

Band 13

---

Michael Oechsle

**Erweiterung von Geschäftsfeldern  
im Non-Aviation-Bereich  
an europäischen Flughäfen  
unter besonderer Berücksichtigung  
des Standorts München**

Herbert Utz Verlag

**WF**

**WIRTSCHAFT  
& RAUM**

Michael Oechsle

**Erweiterung von Geschäftsfeldern  
im Non-Aviation-Bereich  
an europäischen Flughäfen  
unter besonderer Berücksichtigung  
des Standorts München**



Herbert Utz Verlag · VVF · München

## **Wirtschaft und Raum**

Eine Reihe der Münchener Universitätschriften

herausgegeben von

Prof. Dr. Hans-Dieter Haas  
Universität München

Band 13

Zugl.: Diss., München, Univ., 2005

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek:  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie;  
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.  
Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die  
der Übersetzung, des Nachdrucks, der Entnahme von  
Abbildungen, der Wiedergabe auf photomechanischem  
oder ähnlichem Wege und der Speicherung in  
Datenverarbeitungsanlagen bleiben – auch bei nur  
auszugsweiser Verwendung – vorbehalten.

Copyright © Herbert Utz Verlag GmbH · 2005

ISBN 3-8316-0544-0

Printed in Germany

Herbert Utz Verlag GmbH, München  
089-277791-00 · [www.utzverlag.de](http://www.utzverlag.de)

---

## GELEITWORT

---

Der Deregulierungsprozess des Luftverkehrs begann in Europa mit der von der EU in die Wege geleiteten Liberalisierung Ende der achtziger Jahre. Es bildeten sich strategische Allianzen und zahlreiche Billigfluggesellschaften wurden gegründet. Dies führte bei den Fluggesellschaften auf dem europäischen Markt zu einem verstärkten Konkurrenz- und Preisdruck. Die Transportunternehmen fordern daher von den Flughäfen niedrigere Entgelte, während der Wettbewerb durch den langsamen Rückzug der öffentlichen Hand bei den Flughafenbetriebsgesellschaften noch verschärft wird. Mit der Liberalisierung der Bodenverkehrsdienste 1998 und dem damit verbundenen Marktzugang von Drittanbietern gerät zudem ein ehemals traditionelles Geschäft der Flughäfen, das Ground Handling, unter Preis- und Wettbewerbsdruck, was die Umsätze der Flughafen-gesellschaften weiter mindert. So entwickelte sich von Anfang bis Ende der neunziger Jahre ein Paradigmenwechsel in den Strategien der Flughafenunter-nehmen: Neue Geschäftsfelder wurden konzipiert, um dem Deregulierungsdruck standhalten zu können. Die Betreiber der europäischen Flughäfen, ausgehend von der British Airport Authority (BAA), setzten nach und nach verstärkt auf das Non-Aviation-Geschäft.

An den Airports finden sich heute vermehrt Shoppingcenter zwischen interna-tionalen Marken und Lokalkolorit, Büroniederlassungen internationaler Unter-nehmen, Informationszentren, Messen, Konferenzen, Konzerte, Kunstausstellun-gen, Weihnachtsmärkte oder Volkfeste etc. Neben ihrer Bedeutung als Markt-platz zum Einkaufen, als Standort für Veranstaltungen, Büro- und Logistik-Parks sowie als Ausflugsziel erlangt. Sie entwickeln sich häufig zu Konsum- und Er-lebniswelten sowie zu Airport Cities.

Die empirische Arbeit von Michael Oechsle konzentriert sich auf ausgewählte europäische Flughäfen mit der besonderen Berücksichtigung des Standorts Mün-chen sowie auf die Non-Aviation-Bereiche Retailing, Besuchereinrichtungen so-wie den Flughafen als Standort für Veranstaltungen und Gewerbeflächen.

Die sich abzeichnende Entwicklung der Flughäfen hin zu Konsum- und Erleb-niswelten bzw. zu kommerziell geprägten Airport Cities findet in Literatur und wissenschaftlicher Forschung bisher noch wenig Beachtung. Die Thematik erfor-dert sowohl eine wirtschaftsgeographische Betrachtungsweise, da der Flughafen ein klassisches Gebiet der Standortforschung darstellt, als auch eine transdis-ziplinarere Erweiterung über die rein wirtschaftsgeographische Sichtweise hinaus,

denn es sind vermehrt wirtschaftlich-technische als auch gesellschaftlich-institutionelle Strukturen für den Wandel der Verkehrsflughäfen verantwortlich.

München im November 2005

Der Herausgeber

---

## VORWORT

---

„Nach dem Einchecken irrte ich durch das Einkaufszentrum. Auch wenn die Flughafenhalle völlig überdacht war, hatten die Läden die Form von Hütten, mit Teakholzpfelern und palmgedeckten Dächern. Das Warenangebot war eine Mischung aus internationalem Standard (Schals von Hermès, Parfums von Yves Saint Laurent, Handtaschen von Vuiton) und einheimischen Produkten (Muscheln, Nippsachen, thailändische Seidenkrawatten); alle Artikel waren mit einem Bar-Code ausgezeichnet. Kurz gesagt, die Läden im Flughafen bildeten noch einen Raum nationalen Lebens, aber eines in eine Sicherheitszone verwandelten, abgeschwächten, dem Standard des Weltkonsums angepaßten nationalen Lebens. Für den Touristen, für den die Reise zu Ende ging, handelte es sich um einen Zwischen-Raum, der nicht so interessant und zugleich nicht so beängstigend war wie der Rest des Landes. Ich hatte die Vision, daß die ganze Welt tendentiell immer mehr einem Flughafen gleicht“ (HOULLEBECQ 2000: 125f.).

Michele Houllebecq beschreibt in seinem Roman „Plattform“ mit subtiler Beobachtungsgabe einen Branchenmix im Retailingbereich am Flughafen Phuket, zwischen internationalen Marken und Lokalkolorit. Da in Kapitel 6 ähnliche Phänomene an europäischen Flughäfen analysiert werden, erschien es mir angebracht, die Worte Houllebecqs der vorliegenden Arbeit voranzustellen. Sie entstand während meiner Beschäftigung als wissenschaftlicher Mitarbeiter bei Prof. Dr. Hans-Dieter Haas am Institut für Wirtschaftsgeographie der Ludwig-Maximilians-Universität München. Ihm möchte ich eingangs zuallererst meinen herzlichen Dank für die Betreuung der Arbeit, die Unterstützung und die mehrjährige Zusammenarbeit aussprechen. Herrn Prof. Dr. Hubert Job danke ich für die Übernahme des Korreferates.

Ich bedanke mich für die Unterstützung der gesamten Flughafen München GmbH, insbesondere bei Frau Dipl.-Geogr. Doris Anderl, Herrn Dipl.-Geogr. Martin Laubenthal und Frau Dipl.-Kulturwirt Alexandra Mesner.

Zudem sei allen befragten Experten für die Bereitstellung ihrer Zeit und der wichtigen Informationen, allen meinen Kollegen, insbesondere Herrn Dipl.-Kfm. Simon Neumair, Herrn Dipl.-Kfm. Dieter Schlesinger, Herrn Dr. Johannes Rehner und Herrn Dipl.-Geogr. Matthias Wallisch für die nützlichen Diskussionen gedankt.

Zudem möchte ich mich bei Frau Christine Lübke, Frau Yvonne Pickert und Frau Anne Eschbeck für die Hilfe bei der Transkription der Experteninterviews, bei Herrn Wolf Traxinger für die Übernahme des Lektorats und bei Frau Karolin

Wladar sowie Herrn Heinz Sladkowski für ihren hervorragenden kartographischen und gestalterischen Beitrag bedanken.

Mein Dank gilt zudem meiner Familie sowie allen meinen Freunden, die mir in dieser Zeit seelischen Beistand geleistet haben und mir auf den Reisen zu den Expertengesprächen Unterkunft gewährten.

München im März 2005

Michael Oechsle

---

**INHALT**


---

<b>GELEITWORT</b> .....	<b>III</b>
<b>VORWORT</b> .....	<b>V</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>XIII</b>
<b>KARTENVERZEICHNIS</b> .....	<b>XV</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS</b> .....	<b>XVII</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>XIX</b>
<b>1 EINFÜHRUNG</b> .....	<b>1</b>
1.1 Anlass der Untersuchung.....	1
1.2 Problemstellung und Zielsetzung .....	3
1.3 Aufbau der Arbeit.....	5
<b>2 THEORETISCHE KONZEPTION ZUM FUNKTIONSWANDEL VON FLUGHÄFEN</b> .....	<b>6</b>
2.1 Grundlagen regulationstheoretischer Ansätze.....	7
2.2 Das regulationstheoretische Modell nach Bathelt .....	8
2.2.1 Akkumulationsregime (Wachstumsstruktur).....	8
2.2.2 Regulationsweise (Koordinationsmechanismus).....	9
2.2.3 Entwicklungszusammenhang .....	11
2.2.4 Fordismus .....	12
2.2.5 Postfordismus .....	15
2.3 Kritische Betrachtung der Regulationstheorie .....	18
2.4 Die Regulationstheorie in der Wirtschaftsgeographie .....	21
2.5 Regulationstheoretische Betrachtungsweise des Funktionswandels von Verkehrsflughäfen .....	22
2.6 Gesamträumliche Wirkungen von Verkehrsflughäfen.....	25
2.6.1 Globaler Kontext im postfordistischen Entwicklungszusammenhang .....	26
2.6.2 Regionaler und lokaler Kontext im postfordistischen Entwicklungszusammenhang .....	28
2.7 Airport Cities und Aerotropoles .....	30
<b>3 ALLGEMEINE RAHMENBEDINGUNGEN DES LUFTVERKEHRS</b> .....	<b>36</b>
3.1 Die Begriffe Luftverkehr und Flughafen .....	36
3.2 Entwicklung des Luftverkehrs.....	40



3.3	Von der Regulierung zur Deregulierung und Liberalisierung .....	48
3.3.1	Regulation im internationalen Luftverkehr .....	48
3.3.2	Die USA als Wegbereiter der Deregulierung.....	51
3.3.3	Hub-and-Spoke-System.....	52
3.3.4	Strategische Allianzen .....	54
3.3.5	Übergang zur Liberalisierung in der EU .....	57
3.3.6	Low-Cost-Carrier .....	59
3.3.7	Deregulierung der Bodenverkehrsdienste .....	63
3.4	Privatisierung von Verkehrsflughäfen .....	65
	Exkurs: BOT-Modelle.....	68
3.5	Flughafen als Wirtschaftsfaktor .....	69
3.5.1	Flughäfen als Arbeitsstätten .....	70
3.5.2	Multiplikatoreffekte im Umland .....	73
3.5.3	Der Flughafen als Standortfaktor .....	74
3.5.4	Standortattraktivität und -wettbewerb von Verkehrsflughäfen .....	76
3.6	Marketing von Verkehrsflughäfen .....	78
3.6.1	Leistungserstellung.....	78
3.6.2	Beschaffung und Absatzförderung.....	79
3.6.3	Öffentlichkeitsarbeit .....	80
3.7	Zunehmende Bedeutung von Non-Aviation-Aktivitäten .....	81
3.8	Gebühren und Entgelte an Verkehrsflughäfen.....	86
3.8.1	Single-Till versus Dual-Till .....	88
3.8.2	Price-Cap- und Fee-Cap-Verträge.....	91
<b>4</b>	<b>KONSUM- UND ERLEBNISWELTEN .....</b>	<b>93</b>
4.1	Begriffsbestimmung .....	93
4.2	Sozioökonomische Veränderungen.....	96
4.2.1	Konsumentenverhalten .....	97
4.2.2	Wandel im Einzelhandel .....	101
4.2.3	Erlebnisgesellschaft als Ursache der zunehmenden Erlebnisorientierung .....	103
4.2.4	Erlebnismarketing .....	105
4.2.5	Die Eventisierung .....	107
4.3	Typen von Freizeit- und Erlebniswelten .....	108
4.4	Neue Orte des Konsums.....	112

---

4.5	Flughäfen als Konsum- und Erlebniswelten .....	113
4.5.1	Der Flughafen als Attraktionspunkt Verkehrsknoten: Faszination des Fliegens .....	114
4.5.2	Der Flughafen als Shoppingmall .....	121
4.5.3	Veranstaltungen als Attraktionspunkte am Flughafen .....	123
4.5.4	Überblick über die Konsum- und Erlebniswelt Flughafen.....	124
4.6	Kritik der Konsum- und Erlebniswelten – Die Nicht-Orte Diskussion .....	126
<b>5</b>	<b>METHODISCHES VORGEHEN .....</b>	<b>128</b>
5.1	Auswahl des Untersuchungsraumes .....	128
5.2	Expertengespräche.....	130
5.3	Quantitative Stichprobenerhebungen .....	134
5.3.1	Befragung im Besucherpark am Flughafen München .....	135
5.3.2	Befragung im MAC.....	135
5.4	Interpretation der Unternehmenszahlen .....	136
<b>6</b>	<b>AIRPORT-RETAILING .....</b>	<b>138</b>
6.1	Die Entwicklung .....	138
6.2	Die Kunden.....	140
6.2.1	Passagiere .....	140
6.2.2	Beschäftigte am Flughafen .....	144
6.2.3	Abholer und Bringer .....	145
6.2.4	Besucher .....	145
6.2.5	Umlandbewohner.....	145
6.3	Das Angebot .....	146
6.3.1	Markenwelten .....	146
6.3.2	Lokalkolorit .....	148
6.3.3	Das Travel-Value-Konzept.....	149
6.3.4	Der öffentliche Bereich .....	151
6.3.5	Der nicht öffentliche Bereich .....	151
6.3.6	Retailing im Ankunftsbereich.....	153
6.4	Geschäftsbeziehungen zwischen Flughafen und Retailern .....	154
6.4.1	Die Konzessionsvergabe.....	154
6.4.2	Management Vertrag, Joint Venture und Eigenbetrieb.....	155
6.5	Wettbewerbsmerkmale des Retailings am Standort Flughafen .....	156
6.5.1	Standortvor- und nachteile.....	157
6.5.2	Sicherheit .....	158

6.6	Terminalgestaltung.....	160
6.6.1	Passagierströme.....	161
6.6.2	Terminaltypen.....	162
6.6.3	Orientierung an Shoppingcentern.....	165
6.6.4	Das Ambiente.....	165
6.7	Die untersuchten Drehkreuze.....	167
6.7.1	Der Flughafen München und die FMG.....	167
6.7.2	Der Flughafen Frankfurt a. M. und die FRAPORT AG.....	176
6.7.3	Der Flughafen Zürich und die Unique AG.....	183
6.7.4	Der Flughafen Amsterdam und die Schiphol Group.....	190
6.7.5	Die BAA-Flughäfen in London.....	194
6.7.6	Die ADP-Flughäfen in Paris.....	200
6.7.7	Der Flughafen Wien und die Flughafen Wien AG.....	204
6.8	Retailing an Origin Destinations.....	207
6.8.1	Der Flughafen Düsseldorf und die FDG.....	207
6.8.2	Der Flughafen Hamburg und die FHG.....	210
6.8.3	Der Flughafen Köln/Bonn und die FKBG.....	213
6.8.4	Der Flughafen Stuttgart und die FSG.....	216
6.8.5	Der Flughafen Salzburg und die SFG.....	218
<b>7</b>	<b>BESUCHEREINRICHTUNGEN: ERLEBNISWELTEN</b>	
	<b>„FASZINATION DES FLIEGENS“.....</b>	<b>222</b>
7.1	Die derzeitige Situation der Besuchereinrichtungen an Flughäfen.....	222
7.2	Der Besucherpark am Flughafen München.....	228
7.2.1	Die einzelnen Komponenten.....	229
7.2.2	Motivation und Häufigkeit des Besuches.....	236
7.2.3	Einzugsbereiche und Verkehrsmittelwahl.....	240
7.2.4	Affinität zum Fliegen und anderen Flughäfen.....	244
7.2.5	Kombination mit Besuch im Terminal.....	246
7.2.6	Gesamtbewertung der Besucher.....	247
7.2.7	Soziodemographische Merkmale der Besucher.....	248
7.2.8	Verbesserungsmöglichkeiten im Besucherpark.....	252
7.3	Besuchereinrichtungen anderer Drehkreuze.....	253
7.3.1	Die Besuchereinrichtungen am Frankfurter Flughafen.....	253
7.3.2	Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Zürich.....	255
7.3.3	Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Amsterdam.....	256
7.3.4	Die Besuchereinrichtungen an den drei Londoner BAA-Flughäfen.....	257

7.3.5	Besuchereinrichtungen an den Pariser Flughäfen .....	258
7.3.6	Der Besucherdienst am Flughafen Wien .....	258
7.4	Besuchereinrichtungen an OD-Flughäfen .....	259
7.4.1	Die Besucherterrassen am Flughafen Düsseldorf.....	259
7.4.2	Die Besucherattraktionen am Flughafen Hamburg .....	260
7.4.3	Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Köln/Bonn.....	261
7.4.4	Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Stuttgart.....	261
7.4.5	Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Salzburg .....	262
<b>8</b>	<b>DER FLUGHAFEN ALS STANDORT FÜR VERANSTALTUNGEN UND GEWERBEFLÄCHEN.....</b>	<b>263</b>
8.1	Beruflich motivierte Veranstaltungen .....	263
8.1.1	Tagungen, Konferenzen und Kongresse.....	265
8.1.2	Messen .....	266
8.1.3	Eventflächenvermietung.....	268
8.2	Freizeitorientierte Veranstaltungen .....	268
8.2.1	Ausstellungen .....	269
8.2.2	Centermanagement-Events .....	269
8.2.3	Events für die Öffentlichkeitsarbeit.....	270
8.3	Das Munich Airport Center (MAC) als Veranstaltungsort .....	271
8.4	Die Events „Bayerisches Fest“ und „Western & Country Festival“ .....	273
8.4.1	Motivation und Häufigkeit des Eventbesuchs .....	273
8.4.2	Einzugsbereich und Verkehrsmittelwahl der Eventgäste .....	276
8.4.3	Interesse am Fliegen, dem Besucherpark und anderen Flughäfen .....	278
8.4.4	Events als Frequenzbringer für den Retailbereich.....	280
8.4.5	Bewertung der Events aus Sicht der Besucher .....	282
8.4.6	Soziodemographische Merkmale der Eventbesucher .....	283
8.5	Weitere Drehkreuze als Veranstaltungsorte .....	286
8.5.1	Der Flughafen Frankfurt a. M. als Veranstaltungsort.....	286
8.5.2	Der Flughafen Zürich als Veranstaltungsort .....	289
8.5.3	Die Airport City Amsterdam .....	291
8.5.4	Die BAA-Flughäfen in London als Veranstaltungsorte .....	296
8.5.5	Die ADP-Flughäfen in Paris als Standort für Veranstaltungen und Gewerbe.....	297
8.5.6	Der Office Park am Flughafen Wien.....	300

8.6	Die Origin Destinations als Veranstaltungsorte.....	301
8.6.1	Die Düsseldorf Airport City.....	301
8.6.2	Der Hamburger Flughafen als Veranstaltungsort.....	304
8.6.3	Der Flughafen Köln/Bonn als Veranstaltungsort.....	305
8.6.4	Der Flughafen Stuttgart als Messestandort .....	306
8.6.5	Der Salzburger Flughafen als Veranstaltungsort .....	308
<b>9</b>	<b>FAZIT UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN.....</b>	<b>310</b>
	<b>LITERATUR.....</b>	<b>326</b>
	<b>ANHANG .....</b>	<b>365</b>

---

**ABBILDUNGSVERZEICHNIS**


---

Abbildung 1: Fordistischer Entwicklungszusammenhang im Luftverkehr .....	24
Abbildung 2: Postfordistischer Entwicklungszusammenhang im Luftverkehr .....	25
Abbildung 3: Weltweit beförderte Passagiere im Luftverkehr 1995-2001 .....	40
Abbildung 4: Anteile der Non-Aviation-Erlöse 1999 deutscher Flughäfen.....	83
Abbildung 5: Neue Orte des Konsums .....	112
Abbildung 6: Konsum- und Erlebniswelt Flughafen.....	125
Abbildung 7: Spannungskurve bei einer Flugreise.....	152
Abbildung 8: Nutzung von Flughafeneinrichtungen durch Umlandbewohner ..	171
Abbildung 9: Segmentierung der BAA Umsatzerlöse 2002/2003 .....	199
Abbildung 10: Saisonalität im Besucherpark München im Jahr 2001 .....	227
Abbildung 11: Anteil der genutzten Komponenten aller Besucher.....	234
Abbildung 12: Aufenthaltsdauer bei den einzelnen Komponenten.....	234
Abbildung 13: Bewertung der einzelnen Komponenten .....	235
Abbildung 14: Gründe für die Anwesenheit im Besucherpark .....	237
Abbildung 15: Erstmalige Aufmerksamkeit auf den Besucherpark .....	238
Abbildung 16: Häufigkeit der Anwesenheit im Besucherpark seit zwei Jahren .....	239
Abbildung 17: Verkehrsmittelwahl um zum Besucherpark zu gelangen .....	243
Abbildung 18: Anteil der Flughäufigkeit bei den Besuchern in den letzten zwei Jahren .....	244
Abbildung 19: Als Besucher aufgesuchte Flughäfen .....	245
Abbildung 20: Grund für den Besuch im Terminal.....	246
Abbildung 21: Letzter Schulabschluss der Besucher .....	249
Abbildung 22: Tätigkeit der Besucher.....	250
Abbildung 23: Altersgruppen der Besucher .....	251
Abbildung 24: Begleitung der Besucher.....	251

Abbildung 25: Gründe für den Flughafenbesuch auf den Centermanagement-Events .....	274
Abbildung 26: Informationsquellen bei Centermanagement-Events .....	275
Abbildung 27: Häufigkeit des Besuchs von Veranstaltungen im MAC .....	275
Abbildung 28: Verkehrsmittelwahl bei den Centermanagement-Events .....	276
Abbildung 29: Beurteilung der Parkplatzsituation .....	276
Abbildung 30: Interesse an Thematisierung des Flughafens und Luftverkehrs .....	279
Abbildung 31: Von Veranstaltungsgästen besuchte Gastronomiebetriebe .....	281
Abbildung 32: Verweildauer der Eventbesucher .....	281
Abbildung 33: Bewertung des Bayerischen Festes .....	282
Abbildung 34: Bewertung des Western & Country Festivals .....	282
Abbildung 35: Altersgruppen der Veranstaltungsbesucher .....	283
Abbildung 36: Letzter Schulabschluss der Veranstaltungsbesucher .....	284
Abbildung 37: Tätigkeit der Eventbesucher .....	284
Abbildung 38: Begleiter beim Veranstaltungsbesuch .....	285
Abbildung 39: Einflussfaktoren für das airside und landside Airport-Retailing .....	314
Abbildung 40: Regulationstheoretische Grundstruktur der wirtschaftlich-gesellschaftlichen Beziehungen .....	365
Abbildung 41: Die acht Freiheiten der Luft .....	366

---

**KARTENVERZEICHNIS**

---

Karte 1: Passagieraufkommen an europäischen Flughäfen 2002 .....	42
Karte 2: Flugbewegungen an europäischen Flughäfen 2002.....	43
Karte 3: Anteil weltweit zurückgelegter Personenkilometer im Luftverkehr nach Regionen 2002 .....	44
Karte 4: Jährlich prognostiziertes Wachstum zurückgelegter Personenkilometer von 2003 bis 2022.....	47
Karte 5: Bayerisches Einzugsgebiet des originären Passagieraufkommens am Flughafen München 2001 .....	168
Karte 6: Bayerischer Einzugsbereich des Besucherparcs.....	242
Karte 7: Bayerisches Einzugsgebiet für ausgewählte Veranstaltungen im MAC 2001 .....	277
Karte 8: Business Parks in der Amsterdam Airport Area.....	293
Karte 9: Passagiere und Umsatzerlöse ausgewählter Flughäfen 2002 .....	323





---

**TABELLENVERZEICHNIS**


---

Tabelle 1: Wirkungseffekte des Flughafens als Wirtschaftsfaktor.....	70
Tabelle 2: Beschäftigungseffekte des Luftverkehrs in Deutschland 1998 .....	74
Tabelle 3: Wandel im Konsumentenverhalten .....	98
Tabelle 4: Orientierungsmerkmale der Konsumenten .....	100
Tabelle 5: Typen von Freizeiterlebniswelten.....	111
Tabelle 6: Einordnung des Flughafens in verschiedene Arten von Attraktionspunkten .....	116
Tabelle 7: Der Flughafen als eine Art Industrierlebniswelt.....	119
Tabelle 8: Passagiere und Ranking der in die Untersuchung einbezogenen Flughäfen 2002 .....	129
Tabelle 9: Befragte Experten nach Fachbereichen an Flughäfen .....	132
Tabelle 10: Befragte Experten nach Unternehmen/Branchen .....	134
Tabelle 11: Stichprobenziehung und Frequenz im Besucherpark .....	135
Tabelle 12: Stichprobenziehung und geschätzte Besucherzahl im MAC.....	136
Tabelle 13: Vorhandene Marken an einzelnen Flughäfen.....	147
Tabelle 14: Retaileinheiten am Flughafen München 2004.....	172
Tabelle 15: Flächenverteilung der Retaileinheiten am Flughafen München 2004 .....	173
Tabelle 16: Umsatzerlöse des Flughafen München.....	175
Tabelle 17: Umsatzerlöse FRAPORT AG.....	178
Tabelle 18: Umsatzerlöse des Flughafen Zürich .....	189
Tabelle 19: Vergleich von airside/landside Retailing in Schiphol 2002 .....	192
Tabelle 20: Umsatzerlöse der Schiphol Group .....	194
Tabelle 21: Umsatzerlöse der Londoner BAA Flughäfen .....	198
Tabelle 22: Umsatzerlöse der ADP .....	203
Tabelle 23: Umsatzerlöse der Flughafen Wien Gruppe .....	206
Tabelle 24: Umsatzerlöse Flughafen Düsseldorf.....	209
Tabelle 25: Umsatzerlöse Flughafen Hamburg .....	212

Tabelle 26: Umsatzerlöse des Flughafen Köln/Bonn.....	215
Tabelle 27: Umsatzerlöse des Flughafen Stuttgart.....	218
Tabelle 28: Umsatzerlöse Flughafen Salzburg.....	220
Tabelle 29: Wiederkommen nach Häufigkeit der Anwesenheit .....	239
Tabelle 30: Systematische Darstellung von Veranstaltungsarten an Flughäfen.....	317
Tabelle 31: Überblick über die Non-Aviation-Bereiche der untersuchten Flughäfen 2002 .....	322
Tabelle 32: Befragte Experten.....	379

---

**ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS**

---

AAA	Amsterdam Airport Area
ABZ	Flughafen Aberdeen
ACC	Airport Conference Center
ACE	Flughafen Lanzarote
ACI	Airport Council International
ADB	Flughafen Izmir
ADP	Aéroports de Paris
ADV	Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen
AGB	Flughafen Augsburg
AGP	Flughafen Malaga
AJA	Flughafen Ajaccio
ALC	Flughafen Alicante
AMS	Flughafen Amsterdam Schiphol
ANR	Flughafen Antwerpen
ARN	Flughafen Stockholm Arlanda
ATH	Flughafen Athen
AYT	Flughafen Antalya
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
BAA	British Airport Authority
BADV	Verordnung über Bodenabfertigungsdienste auf Flugplätzen
BCN	Flughafen Barcelona
BEG	Flughafen Belgrad
BGO	Flughafen Bergen
BGS	Bundesgrenzschutz
BGY	Flughafen Mailand Orio al Serio
BHX	Flughafen Birmingham
BIO	Flughafen Bilbao
BLL	Flughafen Billund
BLQ	Flughafen Bologna
BMA	Flughafen Stockholm Bromma
BOD	Flughafen Bordeaux
BOO	Flughafen Bodoe
BOO	Build Own Operate
BOOM	Build Own Operate Maintain
BOOT	Build Own Operate Transfer
BOT	Build Operate Transfer
BRE	Flughafen Bremen

