC lassen sich z.B. mit zumeist langen und einheitlichen Öffnungszeiten, ausreichenden Parkplätzen etc. auch Ideen eines für die Konsumenten bequemen Einkaufs wiederfinden, zwei Unterschiede zum Convenience-Shop sind jedoch besonders deutlich: Dies ist zum einen die Preissetzung, zum anderen

⁶⁶ vgl. zu Veränderungen von Sortimentsstrukturen Schröder (1999), S. 907-925

⁶⁷ vgl. Lademann/Treis (1998), S. 121

die Inkaufnahme langer Anfahrtswege und damit relativ hoher Beschaffungsmühen durch die Konsumenten.

Andere Betriebsformen, die für den Konsumenten Alternativen bei der Einkaufsstättenwahl darstellen können, aber weniger Gemeinsamkeiten mit FOC aufweisen und deswegen hier nicht weiter betrachtet werden, sind die Betriebsformen des **nicht-stationären Handels**, so der traditionelle **Versandhandel**, der in Deutschland eine vergleichsweise hohe Bedeutung hat, und das **Internet**. Beide Formen bieten grundsätzlich die Möglichkeit des Kaufs von Markenware mit vergleichsweise sehr geringem Beschaffungsaufwand, auf der anderen Seite besteht jedoch nicht die Möglichkeit der Anprobe vor dem Kauf, des Fühlens der Ware etc.

In der folgenden Tabelle sind die unterschiedlichen Ausprägungen bei den bedeutendsten alternativen Angebotsformen noch einmal gegenübergestellt.

	Hersteller-filialbetriebe	Fabrik-verkauf	Fach-geschäfte	Waren-häuser	Kaufhäuser	Fachmärkte	Off-price-Handel	
Betreiber	Hersteller	Hersteller	Handel	Handel	Handel	Handel	Handel	
Standorte	Innenstädte, Stadtteile und Einkaufszentren	meist Produktionsstandorte	Innenstädte, Stadtteile und Einkaufszentren	Innenstädte und Einkaufszentren	Innenstädte und Einkaufszentren	Grüne Wiese und Einkaufszentren, aber auch Innenstädte	Innenstädte, Stadtteile und Einkaufszentren	
Verkaufsflächen	klein- bis mittelflächig	mittel- bis großflächig	kleinflächig	großflächig	mittel- bis großflächig	meist großflächig	unterschiedlich	
Sortimente	Anteil Textil	hoch	hoch	hoch	mittel	hoch	unterschiedlich	
	Anteil Markenware	sehr hoch, i.d.R. eine Hersteller-marke	sehr hoch, i.d.R. eine Hersteller-marke	hoch	mittel bis hoch	unterschiedlich, teilweise Eigenmarken (z.B. C&A)	bei Textilien eher gering	unterschiedlich (z.T. nicht erkennbar)
	Anteil irregulärer Ware	gering	hoch	gering	gering	gering	gering	hoch
	Dimensionen	geringe Breite	unterschiedlich, teilweise Zukaufware	tief, branchen oder bedarfsgruppen-spezifisch	breit und tief	tief	breit, oft auch tief	geringe Tiefe
	Vollständigkeit	ja	nein	ja	ja	ja	ja	nein
Preis-niveau	mittel bis hoch, aber: Wegfall der Handelsstufe	großer Teil off-price	hoch	tendenziell hoch	mittel bis hoch	niedrig bis mittel	off-price	
Bedienung, Service und ergänzende Dienstleistungen	Bedienung, (auch Selbstbedienung und Vorwahl), Beratung, Service	Selbstbedienung, wenig Service	Bedienung, (auch Selbstbedienung und Vorwahl möglich), Beratung, Service	Selbstbedienung, Vorwahl bis Bedienung, relativ hohes Servicenniveau, häufig Dienstleistungseinrichtungen	überwiegend Vorwahl bis Bedienung	Selbstbedienung und Vorwahl, meist Beratung auf Wunsch	Selbstbedienung und Vorwahl, tendenziell niedriges Servicenniveau	

Abb. 3: Vergleich von alternativen Angebotsformen (Einzelbetriebe)
Quelle: eigene Darstellung in weitgehender Übereinstimmung mit den Definitionen aus Katalog E (1995), (Ausnahme: Herstellerfilialen und Off-Price-Handel, vgl. hierzu die Angaben im Text), Anmerkung: Gemeinsamkeiten mit FOC sind durch weißen Hintergrund gekennzeichnet.

Eine Einteilung der Angebotsformen anhand „idealtypischer“ Ausprägungen, wie sie hier vorgenommen wird, vereinfacht die Vielfalt, der sich ein Konsument in der Realität gegenüber sieht; sie dient jedoch hier zur Verdeutlichung von (grundlegenden) Gemeinsamkeiten und Unterschieden mit FOC. Zusätzlich könnten weitere Kriterien angeführt werden, z.B. Erlebnisfaktoren. Da sich

diese jedoch nur schwer bestimmten Betriebsformen zuordnen lassen und hierzu eine Betrachtung einzelner Betriebskonzepte notwendig wäre, sollen sie an dieser Stelle nicht weiter untersucht werden.

5 BESTANDSAUFNAHME DER ANSIEDLUNG VON FACTORY OUTLET CENTERN IN DEUTSCHLAND

Die Anzahl und Flächenentwicklung der FOC in den USA wurde in der Einleitung schon angesprochen, auf eine detaillierte Aufstellung soll hier verzichtet werden. Ein Überblick über realisierte FOC im europäischen Ausland findet sich im Anhang.

Übersichten über geplante Center in Deutschland haben beispielsweise die GMA (1998), Rieger (1998) und die Bezirksregierung Düsseldorf (o.J.) veröffentlicht, aufgrund der hohen Dynamik der Entwicklung ist die „Halbwertszeit“ dieser Informationen jedoch gering. Zahlreiche Standorte sind mittlerweile laut Auskünften der zuständigen Behörden nicht mehr im Gespräch; in Kap. 5.3 wird den Gründen hierfür nachgegangen. Zunächst sollen jedoch in Kap. 5.1 die bereits realisierten sowie in Kap. 5.2 die in Planung befindlichen FOC in Deutschland aufgeführt werden. Dieser Überblick ist nicht vollständig, da davon auszugehen ist, daß weitere FOC an bisher noch nicht bekannt gewordenen Standorten vorgesehen sind.

