



Andrea Helmer-Denzel (Autor)
Global Play im Ruhrgebiet

Andrea Helmer-Denzel

Global Play im Ruhrgebiet

Die Erstellung handelsergänzender
Dienstleistungen im Einzelhandel am Beispiel eines
Urban Entertainment Centers und Innenstädten



Cuvillier Verlag Göttingen

<https://cuvillier.de/de/shop/publications/2892>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen,
Germany

Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: info@cuvillier.de, Website: <https://cuvillier.de>

Einführung

In vielen Branchen differenziert sich der Vertrieb von Gütern und Dienstleistungen dahingehend aus, dass zunehmend „Pakete“ von Produkten und Dienstleistungen angeboten werden. Handwerkerkooperationen, die Komplettlösungen für den Hausbau vertreiben oder Industrieunternehmen die technische Beratung und logistische Lösungen als „Beigabe“ zu ihren Gütern anbieten, liegen im Trend. Da die Qualität von Produkten zunehmend zur Selbstverständlichkeit wird, suchen Unternehmen auf diese Weise nach Abgrenzungsmöglichkeiten zur Konkurrenz. Im Dienstleistungssektor hat sich die Bündelung von Diensten beispielsweise in der Touristikbranche etabliert; hier werden „Paketlösungen“ angeboten, die neben Flug- und Hotelleistungen z. B. auch Reiseleitungen vor Ort beinhalten.

Auch im Handel bildet sich eine Vertriebschiene aus, die über die Distributionsfunktion der Ware hinaus Dienstleistungen für die Verbraucher anbietet. Im Einzelhandel wird die Kundennachfrage seit den 90er Jahren zunehmend von erlebnisorientiertem Einkaufs- und Freizeitverhalten angeleitet. Das Zauberwort, das den Einzelhandel und die Freizeitbranche in Atem hält, lautet: „Erlebniseinkauf“. Ein größer werdender Anteil von Verbraucherinnen und Verbrauchern möchte beim Einkauf nicht nur den unmittelbaren Warenbedarf decken, sondern verbindet mit der Einkaufshandlung zusätzliche Wünsche. Dies sind zum Beispiel höhere Ansprüche an die Sicherheit und Sauberkeit der Einkaufsumgebung, an die Atmosphäre, den Service und an Einkaufserlebnisse, die außerhalb des Alltagserlebens liegen. Die Erlebnisorientierung der Verbraucherinnen und Verbraucher schafft eine potentielle Nachfrage nach Gütern des Einzelhandels, die um weitere Dienstleistungen angereichert werden. Insbesondere der aus den USA importierte Betriebstyp „Urban Entertainment Center“ scheint dieses integrierte Verbraucherbedürfnis zu erfüllen.

1996 wurde in Oberhausen das erste Urban Entertainment Center (UEC) Deutschlands, das aus einer Agglomeration von Einzelhandel, Gastronomie, Erlebnispark, Kino- und Veranstaltungshalle besteht, eröffnet. Bei den Investoren handelt es sich um ein Joint Venture der britischen Stadium Group, die auf Einzelhandelsimmobilien spezialisiert ist, und des Konzerns Peninsular

& Oriental Steam Navigation Company (P&O)¹. In Anlehnung an Häußermann/Roost (1998: 79) kann dieses Investitionsteam als „global player“ bezeichnet werden, da es bestehend aus transnationalen Unternehmen in Summe mit anderen transnationalen Unternehmen einen gewichtigen Teil der weltweit industriellen Produktion bzw. der Dienstleistungserstellung beherrscht.

Während die Umsätze und Beschäftigungspotentiale der traditionellen Dienstleistungsbranchen wie Handel, Banken und Versicherungen in den letzten Jahren stagnieren (vgl. Gilbert 2001), entwickeln sich Freizeitdienstleistungen, die sich auf die Bereiche Erholung, Freizeitgestaltung, Essen und Trinken beziehen, positiv. In jüngster Zeit wird, angeregt von internationalen Anbietern, der Versuch unternommen Unterhaltungs- und Freizeitdienste für die „lahmende“ Branche des deutschen Einzelhandels fruchtbar zu machen, deren Umsätze in den letzten Jahren von Stagnation gekennzeichnet sind.

Koordinierte handelsergänzende Dienstleistungen, wie sie in einem Urban Entertainment Center erbracht werden, sind im preisbestimmten deutschen Einzelhandel bislang ein unbeschriebenes Blatt.² Unter handelsergänzenden Dienstleistungen werden dabei in Anlehnung an Bullinger (1999: 51) Dienstleistungsbündel verstanden, die sich aus einzelnen Teildienstleistungen zu neuen Dienstleistungen zusammensetzen. Diese „Bündelung“ verschiedener freizeitbezogener Dienstleistungen wird im ersten Teil der Dissertation fokussiert und ihre Erstellung durch einen „global player“ der Einzelhandelsbranche untersucht.