BRI	Flughafen Bari
BRN	Flughafen Bern
BRS	Flughafen Bristol
BRU	Flughafen Brüssel Zaventem
BSL	Flughafen Basel Mulhouse
BUD	Flughafen Budapest
BVD	Bodenverkehrsdienste
BVD-A	Bodenverkehrsdienste: Abfertigungsservice
BVD-G	Bodenverkehrsdienste: Gepäckservice
BVD-T	Bodenverkehrsdienste: Transport- und Versorgungsservice
BXN	Flughafen Bodrum
CAA	Civil Aviation Authority
CDG	Flughafen Paris Charles de Gaulle
CFE	Flughafen Clermont-Ferrand
CGN	Flughafen Köln/Bonn Konrad Adenauer
CPH	Flughafen Kopenhagen
CRL	Flughafen Brüssel Charleroi
CRS	Computerreservierungssystem(e)
CTN	Confectionery, Tobacco, Newspapers
CWL	Flughafen Cardiff Wales
DFS	Deutsche Flugsicherung
DHL	Dalsey, Hillblom und Lynn <sup>1</sup>
DLH	Deutsche Lufthansa
DLM	Flughafen Dalaman
DME	Flughafen Moskau Domodedovo
DRS	Flughafen Dresden
D-Till	Dual-Till
DUB	Flughafen Dublin
DUS	Flughafen Düsseldorf
EDI	Flughafen Edinburgh
EG	Europäische Gemeinschaft
EMA	Flughafen East Midlands
ESB	Flughafen Ankara
ETH	Flughafen Eilat
EU	Europäische Union
FAA	The Federal Aviation Authority
FAO	Flughafen Faro
FCO	Flughafen Rom Fiumicino
FDG	Flughafen Düsseldorf GmbH

---

<sup>1</sup> Logistikunternehmen mit der Deutschen Post als Anteilseigner

---

FAC 1	Frankfurt Airport Center 1
FAC 2	Frankfurt Airport Center 2
FAG	Flughafen Frankfurt/Main AG
FHG	Flughafen Hamburg GmbH
FKBG	Flughafen Köln/Bonn GmbH
FLR	Flughafen Florenz
FMG	Flughafen München GmbH
FMO	Flughafen Münster
FNC	Flughafen Funchal
FRA	Flughafen Frankfurt a. M. Rhein-Main
FRAPORT AG	Frankfurt Airport Aktiengesellschaft
FSG	Flughafen Stuttgart GmbH
FUE	Flughafen Fuerteventura
GCI	Flughafen Channel Islands
GLA	Flughafen Glasgow
GOT	Flughafen Göteborg
GRZ	Flughafen Graz
GUS	Gemeinschaft Unabhängiger Staaten
GVA	Flughafen Genua
HAI	Flughafen Hannover
HAM	Flughafen Hamburg Fuhlsbüttel
HEL	Flughafen Helsinki Vantaa International
HEM	Flughafen Helsinki Malmi
HGB	Handelsgesetzbuch
HHN	Flughafen Hahn
IAS/IFRS	International Accounting Standards/International Financial Reporting Standards
IATA	International Air Transport Association
IBZ	Flughafen Ibiza
ICAO	International Civil Aviation Organisation
ICE	Intercity Express
IHK	Industrie- und Handelskammer
ILA	Internationale Luft- und Raumfahrtsausstellung und Konferenzen
INTER AIRPORT	Internationale Fachmesse für Flughafen – Ausrüstung, Technologie und Services
IST	Flughafen Istanbul Atatürk
IuK	Informations- und Kommunikationstechnologie
JER	Flughafen Jersey
KBP	Flughafen Kiew
KEF	Flughafen Reykjavik

KLM	Koninklijke Luchtvaart Maatschappij
LBA	Flughafen Leeds
LCA	Flughafen Larnaca
LCY	Flughafen London City
LED	Flughafen St. Petersburg
LEJ	Flughafen Leipzig/Halle
LGW	Flughafen London Gatwick
LHR	Flughafen London Heathrow
LIN	Flughafen Mailand Linate
LIS	Flughafen Lissabon
LPA	Flughafen Gran Canaria
LPL	Flughafen Liverpool
LTN	Flughafen London Luton
LTU	Lufttransport Unternehmen GmbH & Co. KG
LuftVG	Luftverkehrsgesetz
LUX	Flughafen Luxemburg
LYS	Flughafen Lyon
MAD	Flughafen Madrid Barajas International
MAH	Flughafen Menorca
MAN	Flughafen Manchester
MAR	Flughafen Marseille
MCT	Minimum Connecting Time
MCV	Flughafen Madrid Cuatro Vientos
MLA	Flughafen Malta
MME	Flughafen Teesside
MMX	Flughafen Malmö
MPL	Flughafen Montpellier
MTOM	Maximum Take-Off Mass
MUC	Flughafen München Franz-Josef Strauß
MLP	Flughafen Mailand Malpensa
NAP	Flughafen Neapel
NCE	Flughafen Nizza
NCL	Flughafen Newcastle
NTE	Flughafen Nantes
NUE	Flughafen Nürnberg
OD	Origin Destination
OPO	Flughafen Porto
ORK	Flughafen Cork
ORY	Flughafen Paris Orly
OSL	Flughafen Oslo
OTP	Flughafen Bukarest

OVB	Flughafen Novosibirsk
PFO	Flughafen Paphos
PICAO	Provisional International Civil Aviation Organisation
PIK	Flughafen Prestwick
PLC	Public Limited Company
PMI	Flughafen Palma de Mallorca
PMS/PTS	People Mover Systems/Personen Transport Systeme
PPP	Public-Privat-Partnership
PRG	Flughafen Prag
PSA	Flughafen Pisa
PUF	Flughafen Pau
QEF	Flughafen Egelsbach
QSA	Flughafen Sabadell
QYT	Flughafen Groningen
RPK	Revenue Passenger Kilometres
RTM	Flughafen Rotterdam
SCQ	Flughafen Santiago de Compostela
SDA	Société de Distribution Aéroportuaire
SEN	Flughafen Southend
SFG	Salzburger Flughafen GmbH
S.I.A.E.	Salons Internationaux de l'Aéronautique et de l'Espace – Paris Air Show
SNN	Flughafen Shannon
SOF	Flughafen Sofia
SOU	Flughafen Southampton
S-Till	Single-Till
STN	Flughafen London Stansted
STR	Flughafen Stuttgart Echterdingen
SVG	Flughafen Stavanger
SVO	Flughafen Moskau Sheremetyevo International
SVQ	Flughafen Sevilla
SVX	Flughafen Jekaterinburg
SXB	Flughafen Straßburg
SXF	Flughafen Berlin Schönefeld
SZG	Flughafen Salzburg Wolfgang Amadeus Mozart
T1	Terminal 1
T2	Terminal 2
T3	Terminal 3
T4	Terminal 4
T5	Terminal 5
TFN	Flughafen Teneriffa Nord





---

# 1 EINFÜHRUNG

---

An europäischen Flughäfen sind heute zahlreiche Baustellen und erst kürzlich eröffnete Neubauten zu beobachten. Diese Projekte dienen aber nicht nur der Passagierabfertigung. Vielmehr entwickeln sich Flughäfen heutzutage zu einer Art Mittelzentren, Konsum- und Erlebniswelten, Urban Entertainment Centern, Shoppingcentern, Reisemärkten, Dienstleistungszentren, Business Parks, Nicht-Orten und Brand Parks. Der Airport erfährt aus der Wirtschaft, der Presse, den Kommunen und den Umlandbewohnern immer mehr Assoziationen mit dem Non-Aviation-Bereich. Hierbei entstehen weitere indirekte Arbeitsplätze, die sich aus den Dienstleistungsunternehmen wie z. B. Gastronomiebetrieben, Freizeiteinrichtungen oder Einzelhandelsunternehmen ergeben.

---

## 1.1 Anlass der Untersuchung

---

Der Luftverkehr steht zur Zeit verstärkt im Interesse der geographischen Verkehrsforschung. Dabei befinden sich die Flughäfen als räumliches Strukturelement und als raumwirksamer Faktor im Mittelpunkt des geographischen Forschungsfeldes. Der Wettbewerb der Flughafenstandorte kann im Sinne der Städtesystemforschung auch als Ausdruck des Standortsystems der Städte interpretiert werden (vgl. FELDHOFF 2002: 28). Analog der Bereitstellung einer für den internationalen Standortwettbewerb bedeutenden leistungsfähigen Verkehrsinfrastruktur, haben die Betreiber von Flughäfen erkannt, dass sie nicht nur mit Landeentgelten Einnahmen erzielen können, sondern auch mit Museen, Geschäften, Restaurants, Kinos oder Golfplätzen (vgl. FLOTTAU 2001: 48).

Neben ihrer Bedeutung als Verkehrsknotenpunkt haben Flughäfen daher heute eine Funktion als Ausflugsziel und Marktplatz zum Einkaufen erlangt. Sie bieten Informationszentren, Volksfeste, Konzerte, Kunstausstellungen und Weihnachtsmärkte für die Umlandbewohner an, werktags finden Konferenzen und Tagungen auf dem Flughafengelände statt.

Dies ist ein relativ neuer Trend, dem bisher nur wenige wissenschaftliche Arbeiten ihre Aufmerksamkeit geschenkt haben. Der Flughafen wurde als touristische Destination in der Wissenschaft bislang vernachlässigt. Dies ist wohl unter anderem darauf zurückzuführen, dass es sich bei Verkehrsflughäfen in erster Linie um eine Form von Verkehrsinfrastruktur handelt, die – abgesehen von den vorhandenen Aussichtsterrassen – für Besucher in keinem Vergleich zu so ge-

nannten Themenparks wie Euro Disney in Paris oder Markenwelten wie die VW-Autostadt in Wolfsburg (vgl. z. B. ALTENHÖNER 2001a) steht.

Die Flughäfen werden zunehmend von den Betreibergesellschaften (vgl. z. B. FHG 2004b; 2004c; FMG 2004b; FSG 2004a; UNIQUE 2004c), der Tagespresse (vgl. GEHM 2004; V2/2) und der Fachpresse der Reisebranche (vgl. z. B. UNGEFUG 1999a; MAIER 2001) mit dem Begriff „Konsum- und Erlebniswelt“ in Verbindungen gebracht. Zahlreiche Flughäfen werben mit dem Begriff „Erlebniswelt Flughafen“ in ihren Informationsbroschüren und auf ihren Homepages im Internet. Auf der Homepage des Flughafens Zürich heißt es beispielsweise:

„Ihr Ausflug: Erlebniswelt Flughafen! Hier ist immer etwas los. Faszinierend ist es, das Geschehen am Flughafen zu beobachten“ (UNIQUE 2004c).

Dieses neue Phänomen ist bis auf wenige Ausnahmen aus Sicht der Wirtschaftswissenschaften und der Geographie (vgl. KIPKE 1993; HAAS/HEß 2000; DECHANT/KLEIN 2000; HARTWIG 2000; SULMAIER 2001; 2003; ACHEN/KLEIN 2002) wissenschaftlich noch wenig fokussiert worden.

So findet sich die Begrifflichkeit „Konsum- und Erlebniswelt“ ohne einen Bezug zum Flughafen wissenschaftlich überwiegend in der Geographie der Freizeit und des Tourismus (vgl. z. B. STEINECKE 1999; 2000; 2001a; 2001b; 2002), der Tourismuspsychologie (vgl. z. B. KAGELMANN 1998; 1999) und Freizeitpädagogik (vgl. z. B. OPASCHOWSKI 1990; 1998a; 1998b; 2000a; 2000b; 2001; 2002) oder im Destinationsmanagement (vgl. HATZFELD 1997) thematisiert, weniger jedoch als Initiator für Standortmarketing oder Stadtentwicklung (vgl. MÖSEL 2002).

Der Flughafen als Erlebniswelt wird in der wissenschaftlichen Literatur lediglich bei DROESE/STERNBERG (vgl. 2003) erwähnt, in der Verkehrs- oder Wirtschaftsgeographie fehlt die Assoziation zur Konsum- und Erlebniswelt bisher. In der Soziologie wird von der Erlebnisgesellschaft (vgl. SCHULZE 1997) gesprochen und im Marketing von Erlebnismarketing (vgl. WEINBERG 1992).

Der Begriff „Erlebniswelt“ wird im Zusammenhang mit dem Flughafen überwiegend auf Besuchereinrichtungen angewendet, welche Führungen, einen Aussichtspunkt mit Blick auf das Geschehen auf dem Vorfeld und den Start- und Landebahnen ermöglichen sowie Informationspunkte bzw. -zentren beinhalten.

Auch der Retailbereich ist in die „Konsum- und Erlebniswelt“ integriert, denn hier wird von Erlebniseinkauf und Erlebnisgastronomie gesprochen. Die Zahl der kulturellen Veranstaltungen an Flughäfen hat stark zugenommen, auch in diesem Bereich findet sich der Begriff „Erlebniswelt“ wieder.

Allerdings darf der Non-Aviation-Bereich nicht nur als Erlebnisbereich betrachtet werden, denn er steht auch in Zusammenhang mit der Standortgunst einer globalen Wirtschaft, in der ein Flughafen als schnell zu erreichender Punkt ein Ort für Kongresse, Messen, Tagungen, Konferenzen ist und als Standortmagnet für Unternehmen dient. Daher entwickeln einige Flughäfen auch so genannte „Airport Cities“ (vgl. z. B. FDIG 2004; SCHIPHOL GROUP 2004a; 2004b; 2004e) im Non-Aviation-Bereich, die als eine Art Büroпарк zu sehen sind. Zudem gibt es in diesem Zusammenhang weitere Begrifflichkeiten, wie „Flughafenstadt“, „Aerotropolis“ oder „Aéroville“. In der Wissenschaft werden die Begrifflichkeiten „Airport City“ und „Aerotropolis“ erst seit kurzem erwähnt (vgl. z. B. KASARDA 2000; 2001; SCHAAFSMA 2001; BURGHOUWT 2002; GÜLLER/GÜLLER 2002). „Airport Cities“ sind aber nicht nur als Business Parks zu sehen, sie können auch die gesamte Leistungsfähigkeit des Non-Aviation-Bereichs in ein einheitliches Konzept integrieren, wie beispielsweise bei der Schiphol Group. Diese kombiniert mit ihren „Airport Cities“ die Bereiche Verkehr, Infrastruktur, Immobilien und Einzelhandel zu einem System von Einnahmequellen (vgl. SCHIPHOL GROUP 2004a; 2004b; 2004e).

---

## 1.2 Problemstellung und Zielsetzung

---

Die sich abzeichnende Kommerzialisierung der Flughäfen hin zu Konsum- und Erlebniswelten sowie im Geschäftsbereich zu „Airport Cities“ findet in Literatur und wissenschaftlicher Forschung bisher wenig Beachtung. Es fehlt sowohl ein Gesamtüberblick über die sozioökonomischen und räumlichen Ursachen, die für einen Funktionswandel von Verkehrsflughäfen bestimmend sind, als auch eine gesamtheoretische Konzeption für dieses Phänomen. Eine wirtschaftsgeographische Betrachtungsweise ist insofern angebracht, da der Flughafen ein klassisches Gebiet der Standortforschung darstellt (vgl. HAAS 1997; BEER/PAESLER 1997; SCHLEDERER 1997).

Eine transdisziplinäre Erweiterung dieser Arbeit über die rein wirtschaftsgeographische Sichtweise hinaus erscheint sinnvoll, da viele Aspekte in den Wandel der Verkehrsflughäfen einfließen.

Ziel der Arbeit ist es daher, zunächst einen Überblick über den Untersuchungsgegenstand, den Non-Aviation-Bereich von europäischen Verkehrsflughäfen in seinen ökonomischen und sozialräumlichen Eigenschaften herzustellen, wobei der Schwerpunkt des Forschungsvorhabens auf einer komplementären

Funktion des Flughafens als „Konsum- und Erlebniswelt“ neben seiner primären Funktion als Verkehrsinfrastruktur liegt.

Daraus ergeben sich folgende zentrale Fragestellungen, die anhand ausgewählter europäischer Flughäfen unter Berücksichtigung ihrer Standortbesonderheiten analysiert werden sollen:

Als erstes sind die strukturellen Zusammenhänge zu untersuchen:

- Welche ökonomischen und sozialräumlichen Ursachen sind bei Verkehrsflughäfen für den Funktionswandel von einem reinen Knotenpunkt der Verkehrsinfrastruktur zu einem Standort auch für Arbeits-, Konsum- und Erlebniswelten bestimmend?
- Welche Standortbesonderheiten im Non-Aviation-Bereich ergeben sich an einzelnen Flughäfen und welche Auswirkungen resultieren daraus für den Standortwettbewerb der Flughäfen?

Im Anschluss an die strukturellen Relationen erfolgen die Fragestellungen, die sich mit den Anbietern und vor allem den Konsumenten bzw. Kunden beschäftigen:

- Welche Bedeutung haben die Besuchereinrichtungen von Flughäfen für die Betreiber und Gäste?
- Welche Merkmale weisen Gäste von Besuchereinrichtungen an Flughäfen auf?

Um eine theoretische Konzeption zwischen den verwendeten Termini und deren Beziehung zum Flughafen herzustellen, ist folgende Fragestellung zu untersuchen:

- Wie können die Begriffe „Konsum- und Erlebniswelt“ einerseits und „Airport Cities“ andererseits mit einem Flughafen in einen Zusammenhang gebracht werden?

Zum Schluss bedarf es einer Fragestellung aus der Handlungsempfehlungen für die Praxis erfolgen sollen:

- Welche Entwicklungen im Non-Aviation-Bereich werden sich zukünftig ergeben?

## 1.3 Aufbau der Arbeit

---

Nach dieser Einleitung folgt die theoretische Konzeptualisierung der vorliegenden Arbeit, die auf der Regulationstheorie beruht, mittels derer ex post der Funktionswandel der Flughäfen hergeleitet wird. Im Anschluss daran werden zum einen die Entwicklung des Luftverkehrs und dessen Besonderheiten erörtert, da diese die Erweiterung von Geschäftsfeldern im Non-Aviation-Bereich mit beeinflussen. Diese Entwicklung umfasst die Produktionsseite mit ihren Koordinationsmechanismen. Zum anderen veränderte sich der Konsum, welcher sich zunehmend als Freizeitbeschäftigung herauskristallisierte und an einem Zusatznutzen, dem Erlebnis, orientiert. Kapitel 4 umfasst daher die Erörterung der Konsum- und Erlebniswelten, wobei die Darstellung der Nachfragestruktur berücksichtigt wird. Vor dem empirischen Teil der Arbeit bedarf es noch einer Erörterung des methodischen Vorgehens.

Kapitel 6 thematisiert den für den Konsum bedeutendsten Non-Aviation-Bereich, das Retailing, wobei zuerst eine allgemeine Herleitung erfolgt, bevor die einzelnen Flughäfen untersucht werden. Kapitel 7 widmet sich den Besuchereinrichtungen von Flughäfen, wobei am Fallbeispiel Besucherpark München das Verhalten seiner Gäste analysiert und anschließend die Besuchereinrichtungen anderer Flughäfen und deren Bedeutung erörtert werden. Kapitel 8 befasst sich mit dem Flughafen als Veranstaltungsort bis hin zur Immobilienvermarktung.

Die Ergebnisse, die aus der vorliegenden Arbeit resultieren, sind im abschließenden Fazit nochmals komprimiert dargestellt.

## 2 THEORETISCHE KONZEPTION ZUM FUNKTIONSWANDEL VON FLUGHÄFEN

---

Die Bedeutung von Flughäfen hat sich im globalen Restrukturierungsprozess deutlich gewandelt. Die ökonomisch-sozialen Umbauprozesse sind gekennzeichnet durch eine Flexibilisierung von Produktion und Arbeitsmarkt, eine Internationalisierung der Wirtschaft und Kapitalströme. Zur Umstrukturierung gehören die Deregulierung staatlicher und institutioneller Steuerung, die Polarisierung und Pluralisierung von Beschäftigungs- und Sozialstrukturen. Zudem kommt es zu einer Hierarchisierung von Konsummodellen. Dies führt zu einer stärkeren räumlichen Mobilität des Kapitals und einer hohen Flexibilisierung bei der Standortwahl. Der interlokale Wettbewerb führt zu einer Konkurrenz der Städte bzw. zum Wettstreifen von Regionen (vgl. KRÄTKE 1990: 7f.). Diese Restrukturierungen führen auch zu einem Bedeutungs- und Funktionswandel von Verkehrsflughäfen.

Um den Wandel von Flughäfen in der Funktion als Bodenverkehrsinfrastruktur im Luftverkehr hin zur komplementären Funktion als Konsum- und Erlebniswelt oder Airport City theoretisch *ex post* zu unterlegen, wird die Regulationstheorie herangezogen. Da die Theorie sowohl wirtschaftlich-technische als auch gesellschaftlich-institutionelle Strukturen und Prozesse in einen komplexen Erklärungszusammenhang einbinden kann (vgl. BATHELT/GLÜCKLER 2002: 252), eignet sie sich besonders für die analytische Betrachtung des Funktionswandels von Flughäfen. Die Regulationstheorie berücksichtigt sowohl die Seite der Produktion, als auch die der Konsumenten (vgl. KULKE 2004: 95). Mit dieser Theorie kann unter Berücksichtigung der in Zusammenhang stehenden wirtschaftlich-technischen und gesellschaftlich-institutionellen Strukturen zum einen über den Luftverkehr und zum anderen über die Entwicklung von Konsum- und Erlebniswelten ein Zugang zum Thema geschaffen werden. Die ökonomischen und sozialräumlichen Prozesse, die für den Funktionswandel von einem reinen Knotenpunkt der Verkehrsinfrastruktur zu einem Standort für Arbeits-, Konsum- und Erlebniswelten bestimmend sind, können damit konzeptionalisiert werden. Der wirtschaftlich-technische und der gesellschaftlich-institutionelle Wandel verändern die Standortsituation der Flughäfen, die in einem neuen Wettbewerb untereinander stehen, was zukünftig zu neuen Entwicklungen im Non-Aviation-Bereich führt.

Zunächst schafft ein allgemeiner Überblick über die Aussagen des regulationstheoretischen Ansatzes eine Grundlagenbasis für die Konzeption der vorlie-

genden Arbeit. Im Anschluss daran folgt im Speziellen das regulationstheoretische Schema von BATHELT (vgl. 1994), welches Regulationsweise und Akkumulationsregime ausführlich thematisiert. Abschließend bedarf es einer kritischen Darstellung der Theorie und ihres Bezugs zur Wirtschaftsgeographie.

---

### 2.1 Grundlagen regulationstheoretischer Ansätze

---

Der regulationstheoretische Ansatz entstand in der zweiten Hälfte der siebziger Jahre des 20. Jahrhunderts in Frankreich. Er stellte eine neue sozioökonomische Sichtweise dar, die sich in den achtziger Jahren über einen kleinen Kreis französischer Ökonomen wie AGLIETTA (vgl. 1979) oder LIPIETZ (vgl. 1986) sowohl in andere Disziplinen, wie z. B. die Geographie, als auch in andere Länder ausbreitete. Da der Begriff der Regulation aus dem französischen „régulation“ stammt, bedarf es einer genauen Abgrenzung. Denn der französische Begriff „régulation“ bedeutet in diesem Zusammenhang Koordination und nicht, wie oft fälschlich angenommen, Regulierung (vgl. BENKO 1996: 187ff.). Somit ist zwischen Regulierung und Regulation zu differenzieren. Unter Regulierung sind immer intentionale Interventionen in den ökonomischen Prozess durch außermärktnmäßige Akteure, insbesondere staatliche Organe, zu verstehen. Regulation beinhaltet sowohl die Akteursebene der Regulation als auch die Strukturebene (vgl. HÜBNER 1989: 44ff). Damit umfasst der französische Begriff mehr als nur Regulierung; „régulation“ beispielsweise beinhaltet auch Normen, Wert- und Konsumstrukturen.

Der regulationstheoretische Ansatz zielt auf eine ausführliche integrative Erklärung der langfristigen Entwicklung kapitalistischer Wirtschafts- und Gesellschaftsstrukturen ab (vgl. BATHELT/GLÜCKLER 2002: 251f.). Die Beachtung der langfristigen Entwicklung, der Interessenskonflikte zwischen verschiedenen Gruppen wirtschaftlicher Akteure und die historische Sicht der Produktionsweisen stammt aus der marxistischen Theorie (vgl. BENKO 1996: 188), deren wesentliche Grundannahmen in der Weiterentwicklung der Regulationstheorie allerdings wieder an Gewicht verloren haben (vgl. HIRSCH 1990: 16f.). Die Regulationstheorie ging auch aus der mangelnden Behandlung des technologischen Wandels in den neoklassischen Theorien hervor und war damit eine Reaktion auf die Weltwirtschaftskrise in den siebziger Jahren (vgl. HIRSCH 1990: 16; BATHELT 1994: 65).



Ziel der Regulationstheorie ist es, eine Erklärung zu finden, warum bei langfristiger Betrachtung Phasen relativ stabilen wirtschaftlichen Wachstums durch Phasen krisenhafter Entwicklungen abgelöst werden, ohne von einer Zyklizität auszugehen. In der Regulationstheorie wird die langfristige wirtschaftlich-gesellschaftliche Entwicklung durch eine nicht-deterministische Abfolge von stabilen Entwicklungsphasen (Formationen) und Entwicklungskrisen (Formationskrisen) dargestellt (vgl. BATHELT 1994: 64f.). Der für die Wirtschaftsgeographie bedeutende Teil der Regulationstheorie ist, dass sie das zentrale Problem der gegenwärtigen wirtschafts- und sozialräumlichen Realität, die Globalisierung und Regionalisierung betrachtet (vgl. WEICHHART 1997: 78).

---

## **2.2 Das regulationstheoretische Modell nach Bathelt**

---

Das von BATHELT (vgl. 1994: 66) entwickelte Modell zeigt die Grundaussagen und strukturellen Wirkungszusammenhänge der Regulationstheorie in einer vereinfachten Form auf.

Ein Entwicklungszusammenhang besteht aus zwei Blöcken, dem Akkumulationsregime und der Regulationsweise. Die wirtschaftlich-gesellschaftliche Struktur einer Volkswirtschaft wird zu jedem beliebigen Zeitpunkt in diese zwei Bereiche, die sich wechselseitig beeinflussen und dennoch eine Eigendynamik besitzen, gegliedert. Beide Bereiche werden im Folgenden ausführlich erörtert.

---

### **2.2.1 Akkumulationsregime (Wachstumsstruktur)**

---

Das Akkumulationsregime erklärt die Bedingungen und die Geschwindigkeit, unter denen sich gesamtwirtschaftliche Wachstumsprozesse bewegen und das „gesellschaftliche Produkt“ verteilt wird.