5.1 Bestehende FOC

Die in Deutschland bisher bestehenden Agglomerationen von Fabrikverkaufsstellen verfügen über vergleichsweise geringe Verkaufsflächen (VKF) von unter 10.000 qm und sind i.d.R. nur von regionaler Bedeutung. Standorte mit bis zu 5.000 qm VKF sind Aalen und Bodelshausen (Baden-Württemberg), Senden bei Ulm (Bayern) und Darmstadt (Hessen) mit unter 1.000 qm VKF.⁶⁸ In Leipzig (Sachsen) hat ein 7.500 qm großes FOC in der Innenstadt eröffnet. Der Standort Metzingen (Baden-Württemberg) ist zwar eine Agglomeration von Factory Outlets, aber kein FOC im Sinne der hier zugrunde gelegten Definition.

⁶⁸ Angaben der zuständigen Behörden und Betreiber sowie vgl. Rieger (1998), S. 60f. und BBE (1998), S. 236.

5.2 Geplante FOC

Kleinere FOC sind in Greding (Bayern) mit unter 5.000 qm und in Oelsnitz bei Zwickau (Sachsen) mit 5.500 qm geplant. In Döbeln (Sachsen) zwischen Chemnitz, Leipzig und Dresden wird über ein FOC mit 6.000 qm bis 10.000 qm VKF diskutiert. Für ein weiteres FOC in Leipzig (Sachsen) liegen Bauanträge über 6.000 qm VKF vor. In Villingen-Schwenningen (Baden-Württemberg) sind 6.500 qm bereits genehmigt, in Hückelhofen (NRW) wird erstmals der in NRW erforderliche Übereinstimmungsvermerk⁶⁹ für ein FOC bis 7.800 qm VKF erteilt, das in der Innenstadt angesiedelt werden soll.

In Planung befindliche FOC ab 10.000 qm sind in der folgenden Tabelle aufgeführt:

Standort	Investor	Verkaufsfläche	Stand der Planungen
Baden-Württemberg			
Wertheim	Value Retail plc	10.000 qm (1. Stufe) 20.000 qm (2. Stufe)	Gelände ist gesichert, z.Zt. vorbereitende Untersuchungen zum Raumordnungsverfahren
Bayern			
Ingolstadt/ Großmehring	Value Retail plc	12.000 qm (1. Stufe) Option auf 22.000 qm	Normenkontrollklage wg. juristischer Mängel des Bebauungsplans, Urteil vom VGH wird im Mai 99 erwartet; Eröffnungstermin unsicher
Brandenburg/Berlin			
Eichstädt	BAA/Mc Arthur Glen	20.000 qm	Der Investor hat Widerspruch gegen den Ablehnungsbescheid der brandenburgischen Landesbehörde eingelegt, dem stattgegeben worden ist. Das FOC ist mit Auflagen genehmigt. Baubeginn (geplant): Sommer 99; Berliner Senat hat Klage angekündigt.
Ludwigsfelde	Trizec Hahn Corporation	ca. 10.000 qm	Aufstellungsbeschuß für Bebauungsplan liegt vor, Bauanträge noch nicht; Bauleitplanung beginnt im April 99; Eröffnung: noch offen
Ragow „Berliner Village“, Berlin	Dr. Hecker, Holler und Grundmann GbR, München	23.000 qm	Gebiet ist schon lange als Einkaufszentrum ausgewiesen, Eröffnung (geplant): Anfang 99
Wustermark „B5“ Out- let Center	Demex Systembau/ Morrison Constr. plc	10.300 qm	Baugenehmigung erteilt (Frühjahr 98), Baubeginn ist Anfang September 98 erfolgt, z.Zt. noch Klagen anhängig Eröffnung (geplant): 2000
Bremen			
Bremen	k.A.	noch keine konkreten Planungen	Erste Planungen eines FOC in dem „Space Parc“ werden nicht realisiert; andere FOC sind aber im Gespräch.

⁶⁹ zur Übereinstimmung von Kerngebieten und Sondergebieten mit der zentralörtlichen Gliederung sowie Ausnahmen von der Zuordnung zu zentralörtlichen Gliederung, siehe Einzelhandelserlaß NRW, S. 295

Hessen			
Frankfurt	Unitas/Atricom Immobilien Management GmbH	13.000 bis 15.000 qm	Eröffnung geplant: 99
Limburg	BAA/McArthur Glen oder THI (GB)	10.000 qm (1. Stufe) Option auf 20.000 qm	angefragt, Bauanträge liegen noch nicht vor, Ende April grundsätzliche Entscheidung durch den Stadtrat, dann Weg durch die Instanzen
Rheinland-Pfalz			
Zwei-brücken	Pascher/Dommermuth; Outlet Centres International	20.000qm (1. Stufe) 48.000qm (max.)	von der Landesregierung gefördert, Raumordnungsverfahren ist abgeschlossen, Baugenehmigung besteht, aber anhängige Klagen verhindern den Baubeginn; Eröffnung (geplant): 99
Mecklenburg-Vorpommern			
Kessin bei Rostock	Gesellschaft für Bau- und Finanzierungsbetreuung, Lübeck	12.500 qm	Eröffnung (geplant): Dez. 99
Rostock/Innenstadt	Dr. Fleischer & Partner, Berlin	13.600 qm	bestehendes Objekt, Genehmigung zum Betrieb eines Einkaufszentrums liegt schon länger vor; Eröffnung geplant: Okt. 99
Nordrhein-Westfalen			
Duisburg-Marxloh	k.A.	12.000 qm	noch im Gespräch, Bauanträge liegen noch nicht vor
Grevenbroich	regionales Unternehmen	ca. 10.000 qm	zunächst geplant: Grevenbroich-Kapellen mit 11.000 qm bis 32.000 qm durch Hensgen/Sudholt/ Theisen, Düsseldorf, dann Standort Elsen (beide sind verworfen worden), jetzt Innenstadt-naher Standort in Grevenbroich (am Hagelkreuz) geplant, z.Zt. landesplanerische Abstimmung, noch keine Bauanträge vorliegend
Sachsen-Anhalt			
Halle/Saale	regionale Investoren in Kooperation mit internationalem Investor		mehrere Standorte in Innenstadtnähe angefragt, Bauanträge liegen noch nicht vor
Landsberg bei Halle	Rathgeber		war konkret, Bauantrag eingereicht, aber abschlägig beschieden wg. fehlerhaften Bebauungsplans; seit Sommer 99 vor dem Verwaltungsgericht
Schleswig-Holstein			
Raisdorf bei Kiel	regionale Investorengruppe	13.000qm	Bauantrag liegt vor, bisher nur Teilbaugenehmigung für die Erdbauarbeiten, Baubeginn soweit erfolgt Eröffnung geplant: Frühjahr 99