Die damit verbundenen notwendigen Kooperationen der Handelsunternehmen mit weiteren Dienstleistungsunternehmen und die grundsätzlichen Hindernisse, die mit der Erstellung von handelsergänzenden Dienstleistungen verbunden sind, werden in der Dissertation aufgezeigt. Es wird zunächst analysiert unter welchen Voraussetzungen die Erstellung von Verbunddienstleistungen in einem Urban Entertainment Center möglich sind. Ein innovatives Marketingkonzept des Einzelhandels wird durch die Ansiedlung eines „transnationalen Unternehmens“ in das Ruhrgebiet transferiert und löst - so die Hypothese - auch Veränderungen in der Stadtentwicklung der anliegenden Ruhrgebietsstädte aus, die anhand der Einführung bzw. der Pflege des „Instrumentes“ Stadtmarketing operationalisiert werden sollen.

In einem weiteren Untersuchungsschritt soll deshalb die Frage beantwor-

1 Die P&O ist weltweit in 40 Ländern mit insgesamt 75.000 Beschäftigten vertreten. 1837 als Reederei gegründet, betätigt sich der Konzern heute über die Schifffahrt hinaus auch in den Bereichen Industriebau, Immobilien und Dienstleistungen.

2 Im Bereich der industriellen Fertigung wurden globale Ansiedlungs-, Zuliefer- und Vermarktungsstrategien bereits ausgiebig erforscht (stellvertretend für viele Jürgens 1999; Semlinger 1989 u. 1993; Wegge 1999). Globale Aktivitäten des Dienstleistungssektors machten bislang vor allem durch die weltumspannenden Umtriebe der Finanzdienstleistungen von sich reden. In jüngerer Zeit findet in der Dienstleistungsforschung vor allem der Medienbereich stärkere Beachtung (vgl. z. B. Fuchs/Wolf 1999; Lutz/Sydow 2002).

tet werden, ob die handelsergänzenden Dienstleistungen, die in einem Urban Entertainment Center erstellt werden, auch für Einzelhandelsagglomerationen in den Innenstädten fruchtbar gemacht werden können. Diese Frage wird virulent, da durch den Konkurrenzdruck, der durch das Urban Entertainment Center „CentrO“ in den Anliegerstädten Oberhausens vermutlich ausgelöst wird, Stadtmarketingprozesse in den Innenstädten möglicherweise katalysiert werden. In diesem Zusammenhang interessiert insbesondere, inwiefern es bei diesem Prozess zu einer örtlichen Neu- bzw. Umgestaltung von Kooperationen zwischen Einzelhandel und Kommune kommt und in welcher Weise es gelingen kann, handelsergänzende Dienstleistungen auch für die Innenstadt zu erstellen.

Theoretisch eingebunden wird die Fragestellung in ein Analyseschema von Stratmann (1999), das eine Zuordnung von Globalisierungs“flüssen“ erlaubt und eine Erfassung von örtlichen Umgestaltungen bezogen auf die Stadtentwicklung ermöglicht (vgl. das Schema unter Punkt 9.1 im Anhang). In diesem Schema werden die sieben zentralen Stadtentwicklungsfaktoren (Ökonomie, Demographie, Politik, Sozialstruktur, Technologie, Kultur und Ökologie) mit vier dominanten Globalisierungsflüssen, nämlich denen von Kapital, Gütern, Menschen und Ideen „gekreuzt“. Tatsächlich sind die Stadtentwicklungsfaktoren und die vier Flussausprägungen abhängig voneinander, und sind als analytische Dimensionen zu fassen, die es erlauben sollen, den jeweiligen Untersuchungsgegenstand genauer zu erfassen und zu präzisieren. Demnach verursachen einzelne Flüsse (Kapital, Güter, Menschen und Ideen) bei einem oder mehreren Stadtentwicklungsfaktoren Veränderungen und modifizieren sie. Diese Lesart entspricht der These, dass die Globalisierung nicht der neue „Superfaktor“ der Stadt- bzw. Regionalentwicklung ist, der alle bisherigen Einflussgrößen bedeutungslos werden lässt, sondern dass sich die bekannten Faktoren verändern und sie daher einer erneuten Betrachtung unterzogen werden müssen (vgl. Stratmann 1999: 121).