Nach LIPIETZ (1985: 120) ist das Akkumulationsregime

„(...) ein Modus systematischer Verteilung und Reallokation des gesellschaftlichen Produktes, der über eine längere Periode hinweg Entsprechungsverhältnis zwischen den Veränderungen der Produktionsbedingungen (dem Volumen des eingesetzten Kapitals, der Distribution zwischen den Branchen und den Produktionsnormen) und den Veränderungen in den Bedingungen des Endverbrauchers (Konsumnormen der Lohnabhängigen und anderer sozialer Klassen, Kollektivausgaben, usw.) herstellt.“

Im Akkumulationsregime wirken marktbedingte und nicht-marktbedingte Austauschprozesse zwischen einer spezifischen Produktionsstruktur und einer

bestimmten Konsumstruktur. Die Produktionsstruktur ist gekennzeichnet durch verschiedene Faktoren, wie beispielsweise das vorherrschende industrielle Paradigma, verschiedene Arten der Arbeitsorganisation oder Produktionstechnologien. Auf der Produktebene erzeugen diese Technologien eine bestimmte Branchenstruktur, innerhalb dieser entwickeln sich dominante Industriesektoren, die mit anderen Branchen verflochten sind und deren Entwicklung beeinflussen. Auf der Prozessebene geht aus den dominierenden Technologien eine Arbeitsorganisation hervor, welche eine bestimmte Arbeitsteilung der Sektoren innerhalb und zwischen den Unternehmen hervorruft. Der Produktionsstruktur steht das Konsummuster gegenüber, welches durch ein bestimmtes Präferenzsystem, die Einkommensverteilung, die Haushalts- und Familienstruktur sowie kulturelle Traditionen gekennzeichnet ist. Die daraus resultierende Nachfragestruktur wird von der Produktionsstruktur gesättigt und zeigt sich, ebenso wie die Determinanten der Produktionsstruktur, in einer für den Entwicklungszusammenhang spezifischen Industrie- und Produktstruktur (vgl. LIPIETZ 1985: 120f.; 1998: 160ff.; BOYER 1991: 107; BATHELT 1994: 67; BATHELT/GLÜCKLER 2002: 252). Jede ökonomische Organisationsstruktur wird von einer bestimmten sozialen Regulationsweise begleitet, die durch bestimmte institutionelle und ideologische Normen gekennzeichnet ist. Dazu gehören auch die räumlich und historisch gewachsenen Organisationsformen von Lohnverhältnissen, Wettbewerb, staatlicher Regulierung und die Einfügung in das internationale Regime (vgl. MOULAERT/SWYNGEDOUW 1990: 90ff.). So stellt das Akkumulationsregime das makroökonomische Ergebnis der Auswirkungen der Regulationsweise auf dem Grundsatz eines Industrialisierungsmodells dar (vgl. LEBORGNE/LIPIETZ 1990: 110). Diese Regulationsweise wird im Folgenden näher betrachtet.

---

### 2.2.2 Regulationsweise (Kordinationsmechanismus)

---

Die Regulationstheorie konzentriert sich neben dem Akkumulationsregime (Wachstumsstruktur) auf einen zweiten Block, die Regulationsweise (Kordinationsmechanismus).

LIPIETZ (1985: 121) versteht unter Regulationsweise

„(...) die Gesamtheit institutioneller Formen, Netze und explizierter oder implizierter Normen, die die Vereinbarkeit von Verhaltensweisen im Rahmen eines Akkumulationsregimes sichern, und zwar sowohl entsprechend dem Zustand der gesellschaftlichen Verhältnisse als auch über deren konfliktuellen Eigenschaften hinaus.“

Sie beinhaltet Normen, Regeln, Gesetze, Politiken, Machtverhältnisse, Abmachungen, gesellschaftliche Bedürfnisse und kulturelle Bräuche, die den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Kontext formen, in dem die Austauschhandlungen zwischen Produktion und Konsum ablaufen (vgl. LEBORGNE/LIPIETZ 1990: 110; BATHELT 1994: 68; BATHELT/ GLÜCKLER 2002: 254)<sup>2</sup>.

LEBORGNE/LIPIETZ (vgl. 1990: 110) sehen in der Regulationsweise eine Kombination aus Formen der Anpassung von Erwartungen und widersprüchlichen Verhaltensweisen einzelner Subjekte der Wirtschaft gegenüber der kollektiven Basis des Akkumulationsregimes.

Eine besondere Bedeutung für die Wechselwirkungen von gesellschaftlicher Regulation und wirtschaftlicher Akkumulation erhalten dabei die formellen Institutionen bzw. Organisationen, die die Festsetzung und Kontrolle des gesetzlichen Handlungsrahmens bestimmen. Den Koordinationsmechanismus unterteilen BATHELT (vgl. 1994: 68f.) und BATHELT/GLÜCKLER (vgl. 2002: 254) in die Punkte Arten der Koordination (z. B. Normen, Gesetze oder Machtverhältnisse) und Organisation der Koordination (v. a. Gebietskörperschaften, aber auch nicht staatliche Organisationen), die beide durch einen stetigen Prozess der Aushandlung, Festlegung, Durchsetzung und Überwachung konstituiert sind und gemeinsam einen wirtschaftlich-gesellschaftlichen Handlungsrahmen bilden. Erst durch die Regulationsweise (Koordinationsmechanismus) kann das Verhalten von Individuen und Gruppen geregelt werden, so dass konsistente makroökonomische Produktions- und Konsumbeziehungen möglich sind. Unterschiedliche Verhaltensweisen beim Konsumenten können z. B. durch Abhängigkeiten von kulturellen Gewohnheiten entstehen. Um spezielle Konsumbedürfnisse decken zu können, sind bestimmte Einkommensverhältnisse und ein entsprechendes Produktangebot erforderlich. Das Verhältnis zwischen Regulationsweise und Akkumulationsregime ergibt in der Regel einen Entwicklungszusammenhang (vgl. Abbildung 40 im Anhang: 365).

---

<sup>2</sup> Wichtig ist hierbei auch, dass sich die Regulationsformen auf mehrere Punkte beziehen. Dazu gehört die Regulation der Lohnverhältnisse (z. B. Normen bei der Arbeitszeit), die Reproduktion und Verwaltung des Geldes, seiner Emission und Zirkulation, Formen juristischer und ökonomischer Staatsinterventionen sowie die Normen der Einheit und der Konkurrenz zwischen den verschiedenen Fraktionen des Kapitals und verschiedenen Produktionsformen (vgl. LIPIETZ 1985: 121; 1998: 163).

### 2.2.3 Entwicklungszusammenhang

---

Ein stabiler Entwicklungszusammenhang liegt vor, wenn das Netz von Technologien, Produktionsstrukturen und Konsummustern – das Akkumulationsregime – im Einklang mit gesellschaftlichen, institutionellen oder politischen Normen und Koordinationsmechanismen – der Regulationsweise – steht.

Die Übergänge von einer Entwicklungsphase zur nächsten resultieren aus strukturell bedingten Krisen. Akkumulationsregime und Regulationsweise stehen einander gleichberechtigt gegenüber, beeinflussen sich aber wechselseitig und greifen teilweise ineinander. Sie sind jedoch nicht deterministisch auseinander herleitbar (vgl. BATHELT/GLÜCKLER 2002: 252).

Das Wirtschaftsleben ist in das Gesamtgefüge sozialer Beziehungen eingebettet. Prinzipiell sind stets verschiedene Akkumulationssysteme denkbar. Welches davon tatsächlich zu einer bestimmten Zeit an einem gegebenen Ort vorherrscht, ist unter anderem abhängig von der Kompatibilität mit der Regulationsweise, da nur ein konsistenter Zusammenhang zwischen den beiden Blöcken den längerfristigen Bestand des Modus, der Kapitalakkumulation und damit das Wirtschaftswachstum sichern kann. Doch jede stabile Entwicklungsphase wird im Zeitverlauf immer wieder von Störfaktoren gefährdet. Diese Faktoren können sowohl innerhalb des Akkumulationssystems oder der Regulationsweise als auch im Verhältnis untereinander zustande kommen. Die Ursachen der Störungen können einerseits in der generellen Instabilität des ausgehandelten Konsenses, auf dem der Entwicklungszusammenhang beruht, liegen, andererseits extern begründet sein. Kleinere Krisen (z. B. ausgelöst durch Konjunkturzyklen) können durchaus ohne wesentliche Veränderungen des Entwicklungszusammenhangs kompensiert werden, doch größere, strukturelle Krisen bringen den bisher konsistenten Zusammenhang zum Zusammenbruch. In einer solchen Formationskrise müssen die Regeln für das Zusammenwirken von Akkumulation und Regulation neu definiert werden. Wie die Organisation der neuen Phase der Stabilität aufgebaut sein wird, ist während der Krise nicht unbedingt berechenbar, sondern vielmehr das Ergebnis eines kreativen gesellschaftlichen Prozesses der Aushandlung (vgl. LIPIETZ 1985: 113f.; BATHELT/GLÜCKLER 2002: 254f.). Die Regulationstheorie bietet sowohl eine Erklärung für Stabilität und Persistenz als auch für krisenhafte Veränderungen, historische Diskontinuität und langfristigen Wandel und ist insofern als Antwort auf bisher bestehende Theoriedefizite aufzufassen (vgl. LEBORGNE/LIPIETZ 1990: 109ff.; BATHELT 1994: 70ff.). Die Überschaubarkeit des Modells erfolgt durch die Vereinfachung der regulationstheoretischen Grundstrukturen und den Zuschnitt auf die Bedürfnisse

wirtschaftsgeographischer Forschung. Eine räumliche Perspektive findet sich bei regulationstheoretischen Forschungsansätzen nur darin, dass von einer national-staatlichen Größe des Entwicklungszusammenhanges ausgegangen wird in dem die institutionellen Regeln festgesetzt sind (vgl. BATHELT 1994: 72; KRÄTKE 1996: 6).

Stabile Entwicklungszusammenhänge existieren im Fordismus und Postfordismus. Sie charakterisieren spezifische Entwicklungsphasen (vgl. JESSOP 1986: 11) und werden daher näher erörtert.

---

## 2.2.4 Fordismus

---

Aus der Weltwirtschaftskrise entwickelten sich in den frühen dreißiger Jahren ökonomische, politische und gesellschaftliche Strukturen, die heute als Fordismus<sup>3</sup> bezeichnet werden, dessen Höhepunkt in den sechziger Jahren unter anderem aufgrund der Hegemonialstellung der USA erreicht wurde (vgl. NAUMANN 2000: 121). Die daraus folgende fordistische Arbeitsorganisation ist gekennzeichnet durch Massenproduktion (vgl. LIPIETZ 1985: 124; JESSOP 1986: 12; MAIER/BECK 2000: 12). Die Produktion ist geprägt durch hochspezialisierte Maschinen, die von gering qualifizierten Arbeitskräften in standardisierten Abläufen tayloristisch<sup>4</sup> organisierter Arbeit bedient werden (vgl. MAIER/BECK 2000: 12; KULKE 2004: 98). Anzumerken ist an dieser Stelle, dass nicht alle Branchen fordistische Arbeitsprozesse aufweisen, da die technologischen und nachfrageabhängigen Voraussetzungen dafür nicht vorhanden sind und die Hegemonie der Massenproduktion das Bestehen anderer Arbeits- und Produktionsprozesse nicht ausschließt (vgl. BATHELT 1994: 76). Standardisierte Produktionsprozesse charakterisieren dieses Akkumulationsregime auf der nord-westlichen Welt zwischen 1950 und 1970 (vgl. LIPIETZ 1998: 168).

Die Regulationsweise des Fordismus war monopolistisch geprägt. Der Staat war grundsätzlich ein Element des ökonomisch-sozialen Reproduktionsprozesses. Dabei konzentrierte er sich nicht nur auf die materielle Reproduktion und Qualifikation der Arbeitskräfte, sondern auch auf zunehmendes politisches Engagement in den Bereichen Infrastruktur, Industrie und Technologie (vgl. HIRSCH 1990: 103). Daher war zwischen dem Fordismus und dem nationalen

---

<sup>3</sup> Ausgangspunkt des nach Henry Ford benannten Fordismus war die Einführung des Achtstunden- und fünf Dollar-Tages im Jahre 1914 als Entgelt für die harte Arbeit bei der ein Jahr zuvor eingeführten Fließbandproduktion von Automobilen (vgl. HARVEY 1989: 125).

<sup>4</sup> Benannt nach der von Charles Taylor entwickelten Fließbandarbeit (vgl. NAUMANN 2000: 121).

Raum eine enge Verbindung gegeben. Nationalökonomien stellten die Objekte des wirtschaftlichen Managements dar (vgl. LIPIETZ 1998: 168; JESSOP 2001: 146).

Durch eine Konzentration finanzieller und technischer Einrichtungen sowie von Marktanteilen in einem großen Bereich ähnlicher und gleicher Produkte in fordistischen Strukturen dominierten wenige große Unternehmen. Dies führte dazu, dass Oligopole vom allgemeinen Klima der Marktexpansion profitieren konnten, ohne Produktivitätszuwächse erwarten zu müssen (vgl. LEBORGNE/LIPIETZ 1990: 113).

Das Akkumulationsregime nach dem Zweiten Weltkrieg enthielt als Neuerung den Produktionsanstieg, der auf einer höheren Arbeitsproduktivität basierte und die Reproduktionskosten der Arbeitskraft senken ließ (vgl. NAUMANN 2000: 121). Der Anstieg der Produktion wurde durch einen gleich hohen Konsumanstieg ausgeglichen, an dem alle Schichten der Bevölkerung teilnahmen, vor allem die Arbeitnehmer<sup>5</sup> (vgl. LEBORGNE/LIPIETZ 1990: 112). Die Lohnarbeiter traten erstmals als Massenkonsumenten auf (vgl. NAUMANN 2000: 121). Im Fordismus verläuft die Massenproduktion somit parallel zur Massenkonsumtion (vgl. LIPIETZ 1985: 124; HIRSCH 1991: 67). Eine fordistische Kapitalakkumulation erlaubt nur wenig individualisierten Konsum standardisierter Güter (vgl. MAIER/BECK 2000: 12).

Das fordistische Akkumulationsregime stellt demnach die Verknüpfung zwischen industrialisierter Massenproduktion und standardisierter Massenkonsumtion dar. Die fordistische Regulationsweise sicherte dieses ab. Kennzeichnend hierfür ist die Koppelung von Produktivitätsgewinnen mit Lohnsteigerungen, was die expandierende Massenkonsumtion erst ermöglichte (vgl. KRÄTKE 1996: 9).

Ende der sechziger Jahre traten ernsthafte Probleme auf, da die Nachfrage in Folge des Zweiten Weltkriegs in Westeuropa und Japan gedeckt war und neue Exportmärkte erschlossen wurden. Dazu kam, dass viele Entwicklungsländer einer Politik der Importsubstitution nachgingen und die ersten multinationalen Unternehmen begannen, ihre Produktion ins Ausland zu verlagern. Der internationale Wettbewerb wurde verschärft, als Japan, Westeuropa und mehrere

---

5 Die Lohnverhältnisse im fordistischen Staat sind vertraglich oder tariflich geregelt, der Arbeitnehmer erhält für seine Arbeitskraft im Austausch seinen Lohn (vgl. LIPIETZ 1985: 177f.; JESSOP 1986: 6). Arbeitgeber garantieren den Arbeitnehmern einen Lohnzuwachs, der dem Wachstum der Arbeitsproduktivität gleichkommt (vgl. MAIER/BECK 2000: 12). Das Einkommen aktiver Lohnempfänger war durch Mindestlohn gewährleistet, inaktive Lohnempfänger profitierten vom Wohlfahrtsstaat durch die kollektiven Beihilfen. Ebenso gab es Beschränkungen beim Abbau von Arbeitsplätzen (vgl. LEBORGNE/LIPIETZ 1990: 113).

Schwellenländer die Hegemonialstellung der fordistisch geprägten USA herausforderten, was zu einer Dollarabwertung führte. Dies geschah zu der Zeit, als viele Arbeiter entlassen wurden (vgl. HARVEY 1989: 141). Die ersten Anzeichen dieser Krise resultierten aus den sozioökonomischen Konflikten Ende der sechziger Jahre. Marktsättigung, hohe Arbeitslosenraten, Dezentralisierung, Produktionsrückgänge und vor allem die Ölkrise von 1973 führten zu einer Unordnung des fordistischen Akkumulationsregimes (vgl. HARVEY 1989: 145; MOULAERT/SWYNGEDOUW 1990: 94f.; STORPER/SCOTT 1990: 134f.; JESSOP 1991: 89f.; LIPIETZ 1998: 169 ff.; MAIER/BECK 2000: 12). Dies führte in den siebziger und achtziger Jahren in den Industrieländern zu einer strukturelle Krise des fordistischen Entwicklungszusammenhangs, der so genannten Fordismuskrise, welche die Zeit des stetigen Wirtschaftswachstums nach dem Zweiten Weltkrieg durch Stagnation beendete (vgl. LIPIETZ 1985: 125ff.; MOULAERT/SWYNGEDOUW 1990: 89; HIRSCH 1991: 70). Die Ursachen für das Ende der tayloristischen und fordistischen Arbeitsorganisation lagen zum einen in den technischen Grenzen der unflexiblen Produktionstechnologien und der Verwirklichung damit verbundener Skalenerträge. Zum anderen entwickelte sich Widerstand aus der Arbeiterklasse heraus, der sich auf andere Wirtschaftssektoren ausdehnte (vgl. JESSOP 1986: 13). Zudem reichten die Produktionsreserven der fordistischen Formation nicht mehr aus, um unter der keynesianischen-wohlfahrtsstaatlichen Regulationsweise die längerfristige Stabilität des Kapitalprofits zu gewährleisten (vgl. HIRSCH 2001b: 175f.).

Durch die Massenproduktion entstanden zu große und durch vertikale Integration zu diversifizierte Unternehmen, die nicht mehr flexibel genug wirtschaften konnten. Auch auf der Konsumseite kristallisierte sich mit Beginn der postfordistischen Strukturen ein Wertewandel heraus, der sich in der Individualisierung und Pluralisierung der Lebensstile und Konsumstandards äußert (vgl. HIRSCH 1990: 115; 1991: 77f.). Die vorhandenen starren Produktionsanlagen sowie die Arbeitsmarktstrukturen waren ein Hindernis für eine flexible Umstrukturierung. Da sich der Ausgleich zwischen dem Binnenwachstum und der Außenhandelsbilanz immer schwieriger gestaltete, räumten die wirtschaftlich bedeutendsten Staaten dem Wettbewerb und den Gewinnen Vorrang ein, was zum Ende der fordistischen Zeiten führte (vgl. LEBORGNE/LIPIETZ 1990: 114; MOULAERT/SWYNGEDOUW 1990: 95; JESSOP 1991: 90ff.). Aber auch stagnierende Realeinkommen ließen keine hinreichende Binnennachfrage mehr zu. Die organisatorischen und technologischen Spielräume, die Arbeitsproduktivität zu erhöhen, waren Mitte der siebziger Jahre verbraucht (vgl. KOCH 2003 S.

60ff.). Der Krise des Fordismus in den siebziger Jahren folgen bis heute wirkende postfordistische Restrukturierungen (vgl. NAUMANN 2000: 121).

---

### 2.2.5 Postfordismus

---

In den achtziger Jahren gab es erste Anzeichen für ein flexibles Akkumulationsregime (vgl. MOULAERT/SWYNGEDOUW 1990: 93)<sup>6</sup>. Während in der Phase des Fordismus die tayloristische Massenproduktion, Massenkonsum, staatlich regulierte Verwertungsbedingungen<sup>7</sup> und Wohlfahrtsstaat für die wirtschaftlich-technischen und gesellschaftlich-institutionellen Strukturen und Prozesse verantwortlich waren, ist der Postfordismus durch Flexibilität, Deregulierung, Internationalisierung sowie neue soziale und politische Regulationen gekennzeichnet<sup>8</sup>. Das entscheidende in der Betrachtung des Postfordismus ist, dass es sich dabei nicht nur um eine neue Struktur und Organisation der Wirtschaft handelt, sondern auch um neue soziale und kulturelle Muster (vgl. NOLLER 1999: 68).

Die Flexibilisierung ging aus der Deregulierung hervor. Die Lockerung und die Veränderung von Regeln und Vorschriften, welche Innovationen und technologischen Wandel aufhalten, sind demnach Bedingungen für Flexibilität (vgl. GIDDENS 2001a: 86). Diese Deregulierung ist gekennzeichnet durch einen Formwandel des Staatsinterventionismus. Öffentliche Institutionen werden dazu bewegt, privatwirtschaftlich zu handeln (vgl. KRÄTKE 1996: 11). Die postfordistische Regulationsweise zeigt sich in der Ablösung der monopolistisch, staatsinterventionistisch-korporatistischen fordistischen Regulierung durch eine Intensivierung der Markt- und Konkurrenzbeziehungen. Deregulierung und Privatisierung benötigten neue Formen der Regulierung<sup>9</sup> (vgl. HIRSCH 2001b: 188f.). So erfolgte der Übergang zu einem neuen flexiblen Akkumulationsregime, in dem das alte Produktionsmodell ersetzt wurde, unter anderem durch die Verbreitung neuer Informations-, Produktions- und Kommunikationstechnologien, die die Flexibilität der Produktion und die Spezialisierung anheben konnten (vgl. JESSOP 1986: 15; KRÄTKE 1990: 9; HIRSCH 1991: 71). Durch Hightech gesteuerte Produktion wurde es möglich prozessinterne Warenbestände flexibel

---

<sup>6</sup> Ausgangspunkt war das Modell der kapitalorientierten Flexibilisierung aus Großbritannien (vgl. KOCH 2003: 183).

<sup>7</sup> Diese Merkmale sind kennzeichnend für den Keynesianismus.

<sup>8</sup> Die economies of scale wurden im neuen Akkumulationsregime durch die economies of scope ergänzt (vgl. BOYER 1991: 114).

<sup>9</sup> In der Bundesrepublik Deutschland beispielsweise kamen die ersten Deregulierungsdiskussionen in den achtziger Jahren auf (vgl. KOCH 2003: 80).



zu lenken (vgl. LEBORGNE/LIPIETZ 1990: 115). Ohne eine Vernetzung durch neue Informations- und Kommunikationstechnologien wäre die neue Produktionsweise nicht möglich gewesen (vgl. KOCH 2003: 53). Traditionelle Branchen mussten sich umstrukturieren oder aufgegeben werden. Alte Industriegebiete verödeten, während Hightech-Unternehmen an neuen Standorten prosperierten (vgl. MOULAERT/SWYNGEDOUW 1990: 96). Das Aufkommen neuer elektronischer Medien erforderte eine neue globale und gesellschaftliche Organisation (vgl. LIPIETZ 1998: 155).

Der Inhalt des postfordistischen Akkumulationsregimes ist demnach durch flexible Produktionsstrukturen und neue Schlüsseltechnologien gekennzeichnet. Parallel dazu findet eine Internationalisierung der Produktion statt, die durch die Liberalisierung der Waren-, Finanz- und Kapitalmärkte sowie durch neue Kommunikations- und Transporttechnologien ermöglicht wurde. Die führte zu einer fortschreitenden Globalisierung mit einer wachsenden internationalen Arbeitsteilung und damit zu einer hochgradig gesteigerten Mobilität des Kapitals (vgl. KRÄTKE 1990: 10f.; WEICHHART 1997: 81; HIRSCH 2001b: 179).

Globale Konzentrationsprozesse erlauben den großen Konzernen eine verstärkte transnationale Regulation von Kapitalflüssen, Produktions- und Absatzbeziehungen. Die finanzstarken Unternehmen sind immer weniger an die Regulation nationalstaatlicher Institutionen gebunden und können somit auch die Entwicklung von Regionen und Städten bestimmen. Die fordistische Nationalökonomie löst sich durch die Entwicklung transnationaler Unternehmensnetzwerke tendenziell auf (vgl. KRÄTKE 1990: 10f.; HIRSCH 2001b: 179).

Das Kapital verlagerte sich aus den ehemaligen Industriegebieten in die großen Städte. Hightech-Firmen konzentrieren sich aufgrund ihres Bedarfs an qualifizierten Arbeitskräften in der Nähe von großen städtischen Verdichtungsräumen, finden sich aber durchaus auch in peripheren Regionen. Die neuen Produktionsstrukturen der Flexibilität erfordern durch die vertikale Desintegration enge Beziehungen zu den Lieferanten, einen ständigen Informationsaustausch und damit räumliche Nähe (vgl. KRÄTKE 1990: 12ff.; MOULAERT/SWYNGEDOUW 1990: 96ff.).

Zwischen dem Netz kapitalistischer Unternehmen und dem globalen Netz der Städte bestehen Beziehungen, in denen die Städte als Knotenpunkte transnationaler Unternehmen fungieren, welche in zahlreichen Ländern gleichzeitig tätig sind (vgl. KRÄTKE 1990: 18). Denn die Internationalisierung spielt sich auch in der Verlagerung der Produktion in Schwellenländer ab (vgl. BATHELT/GLÜCKLER 2002: 257). Diese Knotenpunkte verdeutlichen die

Verknüpfung der Globalisierung mit der regionalen Ebene (vgl. DANIEL-ZYK/OßENBRÜGGE 1996: 108). Innerhalb dieses weltweiten Netzes von Verkehrs- und Kommunikationsbeziehungen spielen Zentralität und Effizienz die bedeutendste Rolle, was zu weiteren Investitionen in den Ausbau von Verkehrsinfrastrukturen, Flughäfen, Hochgeschwindigkeitszügen und Kommunikationsnetzen führt (vgl. KRÄTKE 1990: 33). Verkehrsknotenpunkte erlangen dadurch einen immensen Stellenwert im Netz der globalen Wirtschaft.

Die nationale Wirtschaftspolitik hat im Vergleich zu früher an Effizienz verloren und die Macht von Nationalstaaten als abgegrenztes Gebiet wird in einer Reihe von komplexen Prozessen der Globalisierung definitiv weiter abnehmen. Auf der anderen Seite bewirkt die Globalisierung auch die lokale Selbständigkeit, lokaler Raum gewinnt immens an Bedeutung (vgl. WEICHHART 1997: 81f.; LIPIETZ 1998: 155; GIDDENS 2001b: 24ff.; HIRSCH 2001a: 101). Der Globalisierungsprozess ist als eine Strategielösung zur Fordismuskrisis in den siebziger Jahren zu sehen, die auf eine völlige Neustrukturierung der Klassenverhältnisse auf nationaler und internationaler Ebene abzielt und zu einer Verschärfung sozioökonomischer Ungleichheiten im nationalen und internationalen Maßstab führt (vgl. HIRSCH 2001a: 110f.). Marktwirtschaftliche Strukturen drängen in den öffentlichen Sektor und die Leistungen des Sozialstaates<sup>10</sup> werden eingeschränkt, so dass die Minimierung der Staatsausgaben nun höchste Priorität besitzt (vgl. KRÄTKE 1990: 11; RIFKIN 1996: 43).

Trotz des Zuwachses postfordistischer Strukturen sind weiterhin fordistische Merkmale weit verbreitet, denn Großunternehmen produzieren weiterhin in Massen, um Größenvorteile zu nutzen, wenn auch mittlerweile mit mehr Flexibilität (vgl. KRÄTKE 1990: 34; MAIER/BECK 2000: 13; SCHAMP 2000: 14).

Flexibilisierung und Fragmentierung durchdringen die Arbeits- und Lohnverhältnisse, was sich in einer massenhaften Freisetzung von Arbeitskräften widerspiegelt. Die Arbeitsverhältnisse sind einem zunehmenden Druck durch die Deregulierung unterworfen. So löst sich die traditionelle Arbeiterklasse auf, und es entwickelt sich eine Polarisierung, was zu größeren Einkommensunterschieden führt. Daraus resultiert ein neues Konsummodell, welches durch eine starke Differenzierung und Aufspaltung von Konsummustern weg vom standardisierten Massenkonsum gekennzeichnet ist. Teile der Bevölkerung konsumieren mehr exklusive Warenangebote und gehobene Dienstleistungen, andere sind bei geringerem Lebensstandard zu intensiverer Arbeit gezwungen (vgl. KRÄTKE 1990:

---

<sup>10</sup> Den Industriestaaten ist es aufgrund ihrer Haushaltsprobleme auch nicht mehr möglich, die steigende Zahl der Arbeitslosen sozial abzufangen (vgl. RIFKIN 1996: 149).