Abb. 4: Geplante FOC in Deutschland (ab 10.000 qm Verkaufsfläche)

Quellen: Eigene Recherchen bei Stadt- und Gemeindeverwaltungen sowie Initiatoren, aufbauend auf vgl. GMA (1998), o.S., Rieger (1998), S. 60-62, BBE (1998), S. 230-247, Ruda (1998), S. 75f., o.V. (1998a), S. 17, Boßhammer (1998), S. 30ff., o.V. (1997), S. 22, Kramer (1998), S. 61f., The Factory (1999), o.S.

Die geplanten FOC in Deutschland weisen größtenteils die in Kap. 3 beschriebenen Charakteristika auf. So wird die angestrebte Branchenmischung zumeist mit einem Textilanteil um 70% angegeben, ergänzt durch Schuhe, Sportartikel, Lederwaren usw. Zusätzlich sind i.d.R. Gastronomieeinrichtungen vorgesehen. Einige Center setzen bestimmte Schwerpunkte, z.B. auf Sport und Entertain-

ment wie in Frankfurt oder auf ostdeutsche Produkte wie in Döbeln (Sachsen). Zahlreiche Vorhaben werden in Verbindung mit Freizeitparks, Kinos (z.B. Ludwigsfelde und Ralsdorf) und Hotels (z.B. Nürnberg, evtl. Wertheim), aber auch Gründer- und Gewerbeparks (z.B. Zweibrücken) konzipiert.

Die oben dargestellten Standortmuster finden sich ebenfalls bei den Planungen in Deutschland wieder. Angestrebt wird i.d.R. eine verkehrsgünstige Lage, häufig an der Autobahn, zum Teil an den Wegen zu touristischen Zielen (z.B. in Rostock mit Blick auf die Ostseeurlaubsorte) oder in direkter Nähe zu großen Ballungsräumen. Insbesondere im Einzugsbereich von Berlin sind zahlreiche Standorte im Gespräch. Es wird jedoch deutlich, daß sich die Standortwahl nicht nur nach kundenorientierten Kriterien, sondern auch nach der Genehmigungsfähigkeit richtet. Standorte in innerstädtischer Lage (so geplant in Grevenbroich und Rostock sowie bereits realisiert in Leipzig) sind für FOC verglichen mit anderen Ländern atypisch.

5.3 Nicht-realisierte FOC-Vorhaben

Bei unseren Recherchen erwiesen sich zahlreiche der in verschiedenen Veröffentlichungen genannten FOC-Vorhaben als bereits aufgegeben. Hinzu kommen einige Städte und Gemeinden, die fälschlicherweise als potentielle FOC-Standorte genannt wurden. Nach Auskünften der zuständigen Bauämter waren an den an den Standorten Usingen (Hessen), Heidenheim (Baden-Württemberg), Bielefeld (NRW), Plagwitz (Sachsen) und Lichterfelde (Brandenburg) noch nie FOC geplant bzw. den zuständigen Ämtern sind keine derartigen Vorhaben bekannt. In Oranienburg (Brandenburg) handelt es sich um ein konventionelles Einkaufszentrum, das in FOC-Übersichten erscheint.

Die im folgenden aufgeführten FOC-Vorhaben sind gescheitert bzw. werden nicht weiter verfolgt:

Standort	Investor	Verkaufsfläche	Grund des Scheiterns
Baden-Württemberg			
Geislingen an der Steige	regionales Unternehmen in Kooperation mit verschiedenen Investoren	3.000 qm	Investor hat zurückgezogen (Baugenehmigung lag bereits vor)
Wendlingen	Prorea Projektgesellschaft	15.000 qm	Landesplanung/Raumordnung
Bayern			
Geiselwind/Kitzingen	W.E. Sträter/ Hösbach, SFS AG/Dornbirn, Eckhart Hotelbau GmbH (?)	14.750 qm	Landesplanung/Raumordnung
Himmelkron	Krause/Bayreuth	35.000 qm	Landesplanung/Raumordnung
Neufahrn	k.A.		konkrete Planungen, sind jedoch im Vorfeld gescheitert
Nürnberg (N.-Feucht)	Dibag Industriebau AG/ Doblinger Gruppe	10.000 qm 20.000 qm	Investor hat zurückgezogen, insbesondere wegen Planungen in Ingolstadt
Selbitz/Landkreis Hof	Viva Familia Projektentwicklungsgesellschaft	8.000 qm	Landesplanung/Raumordnung
Vilshofen	Fink, Sträter & Partner/Dornbirn	k.A.	Landesplanung/Raumordnung
Weitramsdorf	regionale Grundstücksentwicklungsgesellschaft	k.A.	Landesplanung/Raumordnung
Hessen			
Kirchheim	internationaler Investor	20.000 qm	Vorgespräche geführt, aber dem FOC werden planerisch keine Chancen mehr eingeräumt
Rüsselsheim	Roland-Ernst-Gruppe	16.000 qm (max.)	Investor hat zurückgezogen, da vorgesehene Gelände nicht verkauft wurde
Niedersachsen			
Fallingbostel	Value Retail plc	10.000 qm	Landesplanung/Raumordnung; Investor verzichtet auf Ansiedlung in Niedersachsen
Soltau (Lüneburger Heide)	BAA/McArthur Glen	20.000 qm	Landesplanung/Raumordnung; Investor verzichtet auf Ansiedlung in Niedersachsen
Nordrhein-Westfalen			
Aldenhoven	k.A.	10.000 qm	Landesplanung/Raumordnung
Hamm	BAA/McArthur Glen	20.000 qm	Landesplanung/Raumordnung und „überzogene Flächenvorstellungen des Investors“
Kerpen	k.A.	20.000 qm	Investor hat zurückgezogen
Linnich	Hergert/Neuwied in Kooperation mit internationalem Investor	20.000 qm	Landesplanung/Raumordnung wegen räumlicher Nähe zu geplantem FOC in Hückelhoven
Soest	örtliches Architekturbüro in Kooperation mit BAA/McArthur Glen	15.000 qm	Standort (Autobahn/periphere Lage) ist schon in Vorverhandlungen abgelehnt worden, z.Zt. keine weiteren Verhandlungen
Wermelskirchen	regionaler Investor (Schöpf)	ca. 2.500 qm	wurde nicht weiter verfolgt vom Investor, da Widerstand abzusehen
Rheinland-Pfalz			
Hahn im Hunsrück	Holding Unternehmen Hahn GmbH & Co.KG	5900 qm	von der Landesregierung zunächst gefördert, aber mittlerweile verworfen vor allem wegen Widerstands des lokalen Einzelhandels
Wiebelsheim	k.A.	k.A.	Landesplanung/Raumordnung
Sachsen			
Freital	Immobilien-Investitionsgesellschaft, Dresden	15.000 qm (max.)	in Aussicht gestellte Fördermittel von der EU wurden gestrichen
Glauchau	mehrere Anfragen	k.A.	Ablehnung durch die Gemeinde
Kirchberg	k.A.	6000 qm	der Investor strebt die Rückabwicklung des Kaufvertrages mit der Treuhand an

Sachsen-Anhalt			
Magdeburg	regionale Projektentwicklungsgesellschaft	k.A.	war geplant in Verbindung mit einem Stadionprojekt, das nicht mehr realisiert wird
Schleswig-Holstein			
Rendsburg	k.A.	k.A.	Landesplanung/Raumordnung

Abb. 5: Gescheiterte FOC-Planungen in Deutschland

Quellen: eigene Recherchen bei Stadt- und Gemeindeverwaltungen sowie Initiatoren, aufbauend auf vgl. GMA (1998), o.S., Rieger (1998), S. 60-62, BBE (1998), S. 230-247, Ruda (1998), S. 75f.; Maderner (1997), S. 50ff., Bezirksregierung Düsseldorf (o.J.), o.S., o.V. (1998b), S. 39, o.V. (1997), S. 22

6 FAZIT

Zusammenfassend ist festzustellen, daß alle **grundlegenden Merkmale** von FOC aus anderen Angebotsformen bekannt sind. Neu ist nur die *spezifische Kombination* der verschiedenen Merkmalsausprägungen:

- die räumliche Zusammenfassung nach dem Vorbild von Einkaufszentren,
- die durch Hersteller geführten oder lizenzierten Verkaufsstätten, wie z.B. durch Shop-in-shop oder Herstellerfilialen bekannt,
- der Vertrieb von überwiegend irregulärer Ware zu erheblich reduzierten Preisen, der sowohl handels- (z.B. im Rahmen der Partievermarktung) als auch herstellerseitig (insbesondere im Fabrikverkauf) seit langem existiert,
- ein hoher Anteil namhafter Markenware im Sortiment, womit FOC Ähnlichkeiten zum Fachhandel aufweisen, und
- vorwiegend Standorte auf der "Grünen Wiese", die bisher vor allem durch andere großflächige Betriebsformen, z.B. Fachmärkte, besetzt sind.

Der Überblick über **FOC in Deutschland** macht deutlich, daß Planungen und Realisierungen von FOC sehr stark auseinander fallen. Die Gründe des Scheiterns vieler FOC-Vorhaben lassen sich im wesentlichen auf die folgenden drei Ursachen zurückführen:

- keine Genehmigungsfähigkeit aus Gründen der Raumordnung bzw. Landesplanung,
- Rückzug des Investors wegen zu erwartender Widerstände seitens des Einzelhandels und der Politik (Landesplanung und Nachbargemeinden) und
- Rückzug des Investors wegen räumlicher Nähe zu anderen FOC in Planung.

Die zahlreichen abgelehnten Standorte belegen einen großen Widerstand vor allem seitens der Landesplanungen gegen FOC in Deutschland. Als besonders restriktiv erweist sich die Bayerische Landesregierung, die Gemeinden, die die Ansiedlung von FOC anstreben, mit dem Entzug von Städtebau-Förderungs-mitteln droht.⁷⁰ In NRW ist mit dem NRW-Einzelhandelserlaß⁷¹ ein Instrument

⁷⁰ gemäß eigener Recherchen bei zuständigen Behörden; vgl. auch BBE (1998), S. 238

⁷¹ Der NRW Einzelhandelserlaß ist 1996 in Kraft getreten und richtet sich an Bezirksplanungsräte, Bezirksregierungen, Gemeinden und Bauaufsichtsbehörden. Er ergänzt die bestehenden Rechtsvorschriften um „Hinweise, Empfehlungen und Weisungen [...] als

geschaffen worden, daß ebenfalls eine sehr restriktive Handhabung der FOC-Ansiedlungen nahelegt. Es ist jedoch noch unklar, inwieweit die Durchsetzung bestimmter Bauvorhaben Einfluß auf weitere FOC-Planungen hat. Dies gilt z.B. für die Erteilung des Übereinstimmungsvermerks für das erste FOC in Nordrhein-Westfalen. Auch bleibt abzuwarten, welche Folgen die innerstädtische Ansiedlung von FOC haben wird und ob diese auf Dauer Bestand haben wird, da Hersteller und Betreiber wenig Interesse an einer Kannibalisierung anderer Absatzkanäle haben.