Insbesondere die Flussdimension der „Ideen“ (hier in Form handelsergänzender Dienstleistungen) wird für die Dissertation untersucht.

„Unter Ideen fasse ich (...) die globalen Flüsse von innovativen Konzepten in allen denkbaren Bereichen: z. B. Politik, Verwaltung, Unternehmensführung, Marketing, alle Technologiefelder, Bildern (in Printmedien, im Fernsehen, im Internet etc.), Lebens- und Wertvorstellung („ways of life“), religiösen und politischen Ideologien etc. zusammen, so dass eine Kategorie für alle gedanklichen bzw. kognitiven Ströme gebildet wird.“ (Stratmann 1999: 120f.).

Mit den Vertretern der Regionalisierungsthese wird hier argumentiert, dass „Globalisierung nicht alle Unterschiede aufhebt oder einebnen, partiell sogar auf ihnen beruht und daher ein Szenario des Typs Konvergenz mit Divergenz wahrscheinlich erscheint. Erwartet werden also „glokale“ Entwicklungen (vgl. Heinze/Strünck/Voelzkow 1997: 318, Stratmann 1999:

135). Übertragen auf den hier behandelten Forschungsgegenstand bedeutet dies, dass neue Marketingideen für den Einzelhandel, mit denen ein transnationales Unternehmen in der Region aktiv wird, im Großen und Ganzen den gleichen Anpassungsdruck auf alle Anliegerstädte ausüben, aber abhängig von lokalen Gegebenheiten und Möglichkeiten (z. B. finanzielle Ausstattung, engagierte Akteure) sowie generellen Problemstellungen (hier das Kollektivgüterproblem) die einzelnen Städte unterschiedlich auf diesen Anpassungsdruck reagieren werden.

Im Lichte der Transaktionskostentheorie betrachtet, wirken gemeinsame Aktionen von Händlern zur Erstellung von Freizeit- und Erlebnsgütern auf allgemeinen Flächen transaktionskostensenkend. Die theoretische Rechnung kann in diesem Fall jedoch nicht ohne die Kollektivgütertheorie (Olson 1968) gemacht werden, die postuliert, dass eine große Gruppe von Akteuren (hier Einzelhändler) nicht in ihrem Gruppeninteresse handeln werden, zumindest nicht dann, wenn sie aus rational handelnden Individuen besteht. Das bedeutet, dass man bezogen auf den Handel prinzipiell nicht davon ausgehen kann, dass Händler als Gruppe auftreten und Kollektivgüter in Form von zusätzlichen Erlebnisangeboten auf allgemein zugänglichen Flächen für die Verbraucher bereitstellen.

Diese theoretische Vorannahme wirft die Frage auf, wie das Hindernis der Kollektivgüterproblematik im Falle eines UEC und in der innerstädtischen Handelskoordination „umschiff“ werden kann und führt zu der Hypothese, dass sich Gegenstrategien des innerstädtischen Handels als Reaktion auf die Ansiedlung eines UECs kaum entwickeln können. In der Empirie lassen sich jedoch einige Beispiele von „Citymanagement“ verorten, die genau dieses Ziel vor Augen haben und deren Akteure sich bemühen, die Innenstädte für Verbraucher attraktiver zu gestalten, da sich der innerstädtische Handel, der seit Jahrhunderten das Gesicht der Städte prägt, zunehmend mit Filialisierungstendenzen, Ansiedlungen auf der „grünen Wiese“ und Wegzug zahlungskräftiger Käuferschichten in die Vorstädte konfrontiert wird. Das Schlagwort von der drohenden „Verödung der Innenstadt“ ist das Gespenst, das in den Köpfen von Politikern, Einzelhändlern und Kunden gleichermaßen umgeht und als Katalysator für Initiativen zur Erstellung handelsergänzender Dienstleistungen für die innerstädtische Handelslandschaft wirkt.

Die Dissertation ist mit den angeführten Fragestellungen an der Schnittstelle von Wirtschaftssoziologie und Kommunalpolitikforschung angesiedelt. Die Verknüpfung von distributiven Handelsdienstleistungen mit Freizeitdiensten stellt bislang einen „weißen Fleck“ im Forschungskanon zum Einzelhandel dar, da sich die sozialwissenschaftlich orientierte Handelsforschung in der letzten Dekade andere Schwerpunkte setzte:

- Studien zur Frauenerwerbsarbeit wurden von Faber/Wehrsig/Borchers (1992), Fischer (1993), Riegraf (1993) und Hilf (1994) vorgelegt;
- die Möglichkeiten der Personalentwicklung im Handel wurden von Baethge/Overbeck (1992), Kühnlein (1993) und Voß-Dahm (2002) untersucht;
- den Aspekt der zwischenbetrieblichen Arbeitsteilung und die dabei entstehenden Risiken für die Interessenvertretung greift Wirth (1994b) auf;
- mit den Auswirkungen der verlängerten Ladenöffnungszeiten und den daraus entstehenden Arbeitszeitmodellen haben sich Glaubitz (1996) und Meissner/Pfahl/Wotschak (2000) beschäftigt;
- über leistungsbezogene Entgelt- bzw. Arbeitszeitstrukturen im Einzelhandel arbeiteten Kastner/Meier (1993) und Klein (1995);
- Beschäftigungsentwicklungen im europäischen Einzelhandel wurden von Schüttpelz/Deniz (2001), Lehndorff (2001) und Bosch/Wagner (2002) beleuchtet;
- die Bedeutung der Informations- und Kommunikationstechnik als Innovationsimpuls für den Handel wurde von Beyer/Hilbert/Micheel (1998) untersucht;
- darüber hinaus liegen Forschungsarbeiten zu Transformationsprozessen des ostdeutschen Handels von Baethge/Andretta (1996), Struck-Möbbeck (1998), Jürgens (1998) und Jacobsen (1999) vor.

In der vorliegenden Arbeit wird untersucht, wie sich die gesamtgesellschaftliche Entwicklung hin zu mehr Erlebnis- und Freizeitorientierung in der deutschen Handelslandschaft widerspiegelt. Dabei wird überprüft, ob Dienstleistungsbündel, die in einem Urban Entertainment Center erstellt werden auch in Innenstädten generiert werden können. Anknüpfend wird die Frage aufgeworfen, welche städtischen Akteure sich an der Dienstleistungserstellung für die Innenstadt beteiligen bzw. sie initiieren.

Um zu klären, in welchem Maß der Handel - trotz gegensätzlicher theoretischer Prognosen - in der Lage ist, kollektive Güter in Form von zusätzlichen Dienstleistungen für die Kunden zur Verfügung zu stellen, ist es notwendig, das Urban Entertainment Center und den innerstädtischen Handel eingehender auf die jeweiligen Organisationsstrukturen und die impliziten Mechanismen zur Schaffung zusätzlicher Kundenanreize vergleichend zu untersuchen.

Ergänzend zum „Ideenfluss“ der Marketingstrategie wird dann die Frage aufgeworfen, ob sich der „Ideenträger“ in Form eines internationalen Unternehmens mit der Kommune bzw. in die Region „vernetzt“ oder ob der global player als „vaterlandsloser Geselle“ agiert und die Freizeitvermarktung des „Reviere“ parallel dazu läuft?

0.1 Aufbau der Untersuchung

Die Arbeit beginnt mit einer Bestandsaufnahme der deutschen Einzelhandelslandschaft, in der einzelhandelstypische Problemstränge aufgezeigt und neu etablierte Betriebstypen vorgestellt werden, die die traditionelle Distributionskette „kappen“ bzw. um weitere Dienstleistungen anreichern. Am Beispiel der Betriebstypen „Factory-Outlet-Center“ und „Online-Shopping“ werden „Konkurrenten“ des innerstädtischen Handels charakterisiert und die Möglichkeit ihrer Implementierung auf den deutschen Markt sowie dabei auftretende Probleme thematisiert. Des Weiteren wird der Betriebstyp „Urban Entertainment Center“ eingeführt und begrifflich gegenüber traditionellen Shopping-Centern abgegrenzt (Kapitel 1).

Daran anschließend wird der aktuelle Trend der Erlebnisorientierung, der das Einkaufsverhalten der Verbraucher beeinflusst, aus gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen abgeleitet. Die Erlebnisorientierung der Verbraucher generiert neue Bedürfnisse, denen in der Praxis des Einzelhandels auf unterschiedliche Art und Weise begegnet wird (Kapitel 2).

Voraussetzung für die Anbieter von erlebnisorientiertem Einzelhandel ist grundlegend die Erstellung einer „Zusatzleistung“, die dem Kunden über den Kauf der Ware hinaus (kostenlos) angeboten wird. Das Erbringen einer Zusatzleistung in Form von Freizeitdienstleistungen, kann in der Regel nicht von einem Händler alleine finanziert und erstellt werden. Eine kollektive Vorgehensweise der Einzelhandelsakteure ist erforderlich, um den neu entstehenden Kundenbedürfnissen zu begegnen. In welcher Weise die Betriebsform des Urban Entertainment Centers und im Gegensatz dazu der innerstädtische Einzelhandel diese Hürde nimmt bzw. nehmen könnte, wird mit Hilfe der Transaktionskostentheorie und der Kollektivgütertheorie fundiert (Kapitel 3).