10; HIRSCH 1991: 77; KRÄTKE 1996: 11; WEICHHART 1997: 81). Denn die neuen Technologien bieten einerseits die Möglichkeit für sozialen Fortschritt, andererseits aber auch für sozialen Rückschritt<sup>11</sup> (vgl. LEBORGNE/LIPIETZ 1990: 116). Die Umstrukturierung der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Formen, welche auf ein flexibles Akkumulationsregime abgestimmt sind, führt für den Teil der Bevölkerung mit höheren Einkommen zum Ersatz des Wohlfahrtsstaats. Der ärmere Teil der Bevölkerung hat wenig Chancen auf eine Verbesserung durch staatliche Unterstützung (vgl. MOULAERT/SWYNGEDOUW 1990: 102).<sup>12</sup>

Der postfordistische Entwicklungszusammenhang brachte nicht nur wirtschaftliche Veränderungen mit sich, sondern auch gesellschaftliche und kulturelle. Die relativ ausgeglichene Ästhetik des Fordismus wurde durch die aufkeimenden unausgewogenen Eigenschaften des Postfordismus abgelöst, welcher sich in der Individualisierung, Kurzlebigkeit, Mode, im Spektakel und den veränderten Formen der Kultur zeigt (vgl. HARVEY 1989: 156). Die Tendenz zu Spiel und Spektakel und damit zur Erlebnisorientierung ist ein Ausdruck postmoderner städtischer Kultur einer flexiblen Akkumulation (vgl. HARVEY 1990: 52). Die Städte erfahren nun neben der Aufwertung von innenstädtischen Wohngebieten auch die Entstehung von neuen Konsumeinrichtungen des gehobenen Bedarfs sowie die Ausweitung exklusiver und exotischer Restaurants. Des Weiteren werden neue Unterhaltungsangebote für gehobene Ansprüche, Hotels, Freizeitanlagen und besonders attraktive Kulturangebote forciert (vgl. KRÄTKE 1990: 32; STORPER/SCOTT 1990: 145f.).

---

### 2.3 Kritische Betrachtung der Regulationstheorie

---

Der Regulationsansatz weist trotz der hohen Akzeptanz, die er erfahren hat, auch eine Reihe von Schwächen und konzeptionellen Defiziten auf (vgl. BATHELT 1994: 74). Zunächst einmal ist der Begriff „Regulation“ unglücklich

---

<sup>11</sup> RIFKIN 1996 (vgl. S. 154f.) geht davon aus, dass es in etwa zwei bis drei Jahrzehnten äußerst schwierig werden könnte, für Hunderte von Millionen Menschen Arbeit zu finden, da diese aufgrund des Einsatzes neuer Technologien und der Computerisierung nicht mehr vorhanden sein wird.

<sup>12</sup> Arbeitsmärkte mit flexiblen Produktionssystemen weisen hohe Arbeitslosenraten, eine immense Fluktuation und vermehrt Teilzeit- und befristete Beschäftigungsverhältnisse auf; dies kann zu weiteren Verarmungstendenzen und einer Marginalisierung von Teilen der Bevölkerung führen, was langfristig auch die wirtschaftliche Stabilität gefährden könnte (vgl. STORPER/SCOTT 1990: 133; MAYER 1996: 26; DANIELZYK/OBENBRÜGGE 1996: 110; KOCH 2003: 117).

gewählt, da er wenig abgrenzbar und spezifisch ist (vgl. HÜBNER 1989: 27). Der Begriff „Regulation“ ist daher nur innerhalb der Konstellation Verhältnis-Reproduktion-Widerspruch-Krise zu verstehen. Demnach umfasst die Regulation eines sozialen Verhältnisses die Art und Weise, in der sich dieses Verhältnis trotz und aufgrund seines konfliktreichen und widersprüchlichen Charakters reproduziert (vgl. LIPIETZ 1985: 109).

Die Regulationstheorie ist durch metatheoretische Merkmale gekennzeichnet und sehr allgemein formuliert, so dass eine Falsifizierung nahezu ausgeschlossen werden kann (vgl. BATHELT 1994: 74; SCHAMP 2000: 13f.; BATHELT/GLÜCKLER 2002: 260). Zudem bleiben regulationstheoretische Beiträge meist auf einer rein deskriptiven Ebene, die Art der Verknüpfung der Einzelaspekte wird unzureichend analysiert. Eine Empirie kommt nur selten zur Anwendung, häufig wird die Möglichkeit externer Einflüsse auf den Gesamtzusammenhang vernachlässigt (vgl. HIRSCH 1990: 26f.; BATHELT/GLÜCKLER 2002: 260).

Zu kritisieren ist die historisierende und in gewisser Weise eben doch deterministische Annahme einer ständigen Abfolge stabiler Entwicklungszusammenhänge. Eine klare Abgrenzung der Phasengrenzen, also die Entscheidung, zu welchem Zeitpunkt die alte Entwicklungsphase von einer neuen abgelöst wird, ist in der Regel erst ex post möglich. Die Ursachen sind daher nur an konkreten Fallbeispielen nachvollziehbar (vgl. HIRSCH 1990: 29; OßENBRÜGGE 1996: 4).

Ein weiterer als problematisch einzustufender Punkt ist die Vermischung von mikro-, meso- und makroökonomischen Aspekten ohne detaillierte Klärung des Zusammenwirkens der verschiedenen Ebenen. Institutionen und handlungstheoretische Elemente innerhalb der Konzeption sind ungenau abgegrenzt. Während der Entwicklungszusammenhang makroökonomische Aspekte beinhaltet, beruht das Akkumulationsregime eher auf einer mikroökonomischen Betrachtungsweise, die Regulationsweise hingegen auf einer mesoökonomischen (vgl. BATHELT 1994: 74).

Unbertücksichtigt bleibt auch das agierende, reflexive Individuum (vgl. BERNDT 1999: 304; BATHELT/GLÜCKLER 2002: 260). Der Institutionenbegriff ist nicht ausreichend definiert, obwohl die Institutionen als wesentliche Akteure bei der Schaffung des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Handlungsrahmens hervorgehoben werden (vgl. HIRSCH 1990: 26f.).

In der Regulationstheorie werden zwar die Veränderungen der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Formen mit der Folge von Entwicklungsphasen und -

Krisen erklärt, langfristige externe Faktoren, die nicht mit bestimmten Entwicklungen zusammenhängen, bleiben weitgehend im Verborgenen.

Aus wirtschaftsgeographischen Perspektiven lässt sich kritisch anmerken, dass der regulationstheoretische Ansatz keinen direkten räumlichen Bezug aufweist; weil die Raumstrukturen nur eine abgeleitete Teilkomponente darstellen, sind nur indirekt räumliche Folgerungen möglich (vgl. BATHELT 1994: 75; BATHELT/GLÜCKLER 2002: 260f.).

Auch der Schematisierungsversuch von BATHELT (vgl. 1994) weist einige Schwächen auf. Er bezieht sich explizit ausschließlich auf die regulationstheoretische Grundstruktur der wirtschaftlich-gesellschaftlichen Beziehungen in einer bestimmten Volkswirtschaft. Der Gültigkeitsbereich dieses Modells kann jedoch auch auf über- oder untergeordnete Maßstäbe übertragen werden, z. B. auf die Ebene supranationaler Organisationen wie die Europäischen Union (vgl. TÖMMELE 1996: 46ff.). Deshalb werden auch regionale und supranationale Perspektiven in der vorliegenden Arbeit angewendet. Auch die Zusammensetzung der Unterkategorien des Akkumulationsregimes und der Regulationsweise beinhaltet leichte Schwächen. Denn die Arten der Koordination, wie kulturelle Gewohnheiten, Normen, Politiken oder Gesetze scheinen ohne eine bestimmte Systematisierung aufgezählt zu werden, wodurch verschiedene Betrachtungsebenen gesellschaftlicher Erscheinungen miteinander vermischt werden. Die Produktionsstruktur weist ähnliche Schwächen dieser Art auf (vgl. BATHELT 1994: 75).

Trotz all dieser berechtigten Kritikpunkte findet die Regulationstheorie seit geraumer Zeit bei Wissenschaftlern verschiedenster Disziplinen Anwendung. Eine solche Metatheorie, die eine umfangreiche Gegenüberstellung und eine Transformation von Instrumenten und Ansätzen verschiedener Disziplinen bietet, hat als grand theory den Anspruch, umfassende Interpretationskontexte zu erlauben und systematisch Gesamtzusammenhänge der Realität zu beschreiben (vgl. BENKO 1996: 188; WEICHHART 1997: 77ff.). Durch eine Vermischung verschiedener Perspektiven auf einen Sachverhalt wird ein Blick über die Binnenperspektive des eigenen Faches hinaus möglich und ein Bezug zu den Nachbardisziplinen aufgebaut (vgl. BENKO 1996: 201; WEICHHART 1997: 83). Um den Ansprüchen einer regulationstheoretischen Betrachtung zu entsprechen, müsste ein breites Feld von Einflussfaktoren berücksichtigt werden, woraus sich ein äußerst komplexes Modell ergeben würde, welches eine Übersicht über die sozioökonomischen Sachverhalte ermöglicht, jedoch nie einen Anspruch auf Vollständigkeit erlaubt und theoretische Defizite aufweist. Der allgemeinen Kritik, dass mit einer geschickt gewählten Schwerpunktsetzung letztlich jede belie-

bige Hypothese nach Belieben des Forschers in der Regulationstheorie Anwendung findet, kann kaum widersprochen werden.

Sämtliche Schwachstellen basieren auf dem Resultat eines Kompromisses zwischen einer besseren praktischen Anwendbarkeit der Regulationstheorie und der Erfüllung theoretischer Ansprüche. Eine sozial- und regionalwissenschaftliche Weltformel kann die Regulationstheorie jedoch nicht in die Praxis umzusetzen (vgl. WEICHHART 1997: 83). Dennoch erlaubt die Regulationstheorie im Unterscheid zu alternativen Erklärungsansätzen das Zusammenwirken der wirtschaftlich-technischen und der gesellschaftlich-institutionellen Strukturen einer Volkswirtschaft in einen komplexen Entwicklungszusammenhang zu integrieren (vgl. BATHELT 1994: 75).

---

## 2.4 Die Regulationstheorie in der Wirtschaftsgeographie

---

Vor allem in der Fordismus-Postfordismus-Diskussion findet das regulationstheoretische Gedankengut in der heutigen wirtschaftsgeographischen Forschung, hauptsächlich in Arbeiten zu den Themen innovative Milieus/Industrial Districts, Global Cities etc., Anwendung (vgl. KRÄTKE 1996: 13ff.; BENKO 1996: 195ff.). In der Wirtschaftsgeographie enthalten regulationstheoretische Ansätze die Annahme, dass jede Entwicklungsformation in den Gesellschaften der entwickelten Welt und in Entwicklungsländern eine bestimmte Struktur der räumlichen Organisation aufweist. Im Übergang vom Fordismus zum Postfordismus haben sich mit dem Aufkommen der Hightech-Produktion neue räumlich Standortmuster in der verarbeitenden Industrie und der Dienstleistungsbranche ergeben. Typisch hierfür sind beispielsweise die Bildung von Hightech-Clustern, kombinierte Integrationsprozesse in der industriellen Organisation und ein Wachstum von Dienstleistungen, die von einfachen bis hochqualifizierten Arbeitskräften durchgeführt werden (vgl. MOULAERT/SWYNGEDOUW 1990: 89f.).

Dennoch ist festzuhalten, dass jede Produktionsweise den Raum modifiziert. Neue Produktionsweisen lösen alte Schritt für Schritt ab, woraus eine konkrete räumliche Struktur resultiert (vgl. LIPIETZ 1998: 157). Daher sind die räumlichen Auswirkungen durch das neue flexible Akkumulationssystem groß. Viele der flexiblen Produktionssektoren entstanden an Standorten, die sich neu entwickelten und nicht in den alten Zentren der fordistischen Massenproduktion liegen (vgl. STORPER/SCOTT 1990: 131; 137). Demnach weist jedes Akkumulations-

regime eine bestimmte räumliche Organisationsstruktur auf (vgl. MOU-LAERT/SWYNGEDOUW 1990: 92). Umgekehrt verfügt jede Wirtschaftsregion über ein spezielles Akkumulationsregime (vgl. LIPIETZ 1998: 164). LIPIETZ (vgl. 1998: 177ff.) spricht hier von einem Umbau der Hierarchie der Räume, welcher nicht mehr auf nationalen, sondern auf lokalen und globalen Maßstäben beruht.

Aus dem mit der Globalisierung verbundenen Deregulierungs- und Privatisierungsprozess resultiert eine verstärkte Abhängigkeit der einzelnen Institutionen der Nationalstaaten von den internationalen Kapital- und Finanzmärkten, die sich in der Politik der Standortoptimierung nationaler Wettbewerbsstaaten widerspiegelt (vgl. HIRSCH 2001a: 121; 134). Dadurch entsteht zwischen einzelnen wirtschaftlichen und politischen Räumen ein Konkurrenzkampf, mit dem Ziel zum neuen Knotenpunkt der Akkumulation zu werden (vgl. JESSOP 2001: 148f.).

---

## **2.5 Regulationstheoretische Betrachtungsweise des Funktionswandels von Verkehrsflughäfen**

---

Das Modell von BATHELT (vgl. 1994) bedarf einer Ergänzung durch externe Einflüsse, da es im Zeitalter der Globalisierung sinnvoll ist, Modelle von Volkswirtschaften nicht als strikt geschlossene Systeme darzustellen. Staatsgrenzen stellen für die von Global Playern geprägte Wirtschaftstätigkeit meistens kaum mehr Hindernisse dar, doch unberechenbare Krisen, die durch Ereignisse wie dem 11. September 2001, die Lungenseuche SARS oder den Irakkrieg entstehen, machen deutlich, wie vernetzt die Welt ist und von solchen externen Faktoren aus dem Gleichgewicht gebracht werden kann. Das geschlossene System des Ausgangsmodells kann daher für diese Betrachtungsweise keinen Zugang ermöglichen. Eine solche in sich geschlossene Analyse des Untersuchungsgegenstandes könnte viele entscheidende externe Faktoren nicht erfassen, die nicht nur auf die Volkswirtschaften, sondern auch auf den globalen Luftverkehr immense Ausmaße haben. Daher ist es unablässig, das Modell zu einem offenen System zu erweitern, um äußere Einflüsse berücksichtigen zu können. Der Bezug auf eine Volkswirtschaft ist insofern nicht sinnvoll, da sich die Gesetzgebung im Luftverkehr der einzelnen Volkswirtschaften sowohl an der supranationalen EU, als auch an regionalen Bestimmungen, z. B. auf Bundesländerebene orientiert. Andere europäische Staaten, wie z. B. die Schweiz, die nicht Mitglied EU sind, haben zwar unterschiedliche Regelungen, richten sich aber dennoch nach denen der EU.

Die Darstellung des Entwicklungszusammenhangs in BATHELTS Modell (vgl. 1994) ist dynamisch zu betrachten und keineswegs als eine Abbildung einer statischen Formation. Bestehende Phänomene sind als Ergebnis einer längerfristigen Entwicklung zu interpretieren, jedoch wird eine exakte Operationalisierung nicht immer gewährleistet. Ein weiteres Abgrenzungsproblem ergibt sich bei dem Versuch, die einzelnen Einflüsse auf den Entwicklungszusammenhang und deren Wechselwirkungen untereinander, sowie Auswirkungen auf den Gesamtkomplex oder Teilbereiche der Formation zu definieren. Eine eindeutige Abgrenzung und ein Anspruch auf Vollständigkeit sind diesbezüglich nicht möglich. Zudem ist davon auszugehen, dass die Wechselwirkungen sowohl innerhalb von als auch zwischen Akkumulationsregime und Regulationsweise in irgendeiner Form nicht unbedingt unabwendbar oder deterministisch sein müssen. Ein- oder wechselseitige Einflüsse zwischen Elementen von Akkumulationsregime und Regulationsweise können, müssen aber nicht unbedingt vorhanden sein. Die oben aufgeführten Kritikpunkte und Abgrenzungsprobleme zur Regulationstheorie haben deutlich gemacht, dass die praktische Umsetzung des regulationstheoretischen Ansatzes zahlreiche Schwierigkeiten aufweist, die auch in der vorliegenden Arbeit nicht definitiv auszuschließen sind.

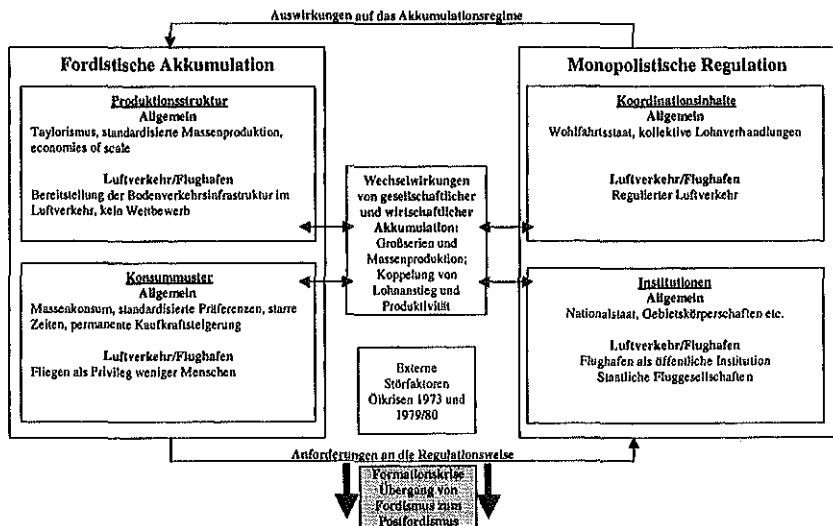
Zu den Grundvoraussetzungen einer entwickelten Volkswirtschaft gehört ein funktionierendes Luftverkehrssystem. Die räumliche Trennung von Produktionsfaktoren, Produktion und Verkauf zieht ein Transporterfordernis nach sich, welches im Zuge der Liberalisierung des internationalen Handels mit Gütern und Dienstleistungen immer stärker wächst (vgl. POMPL 2002: 48).

Die internationalen wirtschaftlichen Verflechtungen und politischen Veränderungen wirken sich unmittelbar auf die Entwicklung des globalen Luftverkehrs aus. Die Gründe für das Wachstum im weltweiten Luftverkehr stehen in unmittelbarem Zusammenhang mit der Globalisierung der Wirtschaft (vgl. FELDHOFF 2000: 64f.). Diese Veränderungen zeigen sich in dem Übergang vom Fordismus zum Postfordismus. Die ersten Anzeichen der Fordismuskrise im Luftverkehr lassen sich Ende der sechziger Jahre und Anfang der siebziger Jahre erkennen (vgl. Kapitel 3.3.1 und Abbildung 1).

Diese größere, strukturelle Krise brachte den bisher stabilen Entwicklungszusammenhang zum Zusammenbruch, was sich auch auf die Flughäfen auswirkte.



**Abbildung 1: Fordistischer Entwicklungszusammenhang im Luftverkehr**



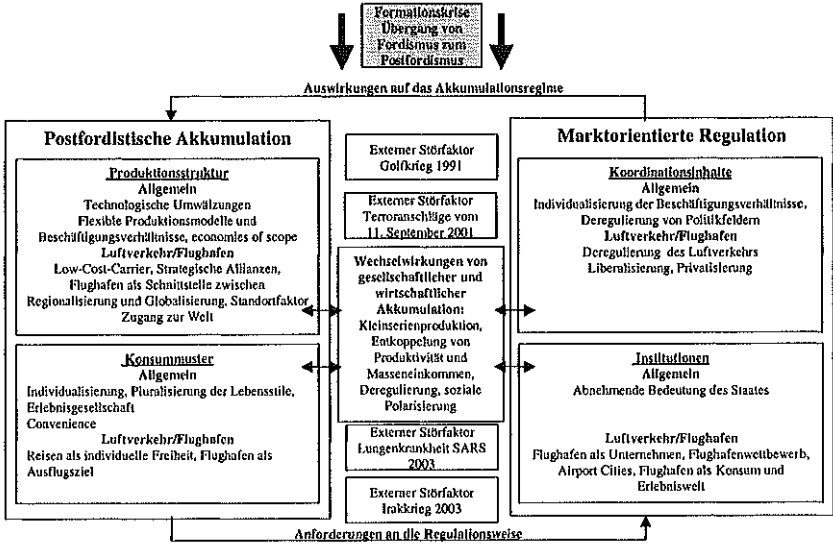
Quelle: Eigener Entwurf in Anlehnung an BATHALT 1994; WEICHHART 1997.

Die Ursachen dieser Störungen sind hier extern begründet, obwohl sie sowohl innerhalb des Akkumulationssystems oder der Regulationsweise als auch im Verhältnis untereinander entstehen könnten. Trotz ihrer schwerwiegenden Auswirkungen sind sie nicht als Formationskrise zu bezeichnen. Externe Einflüsse, wie der 11. September 2001, die Lungenkrankheit SARS und die angespannte Lage im Mittleren Osten haben die wirtschaftliche Situation der Fluggesellschaften und der Flughäfen zwar stark belastet. Da sich diese externen Effekte aber bisher mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht nachhaltig auf die zukünftige Entwicklung des Marktes auswirken werden (vgl. KOSSAK 2003: 476), sind dadurch auch keine Formationskrisen oder strukturelle Krisen zu erwarten (vgl. Abbildung 2).

Es handelt sich um Störfaktoren, die kleinere Krisen verursachen. Da diese Störfaktoren durchaus ohne wesentliche Veränderungen des Entwicklungszusammenhangs mit Anpassungshandlungen auf der Regulationsweise kompensiert werden konnten, sind sie nicht als Formationskrisen oder strukturelle Krisen zu bezeichnen, die den bisher konsistenten Zusammenhang völlig zum Zusammenbruch bringen. Sie sind hier als exogene Einflussfaktoren zu sehen, die außerhalb des geschlossenen Systems entstanden sind. Allerdings könnte eine Verschärfung

und Vermehrung dieser Störfaktoren durchaus die Gefahr einer strukturellen Krise mit sich bringen.

**Abbildung 2: Postfordistischer Entwicklungszusammenhang im Luftverkehr**



Quelle: Eigener Entwurf in Anlehnung an BATHELT 1994; WEICHHART 1997.

## 2.6 Gesamträumliche Wirkungen von Verkehrsflughäfen

Um die Fragestellung zu analysieren, welche Standortbesonderheiten sich im Non-Aviation-Bereich an einzelnen Flughäfen ergeben und welche Auswirkungen daraus für den Standortwettbewerb der Flughäfen resultieren, bedarf es einer Erklärung dazu, in welchem Verhältnis die globalen und die lokalen bzw. regionalen Funktionen und Wirkungen eines Verkehrsflughafens stehen (vgl. HARTWIG 2000: 64).

Im gesamtheitlichen Raumkonzept sind nicht die Raumtheorien, sondern die Sachtheorien, wie z. B. aus der Betriebswirtschaftslehre, hinsichtlich ihrer lokalisierten Wirkungen, die sich von Ort zu Ort unterscheiden und damit interregionale Interaktionen erzeugen, zu untersuchen. Hier ist nicht der Raum der

Untersuchungsgegenstand, sondern die Problematisierung eines ökonomischen Phänomens aus einem räumlichen Blickwinkel. Daher werden die Wirkungen der unter dem Wettbewerbsdruck erzeugten ökonomischen Auswirkungen auf den Raum, wie die Erweiterung der Flughäfen zu Konsum- und Erlebniswelten sowie Airport Cities, untersucht. Denn nicht durch den Raum wird das Handeln bedingt, sondern durch das Handeln verändern sich die materiellen und institutionellen Rahmenbedingungen (vgl. BATHOLT/GLÜCKLER 2002: 34). Diese Arbeit basiert auf Handeln, das zu veränderten sozioökonomischen Rahmenbedingungen geführt hat, welche neue Vorgehensweisen von Flughafenbetriebsgesellschaften und neue Perspektiven des Flughafens im Raum mit sich bringen.

Flughäfen stehen als Wirtschafts- und Standortfaktor bzw. in ihrer Eigenschaft, hierarchisch strukturierte Netzwerke zu bilden, auf unterschiedlichen räumlichen Maßstabsebenen in einem wachsenden Wettbewerb (vgl. FELDHOFF 2000: 54). Der Flughafen stellt eine Art Schnittstellenfunktion dar. Er ist zum einen das „Tor zur Welt“ und zum anderen regional bzw. lokal mit dem Umland verbunden (vgl. HARTWIG 2000: 63f.). Die gesamte Betrachtungsweise der ökonomischen Prozesse, die sich auf den Raum auswirken, wird in einem globalen und einem regionalen (bzw. lokalen) Kontext erörtert.

---

### **2.6.1 Globaler Kontext im postfordistischen Entwicklungszusammenhang**

---

Die Verkürzung der Produktlebenszyklen, die fortschreitende Verringerung der Fertigungstiefe und die globale Spezialisierung unternehmerischer Tätigkeiten sind die bedeutendsten Merkmale eines aktuellen wirtschaftlichen Wandlungsprozesses. Internationalisierung und Flexibilisierung weisen eine zentrale Bedeutung für die Erklärung künftiger Raumentwicklungen auf (vgl. BBR 2000: 183). Die wirtschaftsräumliche Struktur entwickelter Staaten ist im Allgemeinen durch eine räumliche Arbeitsteilung gekennzeichnet. Branchenübergreifend sind die höherwertigen produktionsorientierten Dienstleistungen in den Agglomerationszentren konzentriert, wobei sich diese hinsichtlich ihrer Bedeutung für die Spezialisierung voneinander unterscheiden (vgl. KRÄTKE 1995b: 101). Eine zentrale Rolle dabei spielen die so genannten Global Cities, welche als zentrale Standorte für hochentwickelte Dienstleistungen und Telekommunikationseinrichtungen, die für die Durchführung und das Management globaler Wirtschaftsaktivitäten benötigt werden, zu sehen sind. Die Städte im Blickwinkel globaler Wirtschaftsaktivitäten haben an Bedeutung gewonnen, denn das makroökonomische Leistungsniveau wird durch die ökonomische Produktivität der Stadt be-

stimmt. Zudem befinden sich die Großstädte in einem harten Wettbewerb um den Zugang zu den immer globaler werdenden Märkten für Ressourcen und Wirtschaftsaktivitäten (vgl. SASSEN 1996: 25; 39). Diese Kommandozentralen der Weltwirtschaft stehen nicht autonom im Raum, sondern bilden im Rahmen der weltwirtschaftlichen Transformation ein globales Netzwerk von Weltstädten (vgl. REBITZER 1995: 13). Die höherwertigen Dienstleistungsunternehmen dieser Global Cities benötigen für die Durchführung ihrer Aktivitäten eine leistungsfähige Kommunikations- und Verkehrsinfrastruktur. Die Flughäfen besitzen für jene eine besondere Bedeutung (vgl. KULKE 2004: 235), da nur über sie schnelle physische Verbindungen im Netzwerk der Weltstädte geschaffen werden können. Die Nachfrage nach Transportleistungen steigt mit der Internationalisierung der Wirtschaft. Die angebotenen Transportleistungen nehmen durch die Nachfrage und die Entwicklung größerer Transporteinheiten<sup>13</sup> weiter zu, was zu einer Abnahme der Transportkosten führt (vgl. KOCH 2000: 13f.). Trotz verbesserter elektronischer Kommunikationsnetzwerke sind physische Kontakte unabdingbar. Es ist davon auszugehen, dass zukünftig die Reiseaktivitäten von Führungskräften nicht abnehmen, sondern sich weiter intensivieren werden. Dieses Phänomen wird als Telekommunikationsparadoxon bezeichnet (vgl. PICOT/REICHWALD/WIEGAND 1998: 385).

Die Zahl der möglichen Standortalternativen für globale Unternehmen steigt: Bei den harten Standortfaktoren spielen technische Infrastruktur und Arbeitskosten immer noch eine große Rolle. Die Bedeutung von Regionen wird vor allem davon abhängen, welche Stellung ihre Unternehmen auf dem Weltmarkt einnehmen. Ein leistungsfähiges Transportwesen und die Anwendung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien sind dabei ein entscheidendes Kriterium. Für die Regionen ist ein schneller Anschluss an einen leistungsfähigen Knoten des Verkehrs- und Kommunikationsnetzes unabdingbar (BBR 2000: 184).