Die Verkaufsflächen fallen im Vergleich zu den USA geringer aus und entsprechen in den meisten Fällen nicht (mehr) den ursprünglichen Vorhaben der Investoren. Im europäischen Vergleich liegen die in Deutschland geplanten FOC mit einer durchschnittlichen Verkaufsfläche (soweit Angaben vorliegen) zwischen 11.340 qm und 13.914 qm im Mittelfeld. Vermutungen in Veröffentlichungen etwa von Flächengrößen von 30.000 bis 100.000 qm⁷² sind damit für Deutschland - abgesehen von Zweibrücken - unzutreffend. Auch der Vergleich zu Verkaufsflächen bestehender herkömmlicher Einkaufszentren relativiert die Größen der geplanten FOC. So verfügt z.B. das 1996 eröffnete „Centro“ in Oberhausen (NRW) über Verkaufsflächen von 70.000 qm (Betreiberangaben), die durch große Gastronomie- und Freizeitbereiche ergänzt werden.

Die Vergleichbarkeit mit anderen Betriebsformen aufgrund bekannter Merkmale legt nahe, daß FOC keine Innovation i.e.S., sondern lediglich eine neue Variante von Einzelhandelsagglomerationen darstellen. Dies impliziert jedoch, daß gleiche oder ähnliche Bedürfnisse angesprochen werden wie durch die bestehenden Betriebsformen, und die FOC damit in erster Linie eine Umverteilung der bestehenden Nachfrage zur Folge haben dürften.

Nimmt man die Kombination der drei Merkmale Sortiment, Preissetzung und Agglomeration, also die in Relation zur angebotenen (vermeintlich hochpreisigen) Markenware niedrigen Preise in Verbindung mit dem Charakter von EKZ,

Planungs- und Entscheidungshilfen bei der Ansiedlung und Erweiterung von Einzelhandelsgroßbetrieben [...].“ Einzelhandelserlaß Nordrhein-Westfalen (1996), S. 291

⁷² vgl. z.B. Correll (1999), S. 51

ist darüber hinaus zu erwarten, daß dieser Mix „schnäppchenorientierten“ Kunden – im Unterschied zum Fabrikverkauf eines Herstellers – eine höhere Erfolgsquote im Sinne getätigter Käufe verspricht und damit deren Bedürfnisse besser erfüllen kann als die konventionellen Angebotsformen. Diese Kombination finden Kunden bisher allenfalls in Einkaufszentren oder bei innerstädtischen Einzelhandelsagglomerationen während der vergleichsweise kurzen und gesetzlich reglementierten Schlußverkaufszeiten (auch wenn diese de facto immer weiter ausgedehnt werden). Ein den FOC quantitativ vergleichbares Angebot an reduzierter Markenware wird jedoch kaum erreicht. Hier ist die These naheliegend, daß mit FOC bestehende Bedürfnisse bei bestimmten Käufergruppen besser erfüllt werden können. Darüber hinaus ist denkbar, daß neue Bedürfnisse geweckt werden, beispielsweise bei den Kunden, die sich bislang Markenware kaum leisten können. Ob die FOC damit insgesamt eine Mehr-Nachfrage zur Folge haben werden, in dem Sinne, daß z.B. Ausgaben für Freizeit eingeschränkt würden zugunsten von Ausgaben im Einzelhandel, kann jedoch ohne eine Untersuchung des Kaufverhaltens nicht abschließend beantwortet werden.

7 WEITERER FORSCHUNGSBEDARF

Die in dieser Einführung eingenommene institutionenorientierte und deskriptive Sicht läßt zahlreiche Fragen offen. Insbesondere die weitere Entwicklung der neuen Angebotsform dürfte im Zentrum künftiger Forschung liegen. Folgende Untersuchungsfelder erscheinen in diesem Zusammenhang von besonderem Interesse:

Die **Entscheidungen und das Verhalten der Akteure**, insbesondere zu nennen sind

- die Hersteller, die darüber bestimmen müssen, ob sie FOC künftig als Vertriebsweg nutzen wollen,
- die Betreibergesellschaften, die über Investitionen in deutsche Standorte entscheiden,
- die Handelsunternehmen, die durch Auslistungsandrohungen aber auch durch die Forcierung von Eigenmarken etc. Einfluß auf die Entscheidungen der Hersteller und der Kunden ausüben können, und vor allem
- die Kunden, die letztlich durch die Wahl der Einkaufsstätte darüber entscheiden, ob sich die Angebotsform FOC in Deutschland durchsetzt oder nicht.

Die **Rahmenbedingungen bzw. Einflußfaktoren der Durchsetzung von FOC** auf dem deutschen Markt,

- dazu gehören die Anwendung und Auslegung der relevanten Rechtsvorschriften wie insbesondere der BauNVO und des Einzelhandelserlaß NRW, aber auch Konzentration und Marktmacht im Handel sowie die Risikobereitschaft und Ressourcenausstattung von innovativen Unternehmen.

Die **Folgen einer Durchsetzung von FOC**

- für den bestehenden, insbesondere den innerstädtischen Handel, z.B. Umsatzverluste bis hin zum aus dem Markt Scheiden bestimmter Betriebsformen, d.h. eine Neuordnung der bestehenden Handelsstruktur,

- für das Verhältnis Hersteller-Handel, das sich nachhaltig verändern kann bis hin zu neuen Kooperationsformen oder weiter zunehmender vertikaler Integration, und
- für die Kunden, deren Alternativenraum sich durch neue Angebotsformen vergrößern oder aber durch z.B. den Verlust der Innenstadt als attraktiven Einzelhandelsstandort nachhaltig verkleinern kann.