Anschließend werden Kooperations- bzw. Netzwerkstrategien vorgestellt, die die theoretische Basis für kollektive Verhaltensweisen und die Generierung von verbraucherfreundlichen Dienstleistungen darstellen. Der Betriebstyp UEC, der sich gänzlich auf das Segment des erlebnisorientierten Einkaufes konzentriert, wird unter zwei Aspekten untersucht. Zum einen wird analysiert, welche verbraucherfreundlichen Dienstleistungen im UEC erstellt werden und zum anderen wird untersucht, in welchem institutionellen Arrangement (Kooperation versus Unternehmensnetzwerk) diese verbraucherfreundlichen Dienstleistungen im Unternehmenscluster generiert werden. Zur theoretischen Erklärung des Netzwerkgefüges wird auf die Giddensche Strukturationstheorie zurückgegriffen, die von Windeler (2001) für die interorganisationale Netzwerkdebatte fruchtbar gemacht wurde. Die Steuerungsversuche des Netzwerkkoordinators werden mithilfe von Steuerungsdifferenzierungen (vgl. Willke 1998) nachgezeichnet (Kapitel 4).

In einem weiteren Bearbeitungsschritt wird der traditionelle Innenstadt-

handel vertiefend untersucht. Anhand von sieben Ruhrgebietsstädten wird analysiert, inwieweit durch die Ansiedlung des UECs Stadtmarketingaktivitäten in benachbarten Städten ausgelöst wurden und in welchen verschiedenen institutionellen Rahmen diese Aktivitäten verankert sind. Da der innerstädtische Handel in punkto Erlebnisorientierung auf allgemeinen Flächen stark auf hierarchische Steuerung angewiesen zu sein scheint, werden im Laufe dieses Bearbeitungsschritts die bisherigen Anstrengungen der Landespolitik in Form eines „inszenierten Kooperatismus“ dokumentiert, die als Katalysator für die Stadtmarketingaktivitäten der nordrhein-westfälischen Kommunen dienen sollten (Kapitel 5).

Abschließend wird geklärt, welche Wirkungen durch die Ansiedlung eines global players im Freizeitbereich für die Stadt Oberhausen bzw. für die Region ausgelöst wurden. Nach einer knappen Darstellung der bisherigen Strukturwandelanstrengungen wird die Frage beantwortet, inwiefern sich der global player UEC in diesem Fall als „vaterlandsloser Geselle“ verhält oder inwiefern eine Einbindung in lokale Kooperationen bzw. regionale Netzwerke gelingt (Kapitel 6).

0.2 Methodisches Vorgehen

Dieser Arbeit ging ein von der Deutschen Forschungsgemeinschaft geförderter Projekt mit dem Titel „Dienstleistungszentren als Arena regionaler Restrukturierung von Wirtschaft und Politik“ voraus, an dem die Verfasserin als wissenschaftliche Mitarbeiterin beteiligt war. Diese einjährige explorative Fallstudie wurde als Gemeinschaftsprojekt der Professoren Rolf G. Heinze und Heiner Minssen an der Ruhr-Universität Bochum im August 1999 abgeschlossen.

In dieser Einzelfallstudie wurde das erste Einzelhandelszentrierte UEC Deutschlands, das CentrO Oberhausen, im Rahmen einer Fallstudie untersucht. In Fallstudien werden im Allgemeinen besonders interessante Fälle hinsichtlich möglichst vieler Dimensionen und zumeist über einen längeren Zeitraum hinweg beschrieben und analysiert. Ein Gegenstandsbereich der sozialen Realität soll möglichst umfassend deskriptiv aufgearbeitet werden, Lijphart (1971: 691) kategorisiert diese Art von Fallstudie als „atheoretical case study“. Erst im Anschluss an diesen Forschungsprozess werden empirisch begründbare theoretische Konzepte, Theorien, Hypothesen entwickelt (vgl. Kromrey 1990: 320). Die weit streuenden empirischen Erkenntnisse, die aus dieser ersten Forschungsphase gewonnen wurden, wurden für die Dissertation in weiterführende Fragestellungen verdichtet:

Das vorrangige Forschungsinteresse dieser Arbeit besteht darin, neuartige Dienstleistungsangebote des Handels, die über die originäre distributive Funktion hinausgehen, in dem neuen Betriebstypen Urban Entertainment Center vorzustellen und auf ihre Übertragbarkeit auf den innerstädtischen