Die Entwicklung zur Globalisierung wirtschaftlicher Aktivitäten erhöht somit die Rolle von Flughäfen. Sie zeigt, dass diese eine neue Art von Standortbindung darstellen. Der weltweite Wettbewerb der Staaten um die Luftverkehrsgunst ihrer Zentren bzw. Global Cities wird sich weiter verschärfen (vgl. FELDHOFF 2000: 53). Auf der anderen Seite forcieren die Flughäfen durch ihre weltweiten Verbindungen diesen Prozess der Internationalisierung. Die großen Flughäfen haben sich zu Kristallisationspunkten in einem Netz globaler Wirtschafts- und Sozialstrukturen entfaltet (vgl. BENDER 1998: 208).

---

<sup>13</sup> z. B. Großraumflugzeuge wie Boeing 747 und 777, Airbus A340-600 und A380.

Die globale wirtschaftliche Entwicklung führt auch zu einem Umbruch in der Stadt- und Regionalentwicklung (vgl. KRÄTKE 1995b: 16), denn regionale Wirtschaftsaktivitäten unterliegen sowohl einer globalen Marktordnung, besitzen aber auch für die Regionalentwicklung eine große Bedeutung.

---

## **2.6.2 Regionaler und lokaler Kontext im postfordistischen Entwicklungszusammenhang**

---

Während zum einen die Globalisierung von Kapitalverflechtungen einige europäische Agglomerationszentren unabhängig von ihren Produktionskapazitäten wachsen, lässt und sich wenige führende Steuerungszentralen von Produktionsnetzwerken herauskristallisieren, steht dieser Entwicklung zum anderen die Regionalisierung der Produktion gegenüber (vgl. KRÄTKE 1997: 156f.). Im Rahmen der Globalisierung bekommen die lokalen und regionalen Verbindungen für die wirtschaftlichen und kulturellen Beziehungen einen neuen Stellenwert. Denn parallel zur Globalisierung kommt es zu einer Re-Regionalisierung (vgl. HÄUSERMANN/ROOST 2000: 81). Dies führt zu einem Wettbewerb der Regionen um Investitionen und Einwohner, die mit den jeweiligen wirtschaftlichen und kulturellen Besonderheiten vermarktet werden. Dies geschieht im europäischen Wettbewerb als Gegengewicht zur Politik der Nationalstaaten. Die Regionalisierung ist aus wirtschaftlicher Perspektive als ein Trend zur territorialen Integration von Produktionsstandorten und zur Entstehung regionaler Netzwerke von spezialisierten Firmen und Zulieferern zu sehen, wobei der Faktor räumliche Nähe zwischen den Produzenten, Zulieferern und Dienstleistern einen hohen Stellenwert einnimmt (vgl. KRÄTKE 1995a: 211ff.).

Die Städte lösen sich in Regionen auf, diese Tendenz zur Stadtauflösung beruht auf Suburbanisierung, Flächenexpansion und Nutzungsmischung (vgl. MÖSEL 2002: 107). Die Suburbanisierung – zu verstehen als eine intra-regionale Dekonzentration von Bevölkerung, Arbeitsplätzen und Infrastrukturen in verdichteten Räumen mit mindestens einer Kernstadt – hat sich seit Anfang der siebziger Jahre fortgesetzt (vgl. KRÄTKE 1991: 36). Die Städte sind mittlerweile mit dem suburbanen Raum zu Agglomerationen, Verdichtungsräumen oder verstädertten Landschaften gewachsen, welche auch als Zwischenstädte bezeichnet werden (vgl. SIEVERTS 1999: 14). Die Großstadt erfährt als Stadtregion bzw. Zwischenstadt, die sich in Kernstadt und suburbanen Raum unterscheidet und als Gesamt-Standort vom weiteren Umland abgrenzt, eine Neubewertung ihrer Entwicklungskraft, sie ist als Markt zu sehen und ist ein Ort des Austauschs von Einfuhren und Ausfuhren, in der hohe Qualifikation eine Rolle spielt. Diese Zentren

stehen vermehrt in einem Verbundsystem auf erweiterter räumlichen Ebene (Globalisierung) und auf differenzierten Niveaus (Netzwerke), womit sie als besonders interaktive Standorte an Bedeutung gewinnen (vgl. BRAKE 2001: 24f.). Innerhalb dieser Agglomerationsräume kommt es zu einer zunehmenden Eigenständigkeit suburbaner Orte. Die neue funktionale Zuordnung von Wohnen und Arbeiten vereinfacht die Ansiedlung von Versorgungs-, Freizeit- und Kultureinrichtungen. Unternehmen mit globalen Wirtschaftsaktivitäten restrukturieren den suburbanen Raum, dieser wächst nach außen ins weitere Umland hinaus. Die Kernstädte selbst stehen für das Image der gesamten Agglomeration. Die Subzentren der Städte haben sich allerdings auch weiter entwickelt und treten mit Umlandgemeinden in Konkurrenz (vgl. BRAKE/DANGSCHAT/HERFERT 2001: 8f.). Die sich daraus ergebenden postsuburbanen Entwicklungen am Rand der Agglomerationsräume weisen neue Qualitäten einer Urbanität auf (vgl. HARTWIG 2000: 194). In der Suburbia entstehen zunehmend klein- und mittelstädtische Zentren. Es bilden sich Konsumstandorte, die sich nicht mehr allein an der Versorgung des suburbanen Raumes, sondern an der ganzen Stadtregion orientieren, bevorzugt an Autobahnanschlussstellen. Der Konsum beinhaltet vor allem auch Erlebnis, was an Einkaufspassagen, Großkinos und Unterhaltungsparks deutlich wird. Dazu kommen Gewerbeparks, Büro-Center sowie Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen (vgl. BRAKE/DANGSCHAT/HERFERT 2001: 7f.).

Da sich Flughäfen im Gegensatz zu Bahnhöfen nicht in Innenstadtlagen, sondern am Stadtrand, im suburbanen Raum, befinden, ist deren Raumwirksamkeit bezüglich ihrer ergänzenden Funktion als Konsum- und Erlebniswelt nicht nur auf die Stadt, sondern auch auf die gesamte Stadtregion und deren Umland zu beobachten. Der Flughafen bildet dabei durch die Erweiterung der Non-Aviation-Geschäftsfelder neben seiner primären Funktion als Verkehrsinfrastruktur eine neue Sonderform des Standorttypus als Freizeit- bzw. Einkaufsgroßprojekt (vgl. BENDER 1998: 205). Im Strukturwandel der Großstadt haben die Flughäfen eine Bedeutung als urbane Knoten erfahren, welche sich nach HARTWIG (2000: 181) folgendermaßen definieren lassen:

„Ein urbaner Knoten muss die Funktionen von Hafen, Ort und Knoten erfüllen: Er ist Aufenthalts- wie Durchgangsort zugleich und bietet für ein heterogenes Publikum verschiedenste Nutzungsmöglichkeiten an. Schon aus seiner originären Funktion als Verkehrsknoten bedingt sich seine hohe Konzentrations- und Magnetwirkung auf sein Umfeld. Er lebt von der Einbindung in die Stadt (Region), zu der er in einer wechselseitigen funktionalen Beziehung steht.“

Es entstehen neue Attraktionspunkte im suburbanen Raum, die sowohl mit der Stadt als auch mit dem Umland funktional eng vernetzt sind. Sie formen eine neue Art von Zentrum, dessen Eigenschaften eine raumfunktionale Arbeitsteilung und Spezialisierung umfassen. In Zukunft werden sich die Austauschbeziehungen zum Flughafenumland aufgrund vermehrter Non-Aviation-Aktivitäten erhöhen. Aufgrund des Wandels der Flughäfen könnten sich mit zunehmender Ansiedelung flughafenfremder Funktionen im Konsum- und Erlebnisbereich aus betriebswirtschaftlichen Gründen auch Konkurrenzsituationen zu bestehenden Standorten in den Bereichen Einzelhandel und Freizeiteinrichtungen ergeben (vgl. HARTWIG 2000: 63; 185). Parallel neben der Entwicklung von Flughäfen zu Konsum- und Erlebniswelten entstehen auch so genannte Airport Cities, deren Begrifflichkeit einer genaueren Erörterung bedarf.

---

## 2.7 Airport Cities und Aerotropoles

---

Flughafenbetreiber sind aufgrund der Dynamik der ökonomischen und technologischen Entwicklung dazu gezwungen, die logistischen Strukturen ständig zu modernisieren und zu erweitern, was auch die permanenten Großbaustellen an allen großen internationalen Flughäfen belegen. Dadurch sind mittlerweile Agglomerationen entstanden, die eine Vielzahl von urbanen Funktionen aufweisen (vgl. RONNEBERGER/ LANZ/JAHN 1999: 59). Trotz dieser urbanen Funktionen stellt ein Flughafen keine Stadt<sup>14</sup> im engeren Sinne dar, schon deshalb, weil es keinerlei Wohnfunktionen auf dem Gelände eines Airports gibt. Daher ist die Assoziation eines Flughafens mit den Begrifflichkeiten Stadt oder Urbanität mit besonderer Vorsicht zu verwenden. Der Gebrauch des Begriffs zentraler Ort in Zusammenhang mit einem Flughafen darf weder im direkten Sinne der Zentrale-Orte-Theorie von CHRISTALLER (vgl. 1933) noch des Zentrale-Orte-Konzepts der Raumordnungspolitik gesehen werden. In seiner allgemeinen Bedeutung hingegen kann er als Standortagglomeration von Einrichtungen, die Waren und

---

<sup>14</sup> Städte definieren sich unter anderem durch die Festlegung ihrer Einwohnerzahlen oder basieren auf einer Gemeindeverfassung (vgl. ZEHNER 2001: 17ff.).

Dienstleistungen für begrenzte Marktgebiete anbieten, verstanden werden. Da er sich nicht mit Gemeinden gleichsetzen lässt, darf die Anwendung der zentralörtlichen Begrifflichkeit darüber hinaus stattfinden, beispielsweise auf Shoppingcenter (vgl. BLOTEVOGEL 2002: 13ff.). So kann der Flughafen im Allgemeinen als zentraler Ort bezeichnet werden.

Als sinnbildlicher Vergleich zu dem heutigen Einfluss der Flughäfen kann die Stellung der Bahnhöfe im 19. Jahrhundert angesehen werden. Damals siedelten sich in der Umgebung der Bahnhöfe vermehrt Unternehmen an, die in irgendeiner Weise von der Nähe des Bahnhofs profitierten (vgl. LAMBRECHT 1998: 92; KASARDA 2000a: 32f.; 2000b: 5; 2004: 22). Heute dagegen sind Unternehmensstandorte am Flughafen und in seiner Umgebung stark gefragt. Dabei entstehen Business Parks und Büroparks in der Nähe des Flughafens. Neuerdings versuchen die Flughafenbetreiber nun vermehrt selbst die Möglichkeit zu der Entwicklung von Business Parks direkt am Flughafen oder in der angrenzenden Umgebung zu nutzen (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 21). Dabei findet der Begriff „Airport City“ immer häufiger Verwendung ohne dabei genau abgegrenzt zu werden. Weitere Begrifflichkeiten sind Sky City – im Falle des Flughafens Arlanda in Stockholm, Aviopolis – am Flughafen Vantaa in Helsinki (vgl. BURGHOUWT 2002: 6), Aeroworld<sup>15</sup> in Wien, Aéroville<sup>16</sup> in Paris, oder auch Aerotropolis. Da die Begriffe „Airport City“ und Aerotropolis am häufigsten Erwähnung finden, werden diese in der vorliegenden Arbeit verwendet. Die oben beschriebenen ähnlich angewandten Termini sind Einzelfälle und erfahren keine weitere Berücksichtigung. Die Begrifflichkeit Airport City wird ohne eine allgemeingültige Definition von den Flughafenbetreibern und der Presse verwendet. Zunächst ist festzuhalten, dass dieser Begriff nicht mit dem Stadtbegriff gleichgesetzt werden darf, da es einem Flughafen sowohl an Einwohnern als auch an einer administrativen Gemeindeverwaltung fehlt. Die Verwendung der Begrifflichkeit wird im Folgenden zu einer Definition abgeleitet.

Aus der Literatur geht nicht eindeutig hervor, ob eine Airport City von einem Flughafenbetreiber geplant oder betrieben werden muss<sup>17</sup>. Allerdings wird in der Literatur zwischen geplanten und ungeplanten Airport Cities differenziert. Ungeplante Entwicklungen von Airport Cities sind das Ergebnis ökonomischer Pro-

---

<sup>15</sup> Information aus der Expertenbefragung in Wien, zur Methodik vgl. Kapitel 5.2.

<sup>16</sup> Information aus der Expertenbefragung in Paris, zur Methodik vgl. Kapitel 5.2.

<sup>17</sup> KASARDA hält diese Differenzierung nicht für ausschlaggebend. Er differenziert bei einer Airport City nicht, ob sie vom Flughafenbetreiber, einem externen Unternehmen oder einer Gebietskörperschaft geplant, betrieben, vermietet oder verkauft wird. Die Information stammt aus der Expertenbefragung mit KASARDA, zur Methodik vgl. Kapitel 5.2.



zesse, sie resultieren aus dem Flughafen als dem Motor für die Aufrechterhaltung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit (vgl. LETOURNEUR 2001: 36). Diese Entwicklung basiert auf den katalysierten Wirkungseffekten eines Flughafens (vgl. Kapitel 3.5). Daher werden als Airport Cities häufig die unmittelbare Umgebung und vor allem das Gebiet zwischen den Flughäfen und ihren Stadtzentren (der so genannte Korridor) bezeichnet, dieser Raum weist in der Regel die höchsten Wachstumsraten einer Stadt auf (vgl. GÜLLER/GÜLLER 2001: 25; 70). Der Begriff in diesem Sinne lässt sich nicht eindeutig operationalisieren und steht zudem nicht in direktem Zusammenhang mit dem Non-Aviation-Geschäft.

Die geplante Entwicklung von Airport Cities beruht hingegen auf einer gewinnmaximierenden Mischung von Flächennutzung. Die Gründe für die Entwicklung solcher Airport Cities basieren auf der Entwicklung von marktorientierten Flughafenbetriebsgesellschaften, der Verfügbarkeit von nutzbaren Flächen an Flughäfen, der Schaffung ergänzender Einnahmen am Flughafen, der Zunahme von Just-in-Time-Produktion und der wachsenden Rolle von E-Commerce und Logistik (vgl. LETOURNEUR 2001: 36).

Aus der Perspektive des Non-Aviation-Bereichs steht die vom Flughafen geplante Entwicklung einer Airport City im Fokus, um so zusätzliche Einnahmen zu generieren. Daher ist der Begriff Airport City im Zusammenhang mit dem Non-Aviation Begriff zu verwenden. Nach BURGHOUWT (vgl. 2002: 7) verfügt ein Flughafen über urbane Funktionen, die aus dem Non-Aviation-Bereich resultieren. Eine Airport City muss über gewisse städtische Funktionen verfügen und nicht nur über den Luftweg gut erreichbar sein, sondern auch über den Landweg. Zu diesen städtischen Funktionen zählen nach BURGHOUWT (vgl. 2002: 9):

- Kommerzielle Dienstleistungen: Bars, Restaurants, Hotels, Kioske, Internetcafés und Supermärkte.
- Touristische Dienstleistungen: Zum Beispiel Besucherterrassen, Casinos, Diskotheken, Golfplätze.
- Tagungs- und Kongressräume.
- Büro und Logistikeinrichtungen: Business Parks und Büro Parks.
- Wohnfunktionen in direkter Nachbarschaft zum Flughafen.

Der letzte Punkt ist zu relativieren. Ausgegangen werden sollte von einer Umlandbevölkerung, die teilweise am Flughafen beschäftigt ist und/oder am Flughafen konsumiert. Auch BENDER (vgl. 2003: 44) sieht in einer Airport City eine Immobilienadresse, ein Konferenzzentrum und Erlebnisstandort mit hervor-

ragenden Shopping- und Gastronomieangeboten, Übernachtungs- und Unterhaltungsmöglichkeiten.

Die entscheidenden Charakteristiken einer Airport City sind nach LETOURNEUR (vgl. 2001: 36):

- Tourismus: Hotels und Unterbringungsmöglichkeiten.
- Einzelhandel sowie Freizeit und Unterhaltungseinrichtungen.
- Büros und Business Parks.
- Industrielle Entwicklung, Fracht- und Logistikunternehmen.

Nach SCHAAFSMA (vgl. 2001: 8ff.) bedeutet „Airport City“ für einen Fluggast, dass sich die Wartezeit in eine Qualitätszeit wandelt. Geschäfte, Restaurants, Kasinos und weitere Annehmlichkeiten können Wartezeiten in kostbare Zeit verwandeln, eine Verbesserung der Qualität des Flughafens für den Passagier und ein gleichzeitiges Wachstum des ökonomischen Gewinnes für die Betreibergesellschaft hervorrufen. Für die Beschäftigten an den Flughäfen und die Flughafenbetreiber bedeutet Airport City einen Frachtumschlagplatz und eine Bürostadt. Zusammen mit der Entwicklung von Business Parks und Logistik-Parks rund um den Flughafen erhöhen sich der Verkehr und der Wert des Flughafenbetreibers. Diese wirtschaftlichen Impulse maximieren den Wert der Betreibergesellschaft und der Region.

Die Planung, das Management und die Vermarktung von Flughafenimmobilien in den Bereichen Retailing-, Veranstaltungen- oder Büroflächen reichen für eine Airport City aber noch nicht aus. Die Auswirkungen auf das jeweilige Umland sind entscheidend, d. h. inwieweit ist erkennbar, dass der Flughafen Einfluss auf die Struktur der umliegenden Kommunen genommen hat bzw. nimmt.

Eine Airport City ist mit einem unaufhaltsamen Wachstum verbunden, welches mit Schiphol als einem der Trendsetter begonnen hat (vgl. BURGHOUWT 2002: 6).

Eine Airport City ist demnach ein Flughafenprojekt des Non-Aviation-Bereichs mit dem direkte oder indirekte Einnahmen erzielt werden können. Direkte Einnahmen stammen aus dem Betrieb, Verkauf oder Vermietung von Bestandteilen der Airport Cities und gehören demnach zu den Non-Aviation-Erlösen. Indirekte Einnahmen entstehen aus dem zusätzlich erzeugten Luftverkehr, der aus einer höheren Nachfrage nach Verkehrsverbindungen von den in der Airport City niedergelassen internationalen Unternehmen resultiert. So generiert der Flughafen zusätzliche Aviation-Erlöse, aber auch Non-Aviation-Erlöse, die die Beschäftigten und Kunden dieser Unternehmen umsetzen.

Die ökonomischen Vorteile einer Airport City umfassen laut LETOURNEUR (vgl. 2001: 40):

- Bereitstellung von großen Teilen nutzbarem Land.
- Errichtung eines Tors für Handel und Industrie.
- Beschaffung eines natürlichen Standorts für die Tourismusentwicklung.
- Ausstattung eines natürlichen Standorts für die Handelsentwicklung.
- Erzeugung von Synergien zwischen Transport, Industrie und Handel.
- Anreize für eine attraktive Entwicklung.

Der Begriff „Aerotropolis“ wurde von dem amerikanischen Wissenschaftler John KASARDA<sup>18</sup> geprägt:

“An aerotropolis is the territorial extension of the airport city that includes aviation linked clusters and spines of businesses.”

Dabei wächst die Airport City unabhängig, ob geplant oder ungeplant über die Flächen des Flughafenbetreibers hinaus und ist funktionell mit dem Zentrum einer Stadt und dem suburbanen Raum dazwischen verbunden.

Weltweit gibt es nur sehr wenige Flughäfen, die als Aerotropolis bezeichnet werden können<sup>19</sup> (vgl. KASARDA 2004).

Ähnliche Entwicklungen lassen sich auch bei der Verkehrsinfrastruktur feststellen, da sich viele Unternehmen nicht nur in der Nähe von Flughäfen, sondern auch an den Achsen zwischen dem Stadtzentrum und dem Flughafen konzentrieren<sup>20</sup> (vgl. SCHAAFSMA 2003: 35). So genannte Aerotrains und Aerolanes, d. h. Schienen- und Autobahnanbindungen an den Flughafen sind jüngst durch die strategische Planung der Aerotropolis entstanden (vgl. KASARDA 2000b: 3ff.; KASARDA 2001a: 44; KASARDA 2004: 23). Die gegenwärtigen Airport Cities, Aerotripoles und Flughafenachsen gelten als erste Generation. Wenn die Globa-

---

<sup>18</sup> Zitat aus Expertenbefragung, zur Methodik vgl. 5.2.

<sup>19</sup> Zu nennen ist hier der Dallas-Fort Worth Airport in Texas, der mit der Las Colinas Area im Osten des Flughafengeländes eine der wenigen geplanten Aerotripoles Amerikas bildet. Mittlerweile haben mehr als 2.000 nationale und internationale Unternehmen diesen Standort gewählt. Zu den namhaftesten zählen unter anderem Microsoft und Hewlett-Packard. Insgesamt stehen auf einer Gesamtfläche von rund 4.900 ha neben einigen Hotels 21,2 Mio. m<sup>2</sup> für Büros, 8,5 Mio. m<sup>2</sup> für die industrielle Nutzung, 1,3 Mio. m<sup>2</sup> für Verkaufsräume und 13.300 Einzel- und Mehrfamilienhäuser zur Verfügung (vgl. KASARDA 2004: 15, 24ff.).

<sup>20</sup> Wie in Niederrad in Frankfurt, in Orestad in Kopenhagen oder in Oeriklon in Zürich. Die Achse zwischen den Petronas Towers vom Zentrum zum neuen Flughafen in Kuala Lumpur wird sogar als Multimediaachse bezeichnet (vgl. SCHAAFSMA 2003: 35).

lisierung und der Luftverkehr weiter wachsen, wird sich zukünftig ein lokales Netzwerk von Airport Cities, Bürostädten und Technologie Parks in ein globales Netzwerk von strategischen Allianzen der Fluggesellschaften einbinden, was die Flughäfen zu einem globalen Raum von Managementkonzentration, Produktion und Innovation werden lässt (vgl. SCHAAFSMA 2003: 35).

Der Funktionswandel von Verkehrsflughäfen steht im Zusammenhang mit der beschriebenen flexibleren, internationalisierten Produktionsweise der Unternehmen sowie Veränderungen in der Flugzeugtechnologie und der schrittweisen Deregulierung des Luftverkehrs – beginnend mit der Herauskristallisierung von strategischen Allianzen (vgl. O'CONNOR 2003: 86). Daher werden, auf der Regulationstheorie aufbauend, in den nächsten beiden Kapiteln die veränderten Regulations- und Akkumulationsweisen im Luftverkehr und die Entwicklung der Konsum- und Erlebniswelten betrachtet. Beide zusammen stellen die Rahmenbedingungen für einen komplementären Funktionswandel von Verkehrsflughäfen dar. So können die Begriffe Konsum- und Erlebniswelt auf der einen Seite und Airport Cities auf der anderen mit einem Flughafen in einen Zusammenhang gebracht werden.

### 3 ALLGEMEINE RAHMENBEDINGUNGEN DES LUFTVERKEHRS

---

Um den Non-Aviation-Bereich erklären und damit den Untersuchungsgegenstand analysieren zu können, bedarf es einer ausführlichen Darstellung des Aviation-Bereichs, genauer der allgemeinen Rahmenbedingungen des Luftverkehrs. Schließlich korrelieren die Einnahmen im Non-Aviation-Geschäft mit dem Passagieraufkommen eines Verkehrsflughafens (vgl. DOGANIS 1992: 132; SANTIN 2000: 110).

#### 3.1 Die Begriffe Luftverkehr und Flughafen

---

Unter **Luftverkehr** ist die Gesamtheit aller Abläufe, die einer Ortsveränderung von Personen, Fracht und Post auf dem Luftweg dienen, zu verstehen, darunter fallen auch alle unmittelbar oder mittelbar verbundenen sonstigen Dienstleistungen.

Der **internationale Luftverkehr** ist als grenzüberschreitender Luftverkehr zu sehen. Unterschieden wird zwischen gewerblichem und nichtgewerblichem Luftverkehr, zudem private Reise-, Trainings-, Test-, Vorführungs-, Überführungs- und alle staatlich bedingten Flüge, z. B. von Militär und Polizei etc. (vgl. SCHWENK 1996: 473; 604; BARTKOWSKI 2001: 7f.; POMPL 2002: 12; MAURER 2003: 1).

Eine weitere Differenzierung besteht zwischen Linien- und Gelegenheitsverkehr. Der Fluglinienverkehr ist im §21 des Luftverkehrsgesetzes (LuftVG) als der gewerbsmäßig durch Luftfahrzeuge öffentlich und regelmäßig durchgeführte Transport von Personen und Gütern auf bestimmten Linien definiert. Der Gelegenheitsverkehr ist demnach der gewerbliche Luftverkehr, der nicht dem Fluglinienverkehr zugeordnet wird. Der entscheidende Unterschied resultiert daraus, dass der Gelegenheitsverkehr nicht beförderungspflichtig ist und unregelmäßig durchgeführt wird. In der Praxis wird er häufig als Charterverkehr bezeichnet, der allerdings einer gewissen Regelmäßigkeit unterliegt, z. B. bei einer Beschränkung auf den Sommerflugplan<sup>21</sup> (vgl. STERZENBACH 1999: 39ff.; BARTKOWSKI 2001: 48f.; POMPL 2002: 28ff.; MAURER 2003: 9).

---

<sup>21</sup> Zur genauen Differenzierung zwischen Gelegenheits- und Charterverkehr vgl. POMPL 2002: 30ff.

Die Grundprinzipien der rechtlichen Regelung sind für den Linien- und Charterverkehr trotz unterschiedlicher Mechanismen gleich (vgl. BARTKOWSKI 2001: 47). Der personenbezogene Linienverkehr ist netzorientiert und wird vorwiegend direkt an den Endverbraucher verkauft. Der Charterverkehr hingegen besteht aus Point-to-Point-Verbindungen<sup>22</sup>, der Vertrieb verläuft in der Regel über Pauschalreisen und Reiseveranstalter (vgl. SCHWENK 1996: 574; BARTKOWSKI 2001: 50).

Der Luftverkehr am Boden findet auf Flugplätzen bzw. Flughäfen statt. Diese sind Bestandteile der Verkehrsinfrastruktur, welche zum Kernbereich der Infrastruktur zählt. Sie besteht aus Verkehrswegen und Verkehrsstationen. Zu den Verkehrswegen gehören Schienenwege für Eisenbahn und Stadtbahnen, Straßen, Brücken und Tunnel, Wasserstraßen sowie Rohrfernleitungen (netzförmige Verkehrsträger); die Flugplätze bzw. Flughäfen zählen neben Bahnhöfen, Binnen- und Seehäfen zu den Verkehrsstationen (punkt förmige Verkehrsträger) (vgl. HENSCHEL-BÄTZ 2000: 21).

Laut der „International Civil Aviation Organization“ (ICAO) ist ein „Flugplatz“

„ein festgelegtes Gebiet auf dem Lande oder Wasser (einschließlich Gebäude, Anlagen und Ausrüstung), das ganz oder teilweise für Ankunft, Abflug und Bewegungen von Luftfahrzeugen am Boden bestimmt ist“ (BIRMANN 2001: 25).

Flugplätze wiederum werden nach §6 LuftVG in Flughäfen, Landeplätze und Segelfluggelände unterteilt (vgl. STERZENBACH 1999: 107).

Der Begriff „**Flughafen**“ wird nach POMPL (2002: 164) folgendermaßen definiert:

„Flughäfen sind Flugplätze, die für die Abfertigung eines regelmäßigen Luftverkehrs mit umfangreichen Flugsicherungs- und Abfertigungsanlagen ausgestattet sind (...)“.