Die **Übertragbarkeit** von Erfahrungen aus anderen Ländern oder mit anderen Betriebsformen, z.B.

- inwieweit in Deutschland eine ähnliche Entwicklung der FOC zu erwarten ist wie auf dem US-amerikanischen Markt oder anderen europäischen Märkten, welche Modifikationen von Betreibern vorgenommen werden müssen, um diese Angebotsform auf den deutschen Markt zu übertragen, welche Anforderungen Kunden in Deutschland im Vergleich zu Kunden in anderen Ländern an Einkaufsstätten stellen, und
- welche Schlüsse für die Entwicklung der FOC aus Erfahrungen mit Fachmärkten oder Einkaufszentren gezogen werden können.

LITERATURVERZEICHNIS

Ahlert (1996)

Ahlert, D.: Distributionspolitik: das Management des Absatzkanals., 3. Aufl., Stuttgart 1996

Ahlert/Olbrich/Reinke (1995)

Ahlert, D.; Olbrich, R.; Reinke, B.: Grundzüge der institutionellen Handelsbetriebslehre - Betriebstypenprofilierung und Vertriebslinienpolitik im Zeichen zunehmenden Systemwettbewerbs im Konsumgüterhandel, Arbeitspapier Nr. 18, Lehrstuhl für Betriebswirtschaft, insbesondere Distribution und Handel, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Münster 1995

Ahlert/Schröder (1999)

Ahlert, D.; Schröder, H.: Binnenhandelspolitische Meilensteine der Handelsentwicklung, in: Dichtl, E.; Lingenfelder, M. (Hrsg.): Meilensteine im deutschen Handel: Erfolgsstrategien - gestern, heute und morgen, Frankfurt (Main) 1999, S. 241-292

Algermissen (1976)

Algermissen, J.: Der Handelsbetrieb - Eine typologische Studie aus absatzwirtschaftlicher Sicht, Frankfurt (Main), Zürich 1976

Barth (1996)

Barth, K.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 3. Aufl., Wiesbaden 1996

BBE (1998)

BBE-Unternehmensberatung (Hrsg.): BBE-Spezialreport - Factory Outlets, Köln 1998

Beermann/Leuninger (1998)

Beermann, P.; Leuninger, S.: Factory Outlet - Weiterer Bedeutungsverlust für die Innenstädte?, in: Zeitschrift für angewandte Geographie, Heft 2/1998, S. 21-26

Bezirksregierung Düsseldorf (o.J.)

Bezirksregierung Düsseldorf (Hrsg.): FOC, in: www.bezreg-duesseldorf.nrw.de/wirtschaft/foc/index.html, o.J., Funddatum: Januar 1999

Bidlingmaier (1974)

Bidlingmaier, J.: Betriebsformen des Einzelhandels, in : Tietz, B. (Hrsg.): HWA, Stuttgart 1974, Sp. 526-546

Bodenstein (1987)

Bodenstein, G.: Diffusion und Marketing, Diskussionsbeiträge FB Wirtschaftswissenschaft, Universität GH Duisburg, Nr. 98, Mai 1987

Böhler (1993)

Böhler, J.: Betriebsform, Wachstum und Wettbewerb, Wiesbaden 1993, Neue betriebswirtschaftliche Forschung, Bd. 116, zugl.: Frankfurt (Main), Univ., Diss., 1992

Boßhammer (1998)

Boßhammer, U.: Deutsche Premiere in Ingolstadt: Nach dem Start in England nimmt FOC-Entwickler Value Retail ganz Europa ins Visier, LZ, Nr. 29 vom 17. Juli 1998, S. 30 ff.

Correll (1999)

Correll, C.: Der Hersteller als Händler, in: FAZ, Nr. 82 v. 09.04.99, S. 51

EHI (1998)

EuroHandelsinstitut e.V. (Hrsg.): Handel aktuell '98, Köln 1998

Fernie/Fernie (1997)

Fernie, J.; Fernie, S.: The development of a US retail format in Europe: the case of factory outlet centres, in: International Journal of Retail & Distribution Management, No. 11/1997 (Vol. 25), pp. 342-350

Finley (1998)

Finley, D.: State of the 1998 Industry, in: Value Retail News, April/1998, S. 32-38

GMA (1998)

GMA, Gesellschaft für Markt- und Absatzforschung mbH (Hrsg.): Raumordnerische und städtebauliche Auswirkungen von Factory-Outlet-Center, GMA-Grundlagenuntersuchung im Auftrag des Bundesministeriums für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau, Bonn 1998

Glöckner-Holme (1988)

Glöckner-Holme, I.: Betriebsformen-Marketing im Einzelhandel, Schwerpunkt Marketing, Band 23, Augsburg 1988

Grabenströer (1997)

Grabenströer, M.: „Status-quo-Gesellschaft“ kämpft gegen Paradiese für Schnäppchenjäger, in: Frankfurter Rundschau, Nr. 165 v. 19.07.97, S. 9

Hahn/Pudemat (1998a)

Hahn, B.; Pudemat, P.: Outlet Center in den USA: Abnehmende Kunden-Akzeptanz und steigende Monotonie, in: BAG Handelsmagazin, Heft 3-4/1998, S. 55-58

Hahn/Pudemat (1998b)

Hahn, B.; Pudemat, P.: Factory Outlet Centers in den USA – Der Reiz lässt nach, in: Marketing Journal, Heft 3/1998, S. 174-177

Heinemann (1989)

Heinemann, G.: Betriebstypenprofilierung und Erlebnishandel: eine empirische Analyse am Beispiel des textilen Facheinzelhandels, Wiesbaden 1989, Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Band 22, zugl.: Münster (Westfalen), Univ., Diss., 1988

Horbert (1995)

Horbert, C.: Ziele für Schnäppchenjäger - Fabrikverkauf, Off-price-stores und Restpostenmärkte haben Hochkonjunktur, in: Dynamik im Handel, Heft 1/1995, S. 59-65

Humphers (1999)

Humphers, L.: Millennium Countdown, in: Value Retail News, January/1999, S. 15-18

ICSC (o.J.)