Flughäfen werden in Verkehrsflughäfen und Sonderflughäfen unterteilt (vgl. STERZENBACH 1999: 107). Sonderflughäfen stehen nicht dem allgemeinen Luftverkehr zur Verfügung<sup>23</sup> (vgl. BIRMANN 2001: 28).

Die Arbeitsgemeinschaft deutscher Verkehrsflughäfen (ADV) verfolgt eine Kategorisierung nach operativen Gesichtspunkten und differenziert zwischen internationalen Verkehrsflughäfen, regionalen Verkehrsflughäfen, Sonderflughä-

---

<sup>22</sup> Point-to-Point oder Punkt-zu-Punkt sind Direktflüge ohne Umsteigen (Nonstop-Verbindungen).

<sup>23</sup> z. B. Werksflughäfen (vgl. MAUER 2003: 71).

fen, Verkehrslandeplätzen<sup>24</sup> und Sonderlandeplätzen<sup>25</sup> (vgl. POMPL 2002: 163ff.).

Auf **internationalen Verkehrsflughäfen** findet demnach grenzüberschreitender Luftverkehr statt (vgl. BIRMANN 2001: 27). Ein **regionaler Verkehrsflughafen** ist dagegen rechtlich nicht definiert. Er verfügt über planmäßigen gewerblichen Verkehr im Linien- und Ferienflugbereich, der überwiegend mit kleineren Flugzeugen, so genannten Regionaljets (max. 120 Sitzplätze und ein Starthöchstgewicht von ca. 60t), durchgeführt wird (vgl. POMPL 2002: 164f.). Da bei der Abgrenzung zwischen einem regionalen Verkehrsflughafen zu einem Regionalflughafen Probleme auftreten, ist diese Definition zu erweitern (vgl. SUTTER 2003: 10ff.). Unter **Regionalflughäfen** versteht SUTTER (vgl. 2003: 11) Flugplätze mit planmäßigem gewerblichen Flugverkehr, die schwerpunktmäßig folgenden Erscheinungsformen des Luftverkehrs als Station dienen:

- Regionalluftverkehr, der aus Zubringerverkehr zwischen regionalen Zentren und den großen Verkehrsflughäfen mit europäischer und meist auch interkontinentaler Anbindung.
- Eigenständigem Verkehr zwischen zwei regionalen Zentren (Point-to-Point-Verbindungen).
- Pauschalreiseverkehr zu Flughäfen mit touristischer Bedeutung und Billigflugverkehr als Point-to-Point-Verbindungen.

Die Hauptaufgaben von Flughäfen sind die Wertsicherung, die Abfertigung von Passagieren, Fracht und Flugzeugen sowie die Erfüllung der Bedürfnisse der Flughafennutzer (vgl. POMPL 2002: 167).

Der Flughafen kann aber nicht nur als ein Gebiet oder Ort gesehen werden, an dem die Abfertigung des Luftverkehrs am Boden geschieht. Er wird in dieser Arbeit überwiegend als ein Unternehmen gesehen, denn

„Airports are complex industrial enterprises. They act as a forum in which disparate elements and activities are brought together to facilitate, for both passengers and freight, the interchange between air and surface transport“ (DOGANIS 1992: 7).

SULZMAIER (vgl. 2003: 164) kritisiert die Definition von DOGANIS zu Recht, da diese ihrer Ansicht nach der Weiterentwicklung von Flughäfen hin zu

---

<sup>24</sup> Verkehrslandeplätze sind Flugplätze ohne Bauschutzbereich mit beschränkter Flugsicherungskapazität für den allgemeinen Verkehr (vgl. POMPL 2002: 165).

<sup>25</sup> Sonderlandeplätze sind Flugplätze ohne Bauschutzbereich mit beschränkter Flugsicherungskapazität, die nur einem bestimmten Nutzerkreis offen stehen (vgl. POMPL 2002: 165).

Shoppingmalls und Erlebniswelten nicht mehr gerecht wird. Eine Definition des Flughafens als reine Bodenverkehrsinfrastruktur des Luftverkehrs ohne die Funktion als komplexen Ort der Konsumption zu sehen, vernachlässigt das Potenzial der Geschäftsfelder im Non-Aviation-Bereich, auf die die Flughafenbetreiber aufgrund abnehmender Aviation-Einnahmen und verstärktem Wettbewerbsdruck immer mehr angewiesen sind (vgl. SULZMAIER 2003: 178). Denn die Flughäfen haben sich zu multimodalen Logistikknoten entwickelt und werden vermehrt zu Business-Dienstleistungszentren und Shoppingmalls ausgebaut (vgl. KROLL-SCHRETZENMAYR 2003: 2). Sie sind im internationalen Standortwettbewerb Prestigeobjekte, die unter dem permanenten Einfluss von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft stehen. Als Knoten im globalen Verkehrssystem sind sie maßgeblich an der Beeinflussung der Zentralität des jeweiligen Standortes beteiligt (vgl. FELDHOF 2002b: 146f.). Flughäfen organisieren sich ebenso wie Seehäfen in Netzwerken und entwickeln sich von autonom abgegrenzten, lokal verorteten, groß dimensionierten Infrastruktureinrichtungen zu Funktionseinheiten innerhalb eines hierarchisch organisierten Infrastrukturnetzwerkes, welche in immer größerem Maße von ihrem Hinterland unabhängig werden (vgl. KROLL-SCHRETZENMAYR/KREUKELS 2003: 26). Somit ist der Status eines Flughafens vom Netzwerk seiner Fluggesellschaften abhängig (vgl. SCHAAFSMA 2003: 28).

Sollte das Wachstum des Luftverkehrs eingeschränkt werden, können nach ACI/YORK AVIATION (vgl. 2004: 51f.): folgende negative Wirkungen auftreten:

- Höhere Beförderungsentgelte entstehen.
- Ein großer Teil der Bevölkerung wird vom Fliegen abgehalten.
- Steigende indirekte Kosten ergeben sich für die Wirtschaft, da die Direktinvestitionen im Ausland und die Gästeankünfte im eigenen Land zurückgehen; die Wettbewerbsfähigkeit einzelner Unternehmen, des Staates oder der Region werden gehemmt.
- Weiter entfernte Flughäfen müssen für den Reisebeginn in Anspruch genommen werden, was zu höheren Transportkosten führt.
- Zu schwach ausgelastete Strecken werden eingestellt.
- Die Erreichbarkeit abgelegener Regionen wird erschwert.

In der vorliegenden Arbeit werden sowohl internationale Verkehrsflughäfen als auch Regionalflughäfen betrachtet, die für einen regelmäßigen Luftverkehr mit umfangreichen Flugsicherungs- und Abfertigungsanlagen bestimmt sind. Ihre



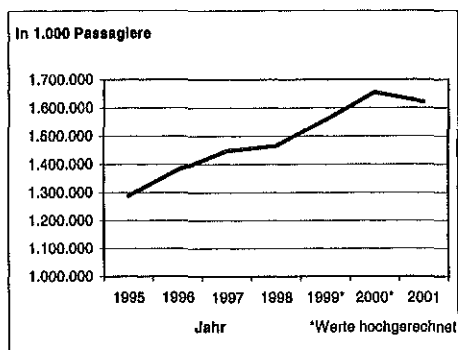
Betreiber operieren nach unternehmerischen Gesichtspunkten in zusätzlichen Geschäftsfeldern, die mit dem Luftverkehr nicht unmittelbar zu tun haben.

## 3.2 Entwicklung des Luftverkehrs

Der Luftverkehr weist in den letzten Jahren des 20. Jahrhunderts so hohe und langfristig stabile Wachstumsraten wie kaum ein anderer Sektor auf (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 7). Während die Reise mit dem Flugzeug früher als ein Privileg galt, stellt sie heute ein Massengut dar. Die Profitabilität der Branche hat jedoch keinen entsprechenden Niederschlag gefunden. Dennoch ist der kommerzielle Luftverkehr in den letzten Jahrzehnten zu einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor geworden: Weltweit gab es Ende des letzten Jahrhunderts ungefähr 800 Luftverkehrsgesellschaften, die mehr als drei Millionen Personen beschäftigten und mit über 9.000 Düsenflugzeugen sowie unzähligen Propellermaschinen ca. 14.000 Flughäfen angefliegen haben (vgl. WOERZ 1996: 1).

Die Zahl der jährlich transportierten Passagiere stieg bis zum Jahr 2000 kontinuierlich an. Den größten Rückschlag erfuhr die Luftfahrt mit den Terroranschlägen vom 11. September 2001.

**Abbildung 3: Weltweit beförderte Passagiere im Luftverkehr 1995-2001**



Quelle: Eigene Darstellung nach IATA 1996: 10; 1997: 10; 1998: 10; 1999 S. 10; 2002: 10.

Die starke Konjunkturanfälligkeit (vgl. JÄGGI 2000: 1), politische Konflikte wie die beiden Golfkriege 1991 und 2003, die Bedrohung durch den internationalen Terrorismus sowie die Lungenkrankheit SARS besicherten der zivilen Luftfahrt sehr wechselhafte Betriebsergebnisse mit teilweise drastischen Einbrüchen.

Dennoch wurden in 2001 weltweit über 1,6 Milliarden Passagiere befördert (vgl. Abbildung 3).

Nach den Terroranschlägen vom 11. September 2001 wies die Zahl der Passagiere in Deutschland ein Minus von 2,4 Prozent gegenüber dem Vergleichszeitraum des Vorjahres aus. Wegen der sich abschwächenden Konjunktur war das Wachstum bereits zuvor vom ersten Quartal 2001 von 4,1 Prozent auf 1,7 Prozent Ende August zurückgegangen. Ende 2002 scheint die Talsohle der Krise aber einigermaßen durchschritten zu sein (vgl. RÖBEN 2002: 36f.).

Trotz der wirtschaftlichen Folgen der Anschläge vom 11. September 2001 sind die Experten der Luftverkehrsbranche der Auffassung, dass sich das Wachstum der zivilen Luftfahrt langfristig weiter fortsetzen wird (vgl. o.V. in AERO INTERNATIONAL 2001: 50f.).

Karte 1 zeigt das Aufkommen ab einer Million Passagieren an europäischen Flughäfen im Jahr 2002<sup>26</sup>. Daraus geht deutlich hervor, dass London Heathrow (LHR) mit über 63 Millionen Passagieren mit Abstand das höchste Fluggastaufkommen in Europa aufweist. Danach folgen Frankfurt a. M. (FRA) und Paris Charles de Gaulle (CDG) mit über 48 Millionen und Amsterdam Schiphol (AMS) mit über 40 Millionen. Bei den Flugbewegungen sieht das Ergebnis ähnlich aus.

Aus Karte 2 geht hervor, dass bei den Flugbewegungen Paris CDG mit über 510.000 Flugbewegungen an der Spitze steht. Zurückzuführen ist dies darauf, dass CDG auch ein immenses Frachtaufkommen hat, da Federal Express sein Europadrehkreuz in CDG eingerichtet hat (vgl. ROTHFISCHER 2001a 69; BURGHOUWT 2002: 8). Danach folgen LHR mit über 466.000, FRA mit über 458.000 und AMS mit über 417.000 Flugbewegungen.

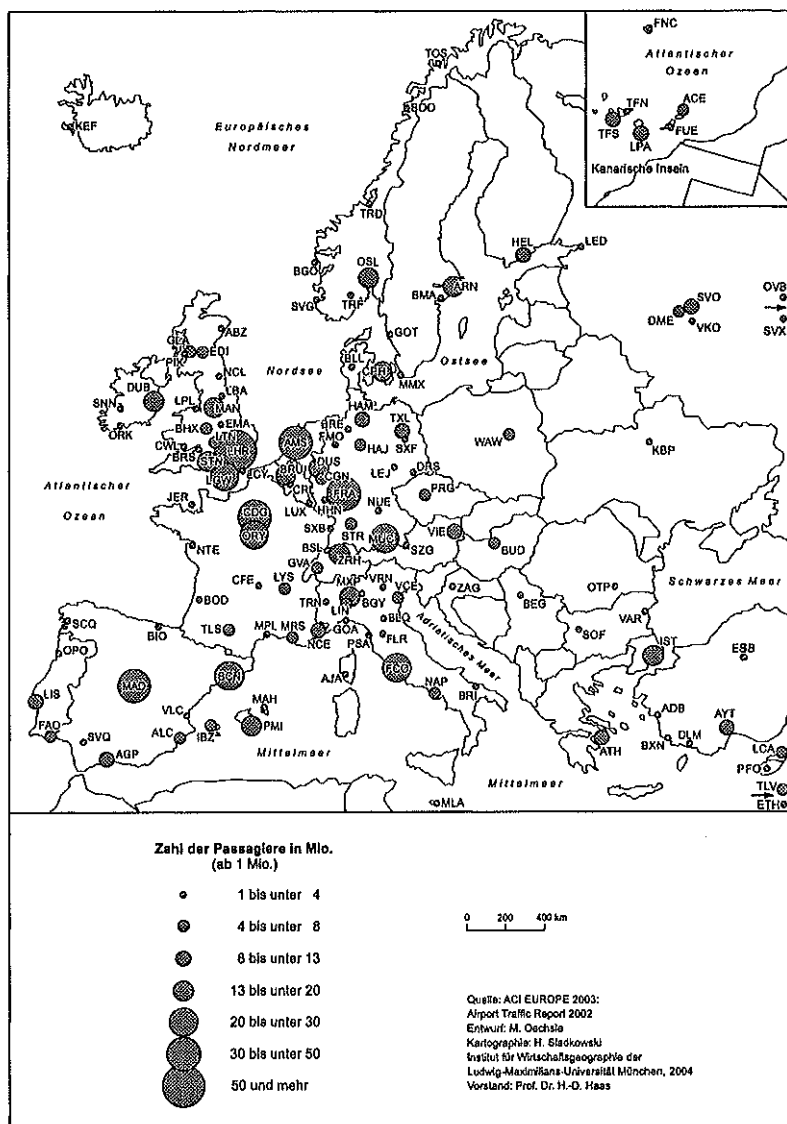
Im Jahre 2002 sind im Luftverkehr rund 3.3 Billionen Personenkilometer (RPK)<sup>27</sup> zurückgelegt worden (vgl. BOEING 2003: 29), deren weltweite Verteilung große Unterschiede darstellt. Den deutlich höchsten Anteil weist derzeit der Verkehr innerhalb Nordamerikas auf, gefolgt vom innereuropäischen Verkehr (vgl. Karte 3).

---

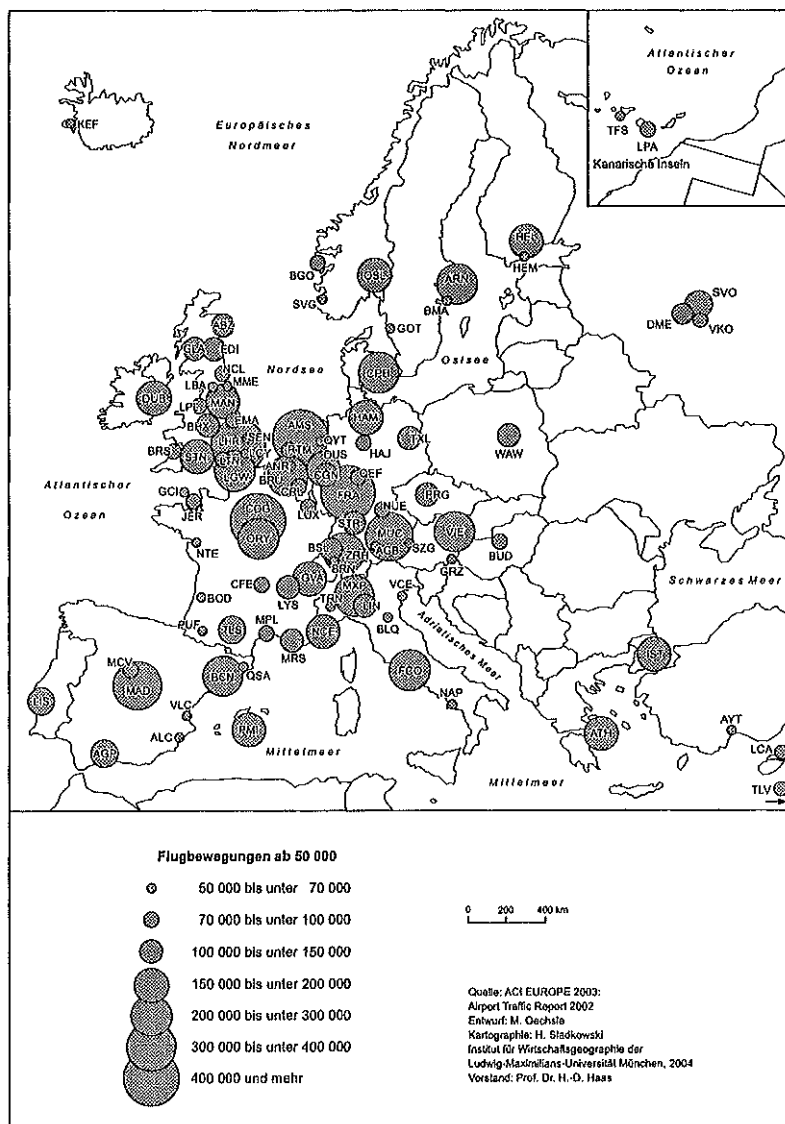
<sup>26</sup> Es wurden nur Flughäfen berücksichtigt, die im ACI Europe Mitglied sind.

<sup>27</sup> Die nachgefragten oder verkauften Sitze in einem Flugzeug werden als Marktleistung oder international als RPK (= revenue passenger kilometers) bezeichnet. Sie ergeben sich aus der Multiplikation von beförderten Passagieren und der Entfernung in Kilometer (vgl. MAURER 2003: 105).

Karte 1: Passagieraufkommen an europäischen Flughäfen 2002



Karte 2: Flugbewegungen an europäischen Flughäfen 2002





Vor dem 11. September 2001 wurde für die nächsten Jahre mit durchschnittlichen Wachstumsraten von 4,7 Prozent weltweit gerechnet. Die Zahl der Passagiere könnte von 140 Mio. im Jahr 2000 auf 240 Mio. bis zum Jahr 2010 ansteigen. Der Flughafen Frankfurt a. M. beispielsweise rechnet für das Jahr 2010 mit 90 Mio. Passagieren (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 7), der Flughafen München erwartet für diesen Zeitpunkt bis zu 39 Mio. und für das Jahr 2015 bis zu 48 Mio. Passagiere (vgl. STEINKE 2001: 113). Weltweit ist in den nächsten 10 bis 15 Jahren mit einer Verdoppelung des Passagieraufkommens im Luftverkehr zu rechnen (vgl. KÜHNE 2002: 32).

Obwohl die Zuwächse derzeit wieder zurückgehen, wird in den nächsten Jahren im internationalen Luftverkehr ein jährliches Wachstum von 5 Prozent prognostiziert (vgl. STERZENBACH/CONRADY 2003: 250). Bei der Betrachtung der zurückgelegten Personenkilometer ist derzeit ein geschätztes jährliches Wachstum von 5,1 Prozent bis zum Jahr 2022 zu erwarten (vgl. BOEING 2003: 29). Die größten Wachstumsraten weisen dabei Südwestasien und China auf. Innerhalb Europas werden die zurückgelegten Personenkilometer um 4,5 Prozent jährlich wachsen, in den USA nur noch um 4,1 Prozent (vgl. Karte 4).

Der Luftverkehr konzentriert sich heute eindeutig auf die entwickelten Industrieländer. Während aber die Märkte in den USA und Europa mittlerweile eher gesättigt sind, hat sich der asiatische Anteil zwischen 1985 und 1995 auf fast ein Viertel der weltweit zurückgelegten Passagierkilometer erhöht (vgl. FELDHOFF 2000: 79). Die höheren Wachstumsraten der schwächer entwickelten Länder kompensieren dabei die geringeren Zuwächse der entwickelten Länder (vgl. STERZENBACH/CONRADY 2003: 250). Insgesamt liegt die Verteilung der zurückgelegten Personenkilometer in der Globalisierung der Wirtschaftsaktivitäten begründet, welche sich auf ein paar wenige Großstädte mit Finanzdienstleistungen und Firmenaktivitäten konzentrieren, deren Hierarchien mit denen der Flughäfen eng verbunden sind. Diese „Global Cities“<sup>28</sup> werden zwar weiterhin im globalen Netzwerk dominieren. Aber auch Städte mit bedeutendem Wirtschaftswachstum, die nicht zu den „Global Cities“ gehören, weisen ein großes Wachstum im Luftverkehr auf, wie z. B. Amsterdam oder Dublin in Europa sowie Städte wie Shanghai und Peking in Asien. Dazu kommen asiatische Städte mit neuen Flughafenanlagen, wie Osaka oder Kuala Lumpur, die gegenüber den „Global Hubs“<sup>29</sup> Tokio, Hongkong und Singapur aufgeholt haben. Diese Entwicklung wird zum einen durch neue Technologien in der Luftfahrttechnik

---

<sup>28</sup> Zu Global Cities vgl. SASSEN 1996.

<sup>29</sup> Globales Drehkreuz (vgl. Kapitel 3.3.3).

gestärkt. Ausschlaggebend dafür, dass sich die Konzentration des Luftverkehrs von den „Global Cities“ auf andere Städte verteilte, war die Einführung neuer Langstreckenflugzeugtypen mittlerer Größe wie Boeing 777-200ER und Airbus A340-500 mit extremen Reichweiten, die weitere Point-to-Point-Verbindungen ermöglichen. So genannte Regional Jets unterstützen hingegen die Entwicklung von Drehkreuzen durch den „Feeder-Verkehr“<sup>30</sup> und erlauben damit eine Ausdehnung der Einzugsbereiche eines Flughafens durch Bündelungen, womit sie den Luftverkehr einerseits verteilt, aber andererseits auch konzentriert haben (vgl. O’CONNOR 2003: 83ff.). Dies bedeutet für die Flughafenentwicklung und -planung, dass sich der Druck, weitere Kapazitäten an Flughäfen anbieten zu müssen, von den Global Cities (z. B. London, Paris) auch auf kleinere Städte verlagern wird, wie beispielsweise Zürich, Mailand, Madrid oder Amsterdam (vgl. O’CONNOR 2003: 89ff.).

---

<sup>30</sup> Zubringerverkehr.





### **3.3 Von der Regulierung zur Deregulierung und Liberalisierung**

---

Die Begriffe Deregulierung<sup>31</sup> und Liberalisierung<sup>32</sup> werden in dieser Arbeit nahezu synonym verwendet, da sie sich nur minimal voneinander abgrenzen. Unter Deregulierung ist eher der Verzicht auf Regulierung zu verstehen, bei der Liberalisierung liegt der Schwerpunkt auf einer Lockerung der Regulierung. Da seit dem 1.4.1997 in Europa ein mit dem der USA vergleichbarer rechtlicher Rahmen gilt, ist eine Unterscheidung zwischen Deregulierung und Liberalisierung nicht mehr erforderlich (vgl. EHMER/BERSTER et al. 2000: 14).

#### **3.3.1 Regulation im internationalen Luftverkehr**

---

Der Luftverkehr unterlag über Jahrzehnte hinweg – in Zeiten einer fordistischen Regulationsweise – einer der strengsten Regulationen aller Wirtschaftssektoren. Diese weltweit vorhandene Regulierung bot den Fluggesellschaften einen Schutz vor ruinösem Wettbewerb, so dass sich der Luftverkehr zu einem bedeutenden Bereich der Weltwirtschaft entwickelte (vgl. BARTKOWSKI 2001: 37).

Die Regulierungspraxis basierte darauf, die mehrheitlich im Staatseigentum befindlichen Fluggesellschaften als nationale Unternehmen vor unabhängigen Anbietern aus dem Ausland zu schützen (vgl. BOSS/LAASER/SCHATZ 1996: 143). Neben dem Schutz der nationalen Lufttransportunternehmen vor ausländischen waren Schwierigkeiten bei der Kapitalbeschaffung, die unausgereifte technische Ausstattung der Fluggesellschaften und Flughäfen sowie die Flugsicherheit wichtige Gründe für eine Regulierung (vgl. HÜSCHEL RATH 1998: 41f.).

Die Grundlage für die gesetzliche Regulierung geht aus dem „Civil Aeronautics Act“ von 1938 hervor. Mit der anschließenden Schaffung der „Civil Aeronautics Authority“ war eine zentrale Koordinationsstelle geschaffen worden, die die Regulierung des Markteintritts und -austritts, die Festlegung der Passagier- und Posttarife, die Prüfung von Zusammenschlüssen und Kooperationen sowie

---

<sup>31</sup> Aufhebung von Regulierungstatbeständen (vgl. GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON 2000: 704).

<sup>32</sup> Befreiung des Außenhandels von mengenmäßigen Beschränkungen, im weiteren Sinn auch die Befreiung des Handels von allen Handelshemmnissen und damit die Wiederherstellung des Freihandels (vgl. GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON 2000: 1978).

die Zahlung von Subventionen kontrollierte (vgl. HÜSCHEL RATH 1998: 45f.). Im Gegensatz zu anderen Ländern beteiligten sich die USA nicht an den Luftverkehrsgesellschaften. Da diese Privatunternehmen sind, galt es, ruinöse Konkurrenz ebenso zu verhindern wie den Missbrauch von monopolistischer und oligopolistischer Macht (vgl. POMPL 2002: 378f.).

Die rechtlichen Regelungen zu Überflugrechten wurden im Jahr 1944 festgesetzt. Damals fand in Chicago eine Konferenz zur internationalen zivilen Luftfahrt statt, bei der vier internationale Abkommen abgeschlossen wurden:

- Das Chicagoer Abkommen, welches die allgemeinen Grundsätze der Luftfahrt beinhaltet, die Satzung der zu schaffenden ICAO und die Regeln für die technische internationale Zusammenarbeit.
- Das Interimsabkommen zur Errichtung der „Provisional International Civil Aviation Organisation“ (PICA0).<sup>33</sup>
- Transitvereinbarungen.
- Transportvereinbarungen, die die wirtschaftspolitischen Gesichtspunkte der internationalen Luftfahrt, Überflugrechte, Lande- und Transportrechte festlegen (vgl. WRANGELL 1999: 39f.).

Mit dem Chicagoer Abkommen wurden die Hoheitsrechte im internationalen Luftverkehr geregelt. Jeder Staat hat über seinem Hoheitsgebiet die ausschließliche Lufthoheit. Weil der Luftraum in unterschiedlichem Maße zu Überflug-, Start- und Landezwecken genutzt werden kann, sind die Verkehrsrechte über die so genannten Freiheiten der Luft zwischen zwei Staaten geregelt<sup>34</sup> (vgl. Abbildung 41 im Anhang: 366, POMPL 2002: 361f.).

Im Chicagoer Abkommen kam es zwar zu einer multilateralen Übereinkunft über die Rechte des Überflugs und der technischen Landung (erste und zweite Freiheit), doch die Gewährung zum Absetzen, Aufnehmen und Befördern von Passagieren, Fracht oder Post zwischen den Vertragsstaaten blieb demgegenüber den vielen bilateralen Abkommen zwischen den einzelnen Staaten vorbehalten (vgl. NETZER 1999: 41).

---

<sup>33</sup> Die heutige „International Civil Aviation Organisation“ (ICAO).

<sup>34</sup> Das Abkommen beinhaltete zunächst nur die ersten fünf Freiheiten, die letzten drei wurden nachträglich ergänzt (vgl. WRANGELL 1999: 45ff.).

Damit konnte die nationale Lufthoheit zum Schutz des jeweiligen Flag Carriers<sup>35</sup> vor Konkurrenten aus dem Ausland gewährleistet werden, an freiem Wettbewerb mangelte es (vgl. HÖFER 1993: 96f.).