ICSC, International Council of Shopping Centers (Hrsg.): Shopping Center Definitions, in: www.icsc.org/srch/lib/shopcentdefs.html, o.J., Funddatum: 10.02.99

Jones/Pal (1998)

Jones, P.; Pal, J.: Retail services ride the waves, in: International Journal of Retail & Distribution Management, No. 9/1998 (Vol. 26), pp. 374-376

Jones/Whitehead/Hillier (1997)

Jones, P.; Whitehead, M.; Hillier, D.: The development of factory outlet shopping centres, in: Property Management, No. 2/1997 (Vol. 15), pp. 111-116

Katalog E (1995)

Ausschuß für Begriffsdefinitionen aus der Handels- und Absatzwirtschaft: Katalog E - Begriffsdefinitionen aus der Handels- und Absatzwirtschaft, 4. Ausgabe, Köln 1995

Knoblich (1972)

Knoblich, H.: Die typologische Methode in der Betriebswirtschaftslehre, in: WiSt, Heft 4/1972, S. 141-147

Kramer (1998)

Kramer, S.: Uritas, Atricom plan to combine entertainment, outlets in Frankfurt, in: Value Retail News, May 98, S. 61f.

Lademann/Treis (1998)

Lademann, R.P.; Treis, B.: Factory Outlet Center - Innovation gegen den institutionellen Einzelhandel?, in: GfK (Hrsg.): Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Band 2/1998, S. 116-129

LAG Bayern (1998)

LAG Bayern (Hrsg.): Factory Outlets in der Diskussion - Informationen und planerische Regelungen, in: <http://www.laum.uni-hannover.de/arl/nachricht/2-98/factor.htm>, Februar 1998

Maderner (1997)

Maderner, S.: Der Kampf auf dem Hahn, in: Textilwirtschaft, Nr. 29 v. 17.07.97, S. 50-52

Mendack (1998)

Mendack, S.: Factory Outlets: Fabrikverkauf in den USA: der Guide für günstiges Shopping in Amerika, 2. Aufl., Regensburg u.a. 1998

Müller-Hagedorn (1998)

Müller-Hagedorn, L.: Der Handel, Stuttgart u.a. 1998

o.V. (1995)

o.V.: Factory Outlet Centers - ein Damoklesschwert für den Handel?, in: FfH Berlin (Hrsg.): Mitteilungen aus der FfH Berlin, Nr. 4/1995 (10. Jg.), S. 1-3

o.V. (1997)

o.V.: Der Einzelhandel macht Front, in: Textilwirtschaft, Nr. 44 v. 30.10.97, S. 22

o.V. (1998a)

o.V.: Die Hersteller wollen noch keine Farbe bekennen, in: Handelsblatt, Nr. 170 v. 4./5.09.98, S. 17

o.V. (1998b)

o.V.: Designer-Outlet in Soltau, in: FAZ, Nr. 298 v. 23.12.98, S. 39

o.V. (1999a)

o.V.: 1999 planned openings, in: Value Retail News, Feb. 99, S. 48

o.V. (1999b)

o.V. 1999 planned expansions, in: Value Retail News, Feb. 99, S. 49

Panzer (1987)

Panzer, S.: Branchenübergreifende Sortimentsveränderungen im Einzelhandel unter besonderer Berücksichtigung der Partievermarktung, Frankfurt (Main) 1987, Europäische Hochschulschriften, Reihe 5, Band 765, zugl.: Erlangen, Nürnberg, Univ., Diss., 1986

Rieger (1998)

Rieger, T.: Factory Outlet Center - Standorte, Entwicklungskonzepte und raumplanerische Konsequenzen, Bayreuth 1998

Ruda (1997)

Ruda, W.: Vertriebsform vor dem Durchbruch: Auch in Deutschland wird es trotz Kontroversen bald Factory Outlet Center geben, in: LZ, Nr. 40 v. 02.10.1997, S. 60-65

Ruda (1998)

Ruda, W.: Die Spreu trennt sich vom Weizen, in: LZ, Nr. 16 v. 17.04.98, S. 75f.

Schröder (1999)

Schröder, H.: Veränderungen von Sortimentsstrukturen und Konsequenzen für das Handelsmarketing, in: v. Beisheim, O. (Hrsg.): Distribution im Aufbruch - Bestandsaufnahme und Perspektiven, München 1999, S. 907-925

The Factory (1999)

The Factory (1999), Unternehmensinformationen, www.the-factory.de, Februar 1999

Tietz (1985)

Tietz, B.: Off-price Stores und Factory Outlets - Neue Betriebstypen in den USA, in: Marketing ZFP, Heft 2/1985, S. 77-84

Vogels/Holl/Birk (1998)

Vogels, P.-H.; Holl, S.; Birk, H.-J.: Auswirkungen großflächiger Einzelhandelsbetriebe, Stadtforschung aktuell, Bd. 69, Basel u.a. 1998

Walzel (1997)

Walzel, B.: Factory Warehouse Center + Factory Outlet Center - Englische Erfahrungen, in: Marketing Journal, Heft 2/1997, S. 122-125

Zimmermann (1998)

Zimmermann, P.: FOC sind als Einkaufszentrum zu qualifizieren – Planungsrechtliche Zulässigkeit und allgemeine Verfahrensgrundsätze, in: LZ, Nr. 16 v. 17.04.1998, S. 80

sonstige Quellen

BverwG 22.05.1987, 4 C 19.85, BauR 87, 528

Einzelhandelserlaß NRW (1996)

Einzelhandelserlaß NRW, in: Ministerblatt für das Land Nordrhein-Westfalen, 49. Jg., Nr. 38, Düsseldorf 1996

ANHANG

FOC-Standorte in Europa

Standort	Bezeichnung	Betreiber	Verkaufsfläche in qm
Großbritannien			
Alexandria	Loch Lomond F.O.	Acreground	5500
Ashford Kent (i.B.)	k.A.	BAA/McArthur-Glen	17600
Bicester	Bicester Village	Value Retail plc	12000
Bradford	Manningham Hill	Lister & Co.	12500
Bridgend (i.B.)	k.A.	BAA/McArthur-Glen	16800
Brighton	Marina Village	Brighton Marina Co.	4000
Brighton	Merchants Quai	k.A.	3700
Clacton on Sea	Clacton Common	The Guinea Group	11000
Colne	Boundary Mill	k.A.	3700
Doncaster	Yorkshire Outlet	MEPC	14400
Ebbw Vale	Festival Park	Rockeagle	7500
Ellesmere Port	Cheshire Oaks	BAA/McArthur-Glen	19000
Fleetwood	Fleetwood Freeport	Freeport Leisure plc	8600
Hartlepool	Jacksons Landing	The Guinea Group	5500
Harwich	Bathside Bay	k.A.	15000
Hatfield	Galleria Outlet Center	Lansfastigheter Prop.	14500
Haydock	Rolling Stock	PSIT	9000
Hornsea	Freeport Shopping Village	Freeport Leisure	4300
Kinross	Levon Fields	The Guinea Group	8000
Mansfield (i.B.)	Junction 28	BAA/McArthur-Glen	16300
Noth Shields	Royal Quays	Morrison Development	12300
Peak District	Paxton Place	Terrace Hill	5000
Street	Clarks Village	MEPC	6700
Swindon	Great Western (DOC)	BAA/McArthur-Glen	16000
Tillicoultry	Sterling Mills	Morrison Development	8000
Westwood	Freeport Village	Freeport Leisure	4500
York (i.B.)	k.A.	BAA/McArthur-Glen	25500
Irland			
Kildare (i.Pl.)	K.-Outlet Village	Value Retail plc	k.A.
Killarney	K.-Company Stores	Green Properties	7000
Schweiz			
Mendrisio	Foxtown F.O.C.	Silvio Tarchini	12000
Murgenthal	Outletpark Switzerland	Interdomus AG	6500
Villeneuve Foxtown	Foxtown	Silvio Tarchini	10000
<i>Konkrete Planungen sind derzeit nicht bekannt; verschiedene Betreiberfirmen sind in der Schweiz auf Standortakquisition.</i>			

* Baugenehmigung für Erweiterung um 10000 qm auf insgesamt 29000 qm liegt vor.

Frankreich			
Gray	Gray Mode	Christine Laure	6000
Paris	Quai de Marques	Christian Liagre Ent.	18000
Paris (bei Disney World) (wird in naher Zukunft eröffnet)		Value Retail plc	15000
Roubaix (i.Pl.)	k.A.	BAA/McArthur-Glen	15300
Talange (bei Metz) (i.Pl.)	k.A.	SCI Sofarbst	10400
Troyes	Marques Avenue	Christian Liagre Ent.	12800
Troyes	Boutique des Fabriques	BAA/McArthur-Glen	17500
<i>Weitere Planungen laufen derzeit an ca. 10 Standorten. Details liegen hierzu nicht vor.</i>			
Österreich			
Arnoldstein (bei Villach) (i.Pl., Realisierung unsicher)	k.A.	k.A.	k.A.
Parndorf	k.A.	BAA/McArthur-Glen	17000
Schärding (bei Passau) (i.Pl., Realisierung unsicher; negatives Ergebnis der Raumverträglichkeitsprüfung)	k.A.	k.A.	17000
Spanien			
La Roca	La Roca Factory Sh.	Value Retail plc	15000
Los Rothas (Madrid)	k.A.	Nijenva	5000
Los Rothas (Madrid) (i.B.)	k.A.	Value Retail plc	10000
Palma de Mallorca	Festival Park	Es Mirral	15000
Italien			
Aosta	Fifty Factory	Freeland	4000
San Marino	Fifty Factory	Freeland	8000
<i>BAA/McArthur-Glen hat in Italien 2 Projekte, die bereits Unterschriftsreife besitzen. Nähere Informationen liegen hierzu nicht vor.</i>			
Belgien			
Arlon	k.A.	k.A.	25000
Gent	k.A.	European Waterways	8000
Maasmechelen (i.Pl.)	k.A.	k.A.	k.A.
Verviers (ca. 30 km von deutscher Grenze) (i.Pl.)	k.A.	BAA/McArthur-Glen	k.A.
<i>Verschiedene Betreiber sind auf Standortsuche, konkrete Planungen liegen noch nicht vor.</i>			
Schweden			
Stockholm	Barkaby Quality Park	Retail Parks AB	12000
Falkenberg	Barkaby Quality Park	Retail Parks AB	9000
<i>Derzeit sind 3 weitere Projekte in Planung (u.a. Malmö, Stockholm), eine Realisierung ist unsicher.</i>			

Abb. 6: FOC in Europa

Quelle: GMA (1998), S. 1f., Stand: Mai 1998; z.T. durch Betreiber-Angaben aktualisiert
 Anmerkung: Falls nicht anders gekennzeichnet (i.Pl. = in Planung, i.B. = in Bau) befinden sich o.g. Projekte in Betrieb. Weiterhin wird derzeit in Portugal (bei Lissabon) ein F.O.C. geplant. In Holland sind verschiedene Betreiber auf Standortsuche, konkrete Planungen liegen noch nicht vor.

Impressum

Schriftenreihe:

„Arbeitspapiere des Lehrstuhls für Marketing und Handel an der Universität GH Essen“

Herausgeber:

Univ.-Prof. Dr. Hendrik Schröder

Universität GH Essen

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing und Handel

Universitätsstr. 12

45117 Essen

Tel.: (0201) 183 - 2261/3385

Fax: (0201) 183 - 2833

e-mail: hendrik.schroeder@uni-essen.de

www.marketing.uni-essen.de

Erscheinungsjahr: 1999

ISSN 1438-3195

ISBN 3-9806796-0-8