Für die Umsetzung dieser bilateralen Verträge setzten die beteiligten Staaten so genannte designierte Fluggesellschaften ein (vgl. NETZER 1999: 42). Um eine bestimmte internationale Strecke bedienen zu können, müssen die Luftfahrtunternehmen vorher von ihrer Regierung designiert sein, wobei deren Zahl auf eine oder wenige Airlines beschränkt bleibt (vgl. WIEZOREK 1998: 3). Die bilateralen Abkommen beinhalten zudem Regelungen bezüglich der angebotenen Kapazitäten, der Tarife und der Beteiligung der Fluggesellschaften an den Kosten und Erlösen des gemeinschaftlichen Betriebs von Strecken (vgl. NETZER 1999: 42).

Seit Ende der sechziger Jahre stiegen die Inflationsraten sowie die Treibstoff-, Lohn- und Gehaltsausgaben an, Anfang der siebziger Jahre folgte zudem die Ölkrise. Parallel zu dieser Kostenentwicklung und der wirtschaftlichen Rezession kamen mit den neuen Großraumflugzeugen (Boeing 747 und McDonald Douglas DC-10, später Airbus A300) enorme Kapitalerfordernisse für deren Beschaffung auf, was zu einer weiteren Verschuldung der Fluggesellschaften führte und die Sitzplatzkapazitäten erhöhte (vgl. HÜSCHEL RATH 1998: 67f.). Es waren starke Preiserhöhungen notwendig, welche ein sehr schlechtes Licht auf die Regulierungspolitik der „Civil Aeronautics Authority“ warfen (vgl. WOERZ 1996: 26). Die Blütezeit der Regulierung endete somit im Rahmen eines schlechten makroökonomischen Umfeldes. Durch die fortschreitende technische Entwicklung mit dem Einsatz neuer Großraumflugzeuge ergaben sich Überkapazitäten (vgl. HÜSCHEL RATH 1998: 68f.). Nach zunehmender Kritik aus der Wirtschaftswissenschaft erfolgten 1972 die ersten Ansätze zur wirtschaftlichen Deregulierung, als die „Civil Aeronautics Authority“ begann, zunehmend wettbewerbsorientierte Tarife zu genehmigen (vgl. POMPL 2002: 378ff.). Der entscheidende Grund für eine erforderliche Liberalisierung waren die Reduzierung der unwirtschaftlichen Einflussmöglichkeiten des Staates zum Schutz der inländischen Fluggesellschaften und damit die Absicht, mehr Wettbewerb zu generieren (vgl. BARTKOWSKI 2001: 142; WOERZ 1996: 31; 94).

---

<sup>35</sup> In fast allen Staaten gibt es eine nationale Fluggesellschaft, die im Rahmen von bilateralen Luftverkehrsabkommen oft als einziger Anbieter ihres Landes Verkehrsrechte für den grenzüberschreitenden Linienverkehr besitzt. Diese Fluggesellschaften werden als Flag Carrier bezeichnet, da ihre Verkehrsrechte von außenpolitischen Überlegungen mit geprägt werden. Häufig synonym verwendet werden auch die Begriffe „National Carrier“ oder „Staatscarrier“.

### 3.3.2 Die USA als Wegbereiter der Deregulierung

Bis Mitte der siebziger Jahre war der Luftverkehr in den USA streng reguliert (vgl. JÄGGI 2000: 55). Das Jahr 1978 markierte den Ausgangspunkt für die beginnende Deregulierung im US-Luftverkehr (vgl. POPP 2000: 12), die mit dem „Deregulation Act“ den rechtlichen Rahmen des Luftverkehrs grundlegend änderte (vgl. WITTMANN 1994: 8ff.; WOERZ 1996: 23, 36ff.; EHMER/BERSTER et al. 2000: 14). Staatliche Regulationen bezüglich Streckenführungen und Preisen wurden abgeschafft, wodurch ein Strukturwandel der us-amerikanischen Luftverkehrsbranche in Gang gesetzt wurde (vgl. REUTLINGER 1996: 318). Die Flugpreise sanken, das Luftverkehrsangebot differenzierte sich. Die Streckennetze wurden von den amerikanischen Lufttransportunternehmen so umstrukturiert, dass eine maximale Verkehrsbündelung auf wenige Knoten möglich wurde, was die Produktivität deutlich steigerte (vgl. BOSS/LAASER/SCHATZ 1996: 145). Aufgrund eines verschärften inneramerikanischen Wettbewerbs kam es zu etlichen Fusionen. Bis 1990 traten ca. 200 Fluggesellschaften aus dem Markt aus (vgl. NETZER 1999: 44). Seit dem „Deregulation Act“ von 1978 bis zum Ende des letzten Jahrhunderts sind 61 neugegründete US-Fluggesellschaften wieder vom Markt verschwunden (vgl. SCHMIDT 2000: 85). Es kam zu einer Konzentration von wenigen großen Airlines, die kleineren konnten dem Wettbewerbsdruck nicht standhalten (vgl. REUTLINGER 1996: 319).

Außerhalb der deregulierten bzw. liberalisierten Märkte des Luftverkehrs wird der internationale Luftverkehr hauptsächlich über bilaterale völkerrechtliche Verträge<sup>36</sup> geregelt, die jedoch nicht einheitlich sind. Mit Ausnahme der Open-Skies-Abkommen<sup>37</sup> werden sie den berechtigten Fluggesellschaften einzeln, mit Kapazitätsregelungen für jede Strecke, erteilt (vgl. BARTKOWSKI 2001: 66; MALANIK 2004: 20).

Derzeit werden rund 40 Prozent des globalen gewerblichen Luftverkehrs in bilateralen Verträgen reguliert. Trotz großer Fortschritte bei der Deregulierung im Luftverkehr kann global noch nicht von einem unbeschränkten Wettbewerb

<sup>36</sup> Bilaterale Abkommen sind völkerrechtliche Abkommen zwischen zwei Staaten zur Regelung der kommerziellen Verkehrsrechte. Sie beinhalten die Kapazitäten der verwendeten Fluggeräte, die Festsetzung der Tarife und die Designierung der Fluggesellschaften (vgl. STERZENBACH 1999: 32; BARTKOWSKI 2001: 66ff.; POMPL 2002: 361; STANOVSKY 2003: 65ff.).

<sup>37</sup> Open-Skies-Abkommen sehen bestimmte umfangreiche Rechte der dritten bis fünften Freiheit, Mehrfachdesignierungen, Aufhebung der Beschränkungen bezüglich Kapazitäten und Frequenzen, die Option von Codesharing mit anderen Gesellschaften und freiere Preisbildungsmöglichkeiten vor. Die Rechte über die siebte Freiheit und die Kabotagefreiheit sind in der Regel nicht gegeben (vgl. BARTKOWSKI 2001: 70).

die Rede sein. Denn für einen liberalisierten Markt ist die Kabotagefreiheit unverzichtbar (vgl. SCHMITT 2003: 86ff.). Doch der grenzüberschreitende Luftverkehr basiert immer noch auf solchen bilateralen Abkommen. Weltweit gibt es Ende des 20. Jahrhunderts noch ca. 2.000 solcher Abkommen. Sie garantieren den Anbietern einen etwa gleichen Anteil am zwischenstaatlichen Verkehrsaufkommen und dämmen somit den Preiswettbewerb ein. Fluggesellschaften aus Drittstaaten haben kaum Chancen auf bilaterale Verkehrsrechte. Das Nebeneinander privater staatseigener und (teil-) privatisierter ehemaliger „Staats-Carrier“ birgt die latente Gefahr gravierender Wettbewerbsverzerrungen (vgl. KNORR 1998: 383).

---

### 3.3.3 Hub-and-Spoke-System

---

Zu Zeiten der staatlichen Einflussnahme, d. h. der Regulierung, stand die einzelne Strecke und damit die Point-to-Point-Verbindung auf isolierten Märkten an vorderster Stelle bei den Planungen einzelner Fluggesellschaften (vgl. HOFFMANN 2001: 188).

Durch die Aufhebung der staatlichen Regulationen bezüglich Streckenführungen ergaben sich rasche Veränderungen der Flugnetzstrukturen (vgl. WITTMANN 1994: 10ff.; JÄGGI 2000: 109; HOFFMANN 2001: 188). Es entwickelten sich Drehkreuze so genannte „Hubs“ an den bedeutenden Flughäfen, wo sich die Zubringerflüge von kleineren Flughäfen bündeln. Dieses Vorgehensweise dient den großen Fluggesellschaften zur Optimierung ihres Verkehrsaufkommens und führte zu Kooperationen mit kleineren Zubringer-Fluggesellschaften (vgl. WITTMANN 1994: 10ff.; NETZER 1999: 45; STERZENBACH 1999: 95ff.; HOFFMANN 2001: 188). Flughäfen mit Hubfunktion ziehen mehr Verkehr an und sind in ein Netzwerk mit wesentlich mehreren Zielen eingebunden als Flughäfen, die überwiegend Point-to-Point-Verbindungen – so genannte OD – anbieten<sup>38</sup> (vgl. SCHAAFSMA 2003: 28). Die Fluggesellschaften in Nordamerika führten Ende der siebziger Jahre als Folge der Deregulierung konsequent dieses so genannte Hub-and-Spoke-System ein. Die Drehkreuze entstanden am Anfang oft unabhängig von ihrer geographischen Lage am jeweiligen Unternehmenssitz einer Fluggesellschaft. Der Standort war meist ein Hauptverkehrszentrum mit einem großen Originäraufkommen<sup>39</sup> aus dem Einzugsgebiet der Airline (vgl. HOFFMANN 2001: 189). Flughäfen, an de-

---

<sup>38</sup> Origin/Destination.

<sup>39</sup> Unter einem Originäraufkommen ist das Einzugsgebiet eines Flughafens zu sehen, aus dem die Passagiere mit Bodenverkehrsmitteln anreisen (vgl. HOFFMANN 2001: 129).

nen Luftfahrtgesellschaften ihren operationellen Sitz haben, erhalten damit eine Zu- und Abbringerfunktion (vgl. BARTKOWSKI 2001: 94). Mittlerweile hat sich auch in Europa diese speichen- oder sternstrahlenförmige Netzstruktur durchgesetzt (vgl. STERZENBACH 1999: 95ff.; HOFFMANN 2001: 188).

Neben den „Hubs“ gibt es noch die „Hub Carrier“. Dabei handelt es sich um Fluggesellschaften, die einen wesentlichen Teil ihrer Flugleistungen über ein bestimmtes Drehkreuz betreiben. Während die nationalen Drehscheiben (z. B. Frankfurt a. M. oder Zürich) bereits zu Zeiten der Regulierung eine entscheidende Rolle bei der Verkehrsabwicklung gespielt haben, ist die Entstehung von Drehscheibenfluggesellschaften eine Folgeerscheinung der Ausschöpfung von Marktpotenzialen durch die Deregulierung der Flugrouten. Die Luftfahrtunternehmen nutzen die Synergien der Verbundvorteile der Umsteige- und Umlandverbindungen (vgl. KNIEPS 1996: 79). Vor der Liberalisierung waren die, auf den nationalen Knoten ausgerichteten, bereits vorhanden sternförmigen Netze der europäischen Fluggesellschaften im Gegensatz zu heute noch nicht zeitlich koordiniert. Die Errichtung eines Hubs kann jedoch nur von Fluggesellschaften ausgehen (vgl. HOFFMANN 2001: 191ff.). Ein hohes Umsteigevolumen ermöglicht den Fluggesellschaften, an den Hubs Verbindungen anzubieten, die auf Grundlage des Originäraufkommens aus einzelnen Regionen nicht kostendeckend durchführbar gewesen wären (vgl. STERZENBACH 1999: 98). Ein weiterer Vorteil des Hub-and-Spoke-Systems ist neben dem ökonomischen auch der ökologische Zugewinn, da mit einem höheren Auslastungsgrad der Verbindungen eine Reduzierung des Treibstoffverbrauchs erreicht wird (vgl. KÜHNE 2002: 32).

Ein Hub ohne ein eigenes Originäraufkommen zu errichten, wäre ein zu großes Risiko für die Fluggesellschaften (vgl. HOFFMANN 2001: 193; 196). Das Wachstum dieser Drehscheiben resultiert aus den Aktivitäten der Fluggesellschaften, die ihre globalen Netze durch die Hubs verknüpft haben. Die Flughäfen mussten dafür lediglich die infrastrukturellen Maßnahmen schaffen (vgl. HARTUNG 2000a: 90). Die Wettbewerbsfähigkeit eines solchen Drehkreuzes resultiert aus der Anzahl seiner Direktverbindungen (vgl. HOFFMANN 2001: 196). Die Umsetzung dieses „Hub-and-Spoke-Systems“ wird jedoch häufig durch mangelnde Startbahnkapazitäten (Slots) auf Europas Flughäfen beeinträchtigt (vgl. HAAS 1997: 14). Denn die Bodeninfrastruktur wächst im Luftverkehr langsamer als in der Luft, da Flughafenbaumaßnahmen bis zur Fertigstellung Jahre in Anspruch nehmen (vgl. HARTUNG 2000a: 90). Die Knappheit an Slots ist in Europa nicht nur auf die Überlastung der Start- und Landebahnen, sondern auch auf einen überfüllten Luftraum zurückzuführen, was auch mit den Einschränkun-

gen aus Lärm- oder Umweltschutzgründen zusammenhängt. Die Terminalproblematik war der Slotproblematik bisher nachgelagert (vgl. HÖFER 1993: 329f.). Verkehrs- und Landrechte sind einer der bedeutendsten Ressourceninputs für die Fluggesellschaften als amtliche Zulassung zur Marktbedienung. Diese werden nach den Großvaterrechten<sup>40</sup> vergeben (vgl. HÖFER 1993: 285ff.). Der Preis für die Slots korreliert mit dem Verkehrsaufkommen der Flughäfen (vgl. FRANK-KEYES 2002b: 9).

---

### 3.3.4 Strategische Allianzen

---

Seit Anfang der neunziger Jahre haben fast alle europäischen Linienfluggesellschaften Bonusprogramme für Vielflieger eingeführt. Da die Attraktivität solcher Vielfliegerprogramme mit den Möglichkeiten, Gutschriften zu sammeln, steigt, gewinnt die Größe des Streckennetzes des Lufttransportunternehmens für die Wettbewerbsfähigkeit an Einfluss (vgl. BOSS/LAASER/SCHATZ 1996: 164). Eine darauf folgende Anpassungshandlung war die Bildung strategischer Allianzen.

Durch Eingehen von Kooperationen und Bildung strategischer Allianzen entwickelte sich ein Trend zu drei „Global Carriern“<sup>41</sup> (vgl. HAAS 1997: 11). Der Wandel im Luftverkehr in den neunziger Jahren ist geprägt durch das Wachstum dieser Allianzen, die Einführung kleiner Flugzeuge mit größerer Reichweite und die Eröffnung neuer Flughäfen (vgl. O'CONNOR 2003: 85). Das zentrale Element dieser strategischen Partnerschaften, das Codesharing<sup>42</sup>, ermöglicht eine Verknüpfung und Optimierung der jeweiligen Streckennetze (vgl. WEIMANN 1998: 82ff.; 90ff.; POMPL 2002: 146). Die Unternehmen, die sich zu strategischen Allianzen zusammenschließen, hoffen auf Wettbewerbsvorteile gegenüber den Konkurrenten. Als erstes können vor allem Synergieeffekte wie Größen- und Kostenvorteile sowie ein verbesserter Marktzugang erreicht werden (vgl. NETZER 1999, Kap. 1.2.; MAURER 2003: 60f.). Bei Fluggesellschaften ist es sinnvoll, die Größenvorteile, die sich daraus ergeben, nicht nur nach dem absoluten Output zu berechnen, sondern auch nach den Netzwerkeigenschaften (vgl. JÄGGI 2000: 119). So sind für eine Netzwerkoptimierung folgende Größenvor-

---

<sup>40</sup> Von den Fluggesellschaften bereits genutzte Slots werden diesen wieder zugeteilt, unabhängig von der Wertigkeit der bisherigen Slotnutzung (vgl. ABERLE 2003: 261).

<sup>41</sup> Oneworld, Star Alliance, Skyteam.

<sup>42</sup> Zu den rechtlichen Grundlagen von Codesharing vgl. GÖTTING: 2003.

teile von Bedeutung „economies of scale“,<sup>43</sup> „economies of size“,<sup>44</sup> „economies of density“<sup>45</sup> und „economies of scope“<sup>46</sup> (vgl. WEIMANN 1998: 82ff.; 90ff.; POMPL 2002: 146), unter denen eine gewisse Abgrenzungsproblematik gegeben ist (vgl. JÄGGI 2000: 119).

Unter Codesharing ist eine Kooperationsform mehrerer Fluggesellschaften zum Transport von Fluggästen oder Fracht unter Benutzung eines Airline-Designator-Codes zu verstehen. Dabei tritt die den Code vergebende Gesellschaft zwar namentlich auf, die Dienste werden aber entweder nur streckenweise oder gar nicht selbst durchgeführt (vgl. GÖTTING 2003: 49). Die Zubringerunternehmen operieren mit kleinerem und kostengünstigerem Fluggerät auf weniger verkehrsreichen Routen unter gemeinsamer Flugnummer ihres größeren Partners (vgl. NETZER 1999: 45). So wurden mit kleinerem Fluggerät Strecken von kleineren Flughäfen der besseren Auslastung wegen an größeren Flughäfen gebündelt. Bereits 1967 gab es das erste Codesharing in den USA, welches anfangs in der Regel zwischen einer großen nationalen und einer Regionalfluggesellschaft betrieben wurde (vgl. GÖTTING 2003: 49f.). Codesharing wurde Anfang der neunziger Jahre im Luftverkehr zur Praxis. Damit ist es möglich, einen von einer Fluggesellschaft angebotenen Flug unter der Flugnummer einer oder mehrerer Partner durchzuführen. Auf internationalen Strecken ist für das Codesharing die Zustimmung der beteiligten Staaten erforderlich (vgl. WIEZOREK 1998: 3). Die Airlines richten sich gegenseitig feste Sitzplatzkontingente auf den Routen ihres Partners ein<sup>47</sup>, über die sie wie eigene Plätze verfügen können (vgl. TEUSCHER 1993: 259). Das Streckennetz der Allianz steigt um ein Vielfaches und die beteiligten Fluggesellschaften sind in der Lage, das Netz der Partner und deren Ziele in ihr Angebot mit aufzunehmen. Durch diesen Netzeffekt erschließt sich die Fluggesellschaft den Zugang zu neuen Märkten, ohne selber in die dortigen

---

<sup>43</sup> Stückkostendegression durch höhere Produktionsmenge bei konstanten Faktorpreisen aufgrund zunehmender Skalenerträge durch beispielsweise den Einsatz eines größeren Fluggerätes mit niedrigeren Kosten (vgl. POMPL 2002: 146).

<sup>44</sup> Größenvorteile aus Faktorpreiseffekten, wie beispielsweise Mengenrabatte beim Einkauf von Vorleistungen (vgl. WEIMANN 1998: 82; vgl. POMPL 2002: 146).

<sup>45</sup> Durch höhere Auslastung eines Flugzeuges ergibt sich eine Stückkostendegression (vgl. WEIMANN 1998: 82). Es handelt sich um eine netzwerkneutrale Produktionsausweitung, d. h. einen Produktionsvorteil, der sich aus einer höheren Auslastung bei einer unveränderten Anzahl von angeflogenen Destinationen ergibt. Durch das Sternnetz reduziert sich die Zahl der Relationen im Vergleich zu den Direktflügen (vgl. JÄGGI 2000: 120).

<sup>46</sup> Stückkostendegression durch Verbund und Zusammenführung von Flügen entstehen, wenn zwei oder mehrere Luftverkehrsleitungen gegenüber einer getrennten Produktion geringere Kosten erzeugen, wie z. B. bei strategischen Allianzen im Hub-and-Spoke-System (vgl. WEIMANN 1998: 90ff.).

<sup>47</sup> So genannte „Blocked Space Agreements.“



Märkte einzutreten. Die bessere Auslastung der Gates, der Gepäckdienste und der Lounges ist ein weiterer Größenvorteil (vgl. NETZER 1999: Kap. 1.2.; MAURER 2003: 60f.). Neben der Ausweitung des Streckennetzes und einer internationalen Marktpräsenz ohne großen finanziellen Aufwand ist auch eine verbesserte Darstellung der Flüge in den Computer-Reservierungssystemen (CRS) ein wichtiger Grund für die Einführung des Codesharing gewesen (vgl. EHMER/BERSTER et al. 2000: 56ff.; BARTKOWSKI 2001: 90; GÖTTING 2003: 56f.). Solche strategischen Allianzen gibt es nicht nur im Passagierverkehr, sondern auch im Frachtverkehr, z. B. die Luftfrachtallianzen WOW<sup>48</sup> und Skyteam Cargo<sup>49</sup> (vgl. NEIBERGER 2003: 203).

Die Bildung strategischer Allianzen<sup>50</sup> war eine Anpassungshandlung, hervorgerufen durch die Krise im internationalen Luftverkehr Anfang der neunziger Jahre. Diese war gekennzeichnet durch die Rezession auf den Hauptmärkten, höhere Arbeitslosigkeit und ein verstärktes Kostenbewusstsein, was zu einer Senkung der Flugtarife führte. So ergaben sich Eintragseinbußen, Kostendruck, Überkapazitäten, fehlende Startkapazitäten und eine zersplitterte Flugsicherung in Europa. Die neue Herausforderung durch die begonnene Liberalisierung des Luftverkehrs und die Globalisierung der Märkte ist von diesem Zeitpunkt für Fluggesellschaft nur mit Partnern zu meistern (vgl. HAAS 1997: 11f.).

Die strategischen Allianzen der Fluggesellschaften haben ihr globales Netzwerk errichtet und schufen ein System von Drehkreuzen, die untereinander sehr gut verbunden sind. Aber auch die Flughafensbetreiber bauen auf ein internationales Netz von Flughäfen, wobei es nicht notwendig ist, den Fluggesellschaften geographisch zu folgen (vgl. SCHAAFSSMA 2001: 15). Der Wettbewerb hat allerdings gezeigt, dass es über die Bildung strategischer Allianzen hinaus auch Übernahmen gibt, z. B. durch die Fusion von Air France und KLM, bei der der französische Partner dem holländischen finanziell überlegen ist (vgl. JEGMINAT 2004: 76ff.). Hier besteht die Möglichkeit, dass Air France mehr KLM-Flüge von AMS nach CDG verlagern könnte. Dies setzt die Schiphol Group als Betreiber von AMS als Hub in einen direkten Wettbewerbsdruck mit der ADP, welche CDG betreibt.

Die für die Bildung strategischer Allianzen mit verantwortliche Liberalisierung in der Europäischen Union wird im Folgenden ausführlich erörtert.

---

<sup>48</sup> Lufthansa Cargo, SAS Cargo, Singapore Airlines Cargo und Japan Airlines Cargo.

<sup>49</sup> Air France Cargo, Delta Air Logistics, Aero Mexiko, Cargo; CSA Cargo, Korean Cargo und Alitalia Cargo.

#### 3.3.5 Übergang zur Liberalisierung in der EU

---

Der europäische Luftverkehr war nach dem zweiten Weltkrieg von einer Trinität geprägt. Diese bestand aus Regierung, nationalem Flughafen und nationaler staatlicher Fluggesellschaft. Der internationale Flugverkehr basierte auf bilateralen Abkommen zwischen den Staaten. Kennzeichnend für diese Phase war die Subventionierung der Fluggesellschaften durch ihre jeweiligen Regierungen. Somit bestand kaum Wettbewerb zwischen den Transportunternehmen und die Flugverbindungen wurden nicht aus ökonomischen Gesichtspunkten heraus geplant (vgl. BURGHOUWT/HUYS 2003: 37). Bedingt durch die limitierte Reichweite der damaligen Fluggeräte dominierten Liniennetze (Punkt-zu-Punkt) das Streckennetz (vgl. JÄGGI 2000: 106). Während des Regimes der Regulierung waren die Fluggesellschaften bestrebt, sämtliche Leistungen intern abzuwickeln. Aufgrund des geringen Kostensenkungsdrucks wurden die weniger profitablen Teilbetriebe intern quersubventioniert (vgl. HÖFER 1993: 552).

Durch die Deregulierung erfolgte ein verschärfter Wettbewerbsdruck, in dem ein striktes Kostenmanagement für das Überleben im Markt unabdingbar geworden ist. Wegen der Regulierung unflexiblen und trägen Flag Carrier können nur dem Wettbewerbsdruck standhalten, wenn sie ihre Rationalisierungspotenziale sowie ein effektives Kosten- und Qualitätsmanagement umsetzen und auf eine verstärkte Kundenorientierung setzen (vgl. HÖFER 1993: 526).

Im Rahmen der staatlichen Regulierung dominierten Preis- und Angebotsab-sprachen zwischen den Fluggesellschaften. Selten wurden zwischen zwei fremden Staaten kommerziell nutzbare Fluglinienrechte genehmigt. Die Tarife für Linienflüge unterlagen zwar dem staatlichen Tarifgenehmigungsvorbehalt, doch in Wirklichkeit wurden die Preise von den Fluggesellschaften auf Tarifkonferenzen der IATA<sup>51</sup> untereinander abgesprochen. Daher war die Preisbildung im Linienverkehr<sup>52</sup> bis zur Deregulierung eindeutig reguliert (vgl. BOSS/LAASER/SCHATZ 1996: 142).

Die Entwicklung der Deregulierung in den USA führte dazu, dass die internationale Wettbewerbsfähigkeit der amerikanischen Lufttransportunternehmen deutlich zunahm, zu Lasten der westeuropäischen Fluggesellschaften vor allem

---

<sup>50</sup> Beispiele dafür sind Oneworld, Star Alliance und Sky Team.

<sup>51</sup> IATA = International Air Transport Association.

<sup>52</sup> Der Charterverkehr für internationale Flüge von und nach Deutschland hingegen war kaum reguliert, da Charterfluggesellschaften die kommerziellen Verkehrsrechte zum Anfliegen eines fremden Hoheitsgebiets in der Regel erhielten (vgl. BOSS/LAASER/SCHATZ 1996: 142).

auf der Nordatlantikroute. Auch Bestrebungen, einen einheitlichen europäischen Wirtschaftsraum zu schaffen, erforderten Anpassungsmaßnahmen. Vor diesem Hintergrund wurden bereits 1979 erste Schritte zur Liberalisierung des Luftverkehrs in Europa eingeleitet (vgl. BOSS/LAASER/SCHATZ 1996: 145). Die Umsetzung folgte allerdings erst, als Ende 1987 die Europäische Gemeinschaft (EG) begann, den Luftverkehr schrittweise zu liberalisieren. Mit dem ersten Liberalisierungspaket wurde eine Richtlinie über Tarife verabschiedet, eine Entscheidung über die Kapazitätenaufteilung und den Marktzugang für Linienflugdienste getroffen sowie eine Verordnung über die Anwendung der Wettbewerbsregeln auf Luftfahrtunternehmen zusammen mit einer Verordnung über Ausnahmen von der Anwendung der Wettbewerbsregeln erlassen. Diese Vorschriften ermöglichten es den EG-Staaten, bei entsprechend hohem Passagieraufkommen mehrere Fluggesellschaften auf einer Route zu bestimmen und unter strengen Voraussetzungen die fünfte Freiheit zu gewähren. Im Juni 1990 wurde das zweite Liberalisierungspaket beschlossen worden, welches ein Jahr später in Kraft trat. Es beinhaltet die weitere Freigabe der Flugpreise, Erleichterungen beim Marktzugang und der Kapazitätenaufteilung sowie Änderungen bei der Anwendung der Wettbewerbsregeln. Die dritte und vierte Freiheit wurden für innergemeinschaftliche Strecken grundsätzlich eingeräumt (vgl. GRUNDMANN 1999: 129ff.).

Die EG schuf mit dem dritten Liberalisierungspaket im Luftverkehr erstmals eine eigenständige europarechtliche, fast vollständig liberale Marktordnung, die von den Staatsverträgen zwischen den Mitgliedstaaten entkoppelt ist (vgl. JUNG 1999: 17). Sie trat am 1. Januar 1993 in Kraft und umfasst Ratsverordnungen über die Erteilung von Betriebsgenehmigungen, über den Zugang von Fluggesellschaften zu Strecken des innergemeinschaftlichen Flugverkehrs sowie über Flugpreise und Luftfrachtraten (vgl. BIRMANNS 2001: 130). Damit waren auch die Rechte der fünften und siebten Freiheit gewährt (vgl. GRUNDMANN 1999: 137). So wurden die europäischen Flughäfen quasi über Nacht zu Inlandsflughäfen (vgl. HAAS 1997: 14). Die Entwicklung des grenzüberschreitenden Linienluftverkehrs führte mit der Liberalisierung des europäischen Luftverkehrs und der damit verbundenen Marktöffnung zu einer räumlichen Verdichtung des Liniennetzwerkes (vgl. BOSS/LAASER/SCHATZ 1996: 153).

Dennoch gilt in fast allen Ländern der Welt ein strenges Kabotageverbot, welches ausländischen Fluggesellschaften verbietet Inlandsflüge durchzuführen. In der EU wurde allerdings nach Inkrafttreten eines weiteren Liberalisierungsschrittes am 1. April 1997 die Regelkabotage für EU-Airlines zugelassen. Weltweit gibt es aber noch strenge eigentumsrechtliche Regelungen, die es ausländischen Unternehmen unmöglich machen, eine Mehrheitsbeteiligung an

inländischen Fluggesellschaften zu erwerben, um so das Kabotageverbot eventuell zu umgehen (vgl. KNORR 1998: 383). Der Europäische Gerichtshof hat am 5. November 2002 für EU-Staaten die bilateralen Abkommen untersagt. Daher kann nun z. B. die Lufthansa von Wien aus direkt nach San Francisco fliegen oder die Air France von München nach New York (vgl. HEIM 2002: 23; FLOT-TAU 2004: 25).

Diese Liberalisierung führte zu einem verstärkten Konkurrenzdruck, der sich zunehmend auf die Ertragslage der Fluggesellschaften auswirkte (vgl. HAAS 1997: 14). Dieser Druck hat sich nach dem Urteil des Europäischen Gerichtshofs weiter verschärft, denn die „National Carrier“ haben damit keine Bedeutung mehr. Zukünftig muss für den gemeinsamen EU-Luftraum ein Abkommen mit den USA geschlossen werden (vgl. HEIM 2002: 23).

Die Deregulierung des europäischen Luftverkehrs forcierte das Hub-and-Spoke-System und die Bildung strategischer Allianzen und erzeugte einen neuen Wettbewerb, sowohl zwischen den Fluggesellschaften als auch zwischen deren Drehkreuzen. So konkurrieren heute im Transferverkehr mehrere alternativen Routen mit demselben Zeitanspruch. Schließlich bedeutet es meist kaum einen Zeitunterschied, ob ein Flug z. B. von Stuttgart in die Vereinigten Staaten über Frankfurt, Brüssel oder Amsterdam verläuft (vgl. BRUNEKREEFT/ NEUSCHELER 2003: 268).

Die Liberalisierung ermöglichte zudem den Markteintritt neuer Anbieter in den Linienverkehr, der unter Regulationsbedingungen kaum möglich gewesen wäre und zu einer Dämpfung des Preisanstieges führte. Die Vollzahltarife sind von der Deregulierung nicht betroffen, doch die Sondertarife sind deutlich gesunken; so sind die Preise für die jeweils billigsten Flüge nominal auf den meisten Strecken niedriger als vor der Liberalisierung (vgl. BOSS/LAASER/SCHATZ 1996: 161, MALANIK 2004: 22). Durch die Deregulierung traten neue Fluggesellschaften in den Markt ein, die kleinere Städte als Destinationen in ihren Flugplan aufgenommen haben (vgl. O'CONNOR 2003: 85). Zu einer weiteren Preissenkung und damit zu einer Wettbewerbsverschärfung führte der Markteintritt so genannter Low-Cost-Carrier.

---

#### 3.3.6 Low-Cost-Carrier

---

Die etablierten, ehemals staatlichen Fluggesellschaften haben ihr Streckennetz erheblich ausgeweitet und einen gewissen Bekanntheitsgrad bei den Kunden erreicht. Um mit den Allianzen im Luftverkehr standhalten zu können, müssen Fluggesellschaften ohne Allianzpartner neue Konzepte generieren, um sich auf

dem Markt zu positionieren, indem z. B. kleinere Fluggesellschaften es sich zu Nutzen machen, dass sie flexibler und kostengünstiger operieren können (vgl. POMPL 2002: 117ff.).

Das Konzept, mit niedrigen Tarifen in den Markt der etablierten Fluggesellschaften einzudringen, wurde bereits Anfang der siebziger Jahre<sup>53</sup> entwickelt (vgl. POMPL 2002: 116; OPTIZ 2004: 26). In der EU traten die Low-Cost-Carrier erst nach dem dritten Liberalisierungspaket verstärkt auf den Markt (vgl. BURGHOUWT/HUYS 2003: 40; MALANIK 2004: 23). Der Wettbewerb zwischen den großen Fluggesellschaften und den Billigfluglinien wird sich weiter intensivieren, was den Passagieren eine größere Angebotsvielfalt ermöglicht. Es ist möglich, dass es langfristig nur noch drei größere Fluggesellschaften in Europa geben wird: Air France (Skyteam), British Airways (Oneworld) und Lufthansa (Star Alliance) (vgl. FRANK-KEYES 2002a: 9).

Low-Cost-Carrier bieten den Kunden ein völlig neues Konzept (vgl. STERZENBACH 1999: 294f.), indem sie bis um die Hälfte billigere Tickets anbieten als gewöhnliche Fluggesellschaften. Die Billigfluglinien sind dadurch gekennzeichnet, dass sie auf nahezu alle zusätzlichen Serviceleistungen, wie beispielsweise Bordverpflegung, verzichten. Die Gehälter des Personals sind niedriger und deren Arbeitszeiten flexibler<sup>54</sup>. Das Fluggerät ist meistens geleast, Wartungs- und Reparaturarbeiten werden durch Outsourcing an andere Unternehmen vergeben. Durch schnelle Punkt-zu-Punkt-Verbindungen mit kurzen Bodenzeiten wird die Produktivität erhöht. Sie fliegen nur Point-to-Point-Verbindungen und zwingen damit auch die traditionellen Fluggesellschaften dazu, ihre Strategie zu verändern, woraus neue Point-to-Point-Verbindungen entstehen können<sup>55</sup> (vgl. SCHAAFSMA 2003: 29). Eine dichte Bestuhlung ermöglicht ihnen größere Kapazitäten und die Verwendung meist nur eines Flugzeugtyps reduziert die Wartungskosten. Hochpreisige Flughäfen, wie die großen Drehkreuze, werden meist nicht angefliegen, da das Streckennetz durch die Start- und Landeentgelte und

---

<sup>53</sup> Der erfolgreichste Low-Cost-Carrier ist die in Dallas ansässige Southwest Airlines, sie nahm ihren Betrieb Anfang der siebziger Jahre in der Zeit der Pre-Deregulierung in den USA auf (vgl. EWERS 2001: 19).

<sup>54</sup> Das Personal von Low-Cost-Carriern hat vor allem längere Arbeitszeiten (vgl. HAAS 2004: 17).

<sup>55</sup> Neben den Billig- und Linienfluggesellschaften bedienen die Charterfluggesellschaften hauptsächlich den Urlaubsreiseverkehr. Sie fliegen im Point-to-Point-Verkehr die jeweiligen Urlaubsländer an. Hier ist der Kunde sehr preisorientiert und fliegt auch zu ungewöhnlicheren Zeiten, als dies bei den Geschäftsreisenden, die meist nur morgens und abends fliegen, der Fall ist. Die Kostenstruktur dieser Charterfluglinien ist wesentlich schlanker als die der Linienfluggesellschaften, sie ist aber nicht vergleichbar mit der Kostenpolitik der Low-Cost-Carrier (vgl. STERZENBACH 1999: 80; 291f.).

Abfertigungsgebühren mitbestimmt wird (vgl. DOGANIS 2001: Kap. 6; POMPL 2002: 117ff.; MAURER 2003: 44; SUTTER 2003: 41ff.). Die Low-Cost-Carrier steuern Flughäfen mit niedrigen Gebühren und freien Kapazitäten an. Dies sind überwiegend Sekundärflughäfen wie Hahn (HHN)<sup>56</sup> oder London Stansted (STN), die häufig weiter entfernt, aber in erreichbarer Nähe von den Zentren der Ballungsräume liegen. Der Flughafen HHN beispielsweise ist rund 120 km vom Frankfurter Flughafen entfernt, weist aber erhebliche Defizite in der Verkehrsanbindung auf (vgl. MARUHN 2001: 483; BEHNEN 2003: 181).<sup>57</sup> In Hahn stehen den Fluggesellschaften meistens noch Slots zu den attraktivsten Zeiten, insbesondere am frühen Morgen zur Verfügung (vgl. DOGANIS 2001: Kap. 6; MAURER 2003: 44; SUTTER 2003: 42f.).

Die Heimatbasen der Low-Cost-Carrier sind eine interessante Gruppe von Flughäfen. Vor allem die angesprochenen Regionalflughäfen haben von den Low-Cost-Carriern profitiert, da sie aufgrund der niedrigeren Gebühren und den größeren Slot-Kapazitäten von diesen bevorzugt werden, wie z. B. HHN und Brüssel-Süd (CRL)<sup>58</sup> (vgl. BURGHOUWT/HUYS 2003: 43).

Den bereits durch die Liberalisierung verstärkten Wettbewerbsdruck haben diese Fluggesellschaften weiter erhöht. Trotz der hohen Qualitätsstandards und anderer Zielgruppen haben die etablierten Fluggesellschaften durch die Niedrigpreisstrategie der Low-Cost-Carrier einen starken Konkurrenzdruck erfahren. Wegen des verschärften Wettbewerbs erhöht sich aber auch der Preisdruck auf die Start- und Landeentgelte sowie die Abfertigungsgebühren der größeren Flughäfen (vgl. DOGANIS 2001: Kap. 6).

Durch die Low-Cost-Carrier wird vor allem zusätzlicher Luftverkehr induziert, der sich auch auf andere Marktsegmente positiv auswirkt (vgl. KOSSAK 2003: 476). Dies bedeutet, dass auch der Non-Aviation-Bereich aufgrund höherer Kundenfrequenzen von den Low-Cost-Carriern profitieren wird. In der Hoffnung auf den wirtschaftlichen Impuls durch einen Regionalflughafen sollen die zu geringen Lande- und Startentgelte über das Non-Aviation-Geschäft kompensiert

---

<sup>56</sup> In Deutschland sind viele dieser Regionalflughäfen Konversionsprojekte, d. h. ehemals militärisch genutzte Flughäfen, die für die zivile Luftfahrt umgewandelt wurden (vgl. BÖRSCH 2001: 15; HENN 2003: 188ff.; KOSSAK 2003: 476). Aufgrund dieser neuen Flughafenstandorte besteht die Gefahr der Überschneidung der Einzugsbereiche (vgl. BEHNEN 2003: 177).

<sup>57</sup> Ein Nachteil des Flughafens Hahn ist die Anbindung zum Rhein-Main Flughafen in Frankfurt. Die Fahr dauert mit einem Shuttle-Bus eine Stunde und 45 Minuten. Der Fahrpreis für die Strecke pro Person liegt bei 11 €. (vgl. SUTTER 2003: 92; 177f.). 90 Prozent der Passagiere benötigen für eine Anreise mit dem PKW über eine Stunde Anfahrtszeit und 40 Prozent über zwei (vgl. SUTTER 2003: 126f.).

werden. Dies ist ein noch nicht abschätzbares Risiko für einen Regionalflughafen. Vor allem wenn diese Flughäfen von lediglich einer oder sehr wenigen Fluggesellschaften angeflogen werden, gehen sie ein sehr hohes Risiko ein, da bei einer Destinationsaufgabe durch die jeweilige(n) Fluggesellschaft(en) der Flughafen keinen Flugplan mehr aufweisen kann (vgl. SUTTER 2003: 50). Um einen so genannten Wald- und Wiesenflughafen, wie beispielsweise HHN, nicht von einem Low-Cost-Carrier – in diesem Fall Ryanair – abhängig zu machen, ist es wichtig, dort etablierte Ferienflieger und weitere Fluggesellschaften anzusiedeln (vgl. JEGMINAT/ROGL 2004: 70).

Bis zum Jahr 2007 wird der Anteil des Passagieraufkommens bei den Billigfluggesellschaften von sieben Prozent (2001) auf 14 Prozent steigen, während der traditionelle Linienverkehr in diesem Zeitraum nur um 4,5 Prozent wachsen soll.<sup>59</sup> Der Kostendruck ist so immens, dass die Löhne und Gehälter der Beschäftigten bei den Fluggesellschaften stagnieren, die Arbeitszeiten sich aber erhöhen werden (vgl. ROTHFISCHER/RÖBEN 2004: 58ff.). Die wachsende Konkurrenz von Billigfluggesellschaften untereinander, zu anderen Verkehrsmitteln wie der Bahn und das Eingreifen der etablierten Fluggesellschaften in dieses Marktsegment zeigen die Risiken der Low-Cost-Carrier auf. Zudem besteht die Gefahr von Überkapazitäten (vgl. SUTTER 2003: 45f.). Der Markt wird von immer niedrigeren Preisen beherrscht, so dass unter den Billigfliegern und den etablierten Ferienfliegern ein immer größerer Verdrängungswettbewerb eintritt. Die Flotten der Low-Cost-Carrier wachsen schneller als die Nachfrage nach Tickets. So lassen sich bald keine Gewinne mehr erzielen (vgl. ROGL/SCHMIDT 2003: 79ff.). Eine Konsolidierung des Billigfliegermarktes ist zwar noch nicht erreicht, wird aber in naher Zukunft zu erwarten sein. Mittelfristig werden sich einige Low-Cost-Carrier und auch einige der Flughafenstandorte, die sich auf dieses Marktsegment spezialisiert haben, behaupten können. Die Regionalflughäfen, deren Erwartungen an regionalen Wirtschaftsaufschwung durch den Flughafen und dessen Multiplikatoreffekt zu hoch waren, sind die Verlierer dieses Wettbewerbs (vgl. KOSSAK 2003: 476). Denn Gewinne mit den Low-Cost-Carriern konnte bisher keiner der Regionalflughäfen erzielen, lediglich für größere Flughäfen wie Köln/Bonn rechnet sich das Geschäft mit den Billigfliegern. An den Regionalflughäfen kann dieses Geschäft nur mit Quersubventionierungen unter dem

---

<sup>58</sup> Flughafen Brüssel Charleroi.

<sup>59</sup> Es ist auch zu erwarten, dass regionale Verbindungen und Hubzubringerflüge zukünftig immer mehr von den Billig- und Regionaltochterfluggesellschaften im Auftrag der großen ehemals staatlichen Fluggesellschaften, wie beispielsweise der Lufthansa, durchgeführt werden, während sich die Flag Carrier selbst mehr auf den Interkontinentalverkehr konzentrieren werden (vgl. ROTHFISCHER/RÖBEN 2004: 60).

Stichwort Regionalförderung profitabel funktionieren<sup>60</sup> (vgl. SCHMIDT 2004b: 42ff.; OPTIZ 2004: 27). Vor allem Wirtschaftförderungsgesellschaften, Gewerbevereine, Gebietskörperschaften etc. oder auch die betroffenen Flughäfen selbst zahlen Subventionen an die Billigfluggesellschaften, um diese dazu zu bewegen, die jeweiligen Regionalflughäfen anzufliiegen (vgl. BEHNEN 2004: 182). Die EU-Kommission will jedoch gegen unerlaubte Subventionen für europäische Low-Cost-Carrier vorgehen. In einer Grundsatzentscheidung wurde z. B. der Billigflieger Ryanair zur Rückzahlung illegaler Subventionen aufgefordert, welche das Unternehmen vom Regionalflughafen Brüssel Charleroi in Belgien erhalten hat. Zuschüsse und Rabatte, die den Low-Cost-Carriern von kleinen Regionalflughäfen – vor allem aus strukturschwachen Räumen – sollen allerdings nicht generell verboten werden (vgl. WERNICKE/HENKEL/HAAS 2004: 17). Mit dem Beschluss der EU-Kommission sind den Wirtschaftsförderungsgesellschaften für illegale Subventionen Grenzen gesetzt, da die Bedingungen im Wettbewerb für alle gleich sein sollen (vgl. HAAS 2004: 17).

Neben den Low-Cost-Carriern erzeugt die Deregulierung der Bodenverkehrsdienste einen weiteren Kostendruck auf die Flughäfen, was im Folgenden näher beschrieben wird.

---

#### 3.3.7 Deregulierung der Bodenverkehrsdienste

---

Das Geschäftsfeld „Ground Handling“ ist die Gesamtbetrachtung aller airlinespezifischen Aktivitäten auf dem Flughafen. Diese lassen sich in landseitige bzw. passagierseitige<sup>61</sup> und luftseitige bzw. rampenseitige<sup>62</sup> differenzieren (vgl. MEYER 1997: 154). Zu den luftseitigen Aktivitäten gehören die Bodenverkehrsdienste (BVD), die sich in die drei Bereiche: Abfertigungsservice (BVD-A)<sup>63</sup>, Gepäckservice (BVD-G)<sup>64</sup> und Transport- und Versorgungsservice (BVD-T)<sup>65</sup> unterteilen.

---

<sup>60</sup> Den Low-Cost-Carriern sollten nicht zu große finanzielle Zugeständnisse gemacht werden, da Investitionsruinen und der Verschleiß an Fördermitteln für die Subventionen den Markt immens konsolidieren werden. So können zahlreiche Regionalflughäfen und die Umnutzungsprojekte ehemaliger Militärflughäfen bald vor dem Bankrott stehen (vgl. KOSSAK 2003: 476).

<sup>61</sup> Check-in der Passagiere sowie deren Betreuung im Terminal bei Abflug, Ankunft und Transit, sowie Ticketumschreibungen (vgl. MEYER 1997: 154).

<sup>62</sup> So genannte Operations, d. h. die Aktivitäten auf dem Vorfeld (vgl. MEYER 1997: 154).

<sup>63</sup> Die BVD-A beinhalten zum einen die Abfertigung des Flugzeuges auf der Position, zum anderen die Be- und Entladungstätigkeiten am Flugzeug.

<sup>64</sup> Die BVD-G umfassen den Gepäckkinnendienst und den Gepäcktransport. Der Gepäckkinnendienst bezieht sich auf die Tätigkeiten im Flughafengebäude, bei denen die



Die Deregulierung der Bodenverkehrsdienste begann mit der Richtlinie des Rates der Europäischen Union über den Zugang zum Markt der Bodenabfertigungsdienste auf den Flughäfen der Gemeinschaft vom 15. Oktober 1996 (RL 96/67/EG)<sup>66</sup>. Diese beinhaltet die gesetzliche Vorgabe für die jeweils national umzusetzenden Verordnungen. Die einzelnen Paragraphen der EU-Richtlinie und der entsprechenden deutschen Verordnung stimmen in vielen Punkten überein. Letztere trat im Januar 1998 in Kraft, was den Wettbewerbsdruck der Flughäfen weiter erhöhte (vgl. WEITBRECHT 1999b: 81f.; SULZMAIER 2001: 10; MAURER 2003: 19ff.).

Die Öffnung des Zugangs zum Markt der Bodenabfertigungsdienste für Drittanbieter soll zur Senkung der Betriebskosten bei den Luftverkehrsgesellschaften und zur Hebung der den Nutzern gebotenen Qualität beitragen (vgl. RAT DER EUROPÄISCHEN UNION 1996; Einltg. Abs. 5 RL 96/67/EG). Dies ist wohl als Reaktion auf wettbewerbsrechtliche Beschwerden durch Luftverkehrsgesellschaften und selbständige Abfertigungsunternehmen bei der Europäischen Kommission zu sehen (vgl. BITTLINGER 1997: 59ff.). Dennoch wird auch explizit das Subsidiaritätsprinzip, welches einen „gemeinschaftlichen Rahmen“ vorsieht, erwähnt und berücksichtigt, jedoch den einzelnen Mitgliedsstaaten gewisse Freiheiten aufgrund der Besonderheit der Luftverkehrsbranche überlässt (vgl. RAT DER EUROPÄISCHEN UNION 1996; Einltg. Abs. 6 RL 96/67/EG). Es gibt allerdings Ausnahmen, die den Marktzutritt verhindern können, z. B. durch Bestimmungen in der Flughafenbenutzerordnung der Flughafengesellschaft, eine zahlenmäßige Beschränkung aufgrund der Betriebssicherheit im Bereich Vorfelddienste<sup>67</sup>, Betankung und Gepäckabfertigung im Sicherheitsbereich

---

Aufnahme und Abgabe der Gepäckstücke auf das Fließband vorgenommen wird. Der Transport vom Flugzeug zur Gepäckförderanlage oder umgekehrt ist Bestandteil des Gepäcktransports.

<sup>65</sup> Zu den BVD-T wird der Bustransport sowie die Frischwasserversorgung und die Fäkalientleerung der entsprechenden Tanks von Flugzeugen gezählt. Zudem gehört sowohl der Frachttransport als auch der Posttransport zu den BVD-T. Die Entladung von Fracht aus einem Flugzeug hingegen zählt zu den BVD-A, der Transport zwischen Flugzeug und Cargo wiederum zu den BVD-T.

<sup>66</sup> Am 1. Juni 2002 wurde die EG Bodenabfertigungsrichtlinie (Richtlinie 96/67/EG des Rates vom 15. Oktober 1996 über den Zugang zum Markt der Bodenabfertigungsdienste auf Flughäfen der Gemeinschaft) auch für die Schweiz anwendbar. An die Unique AG wurde die Aufgabe delegiert, die Richtlinie in ihrem Betriebsreglement umzusetzen. Am 1. Januar 2003 ist eine Ergänzung des Betriebsreglements zur Umsetzung der EG-Bodenabfertigungsrichtlinie in Kraft getreten (vgl. UNIQUE 2004e: 93).

<sup>67</sup> Die Vorfelddienste umfassen gemäß Anlage 1 der *Verordnung über Bodenabfertigungsdienste auf Flugplätzen* (BADV): Lotsen von Flugzeugen, Parkunterstützung, Kommunikation zwischen Flugzeug und Dienstleister, Be- und Entladung des Flugzeuges inklusive dazu erforderlicher Mittel, Beförderung von Besatzung und

des Flughafens sowie aus Platz- und Kapazitätsgründen<sup>68</sup> (vgl. RAT DER EUROPÄISCHEN UNION 1996: Abs. 11 RL 96/67/EG; GIESBERTS/ GEISLER 1999: 14). Die Flughafengesellschaft kann bei Vorfelddiensten, Gepäckabfertigung, Betankungsdiensten und der Fracht- und Postabfertigung BVD anbieten, ohne an einem Auswahlverfahren teilnehmen zu müssen (vgl. BADV 1997), §7 Abs. 2 Satz 1). Diese Bestimmung ist für die Flughafenbetrie- bergesellschaften deshalb besonders wichtig, da die Abfertigungsdienste im Durchschnitt mit ca. einem Drittel zum Gesamtumsatz beitragen (vgl. BITTLINGER 1997: 59). Der durchschnittliche Anteil der Einnahmen aus den Bodenverkehrsdiens- ten an den Gesamterträgen von ausgewählten europäischen Flughafen- gesellschaften ist jedoch zwischen 1983 und 1993 bereits um knapp 20 Prozent zurückgegangen (vgl. DOGANIS/LOBBENBERG 1995: 15ff.). Dieser Sachverhalt führt dazu, dass bestimmte Dienste von einem Leistungsanbieter eingekauft werden. Der Einkauf von Leistungen wird vermutlich zuerst bei Diensten erfolgen, die durch die Anwesenheit eines Drittanbieters unter Kosten- druck stehen. Zudem wird nach neuen Einnahmequellen gesucht, wie beispielsweise dem Non-Aviation-Bereich. Die Bodenverkehrsdiens- te gelten bezüglich der Kundenbeziehungen der Fluggesellschaften als Kosten- und Qualitätsfaktor (vgl. BITTLINGER 1997: 59). Durch die Aufhebung des Monopols der Flughafenbetreiber bei den Bodenverkehrsdiens- ten können die Fluggesellschaften somit zunehmend Druck wegen der Abfertigungsgebühren auf die Flughäfen ausüben (vgl. SULZMAIER 2001: 10). Da der Zugang von Drittanbi- tern zum Markt der Bodenverkehrsdiens- te nicht in allen Teilbereichen gestattet ist, besitzen die Flughafengesellschaften zum Teil weiterhin eine Quasi- Monopolstellung (vgl. BITTLINGER 1997: 61).

---

### 3.4 Privatisierung von Verkehrsflughäfen

---

Der Luftraumliberalisierung folgt die Liberalisierung auf dem Boden (vgl. STERZENBACH 1999: 133). Unter den Flughäfen hat längst ein hart um- kämpfter Standortwettbewerb eingesetzt. Sie müssen, wie oben beschrieben, über eine optimale Infrastruktur verfügen oder Preisanziehe anbieten, um den Anfor-

---

Passagieren, Gepäckbeförderung, Unterstützung beim Anlassen der Triebwerke, Bewegung des Flugzeuges bei An- und Abflug sowie Beförderung und Verladung von Nahrungsmitteln.

<sup>68</sup> In welchem Umfang und unter welchen Bedingungen ein Flughafenbetreiber Drittanbi- tern einen Marktzutritt ermöglicht, ist beispielsweise in Deutschland in der *Verordnung über Bodenabfertigungsdienste auf Flugplätzen* (BADV) vom 10. Dezember 1997 geregelt. Grundsätzlich hat ein Flugplatzunternehmer Selbstabfertigung und Dienstleistungen die Erbringung von Bodenabfertigungsdiensten zu ermöglichen (§3 Abs. 1 BADV).

derungen der selbst unter Wettbewerbsdruck stehenden Fluggesellschaften zu entsprechen. Daher sehen führende Luftfahrtexperten die Zukunft der Flughäfen in der Privatisierung (vgl. REUTER 1999: 27f.), die sich in den letzten Jahren weltweit zu einem Trend entwickelte (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 32). Außerdem sollen privatwirtschaftlich geführte Airports zu mehr Effizienz und Wirtschaftlichkeit führen und bei Veränderungen schneller reagieren können. Diese Gründe sind ausschlaggebend dafür, dass der Staat nach und nach seine Beteiligungen abgeben möchte (vgl. MAURER 2003: 21f.). Ziel der Privatisierung sind nicht die einmaligen Einnahmen für die öffentlichen Kassen, sondern das private Kapital zu mobilisieren, welches für die hohen Investitionen benötigt wird, und die Effizienz des privaten Wirtschaftens einzuführen, da Flughäfen bislang keinen Anreiz zur Kontrolle ihrer Kosten haben (vgl. WEITBRECHT 1999a: 183). Zukünftig ist damit zu rechnen, dass die Anteilseigner deutscher Verkehrsflughäfen – in der Regel die Bundesländer und beteiligte Kommunen – das Kapital für den Ausbau der Airports nicht mehr selbst aufbringen können (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 48). Die Bundesrepublik Deutschland will die begonnene Privatisierung ihrer Flughafenanteile fortsetzen, um die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen sowie die Sicherung und Stärkung einer leistungsfähigen Infrastruktur zu fördern (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 33). Die Flughafenprivatisierung in Europa reduzierte das Erfordernis öffentlicher Investitionen, schuf den Zugang zu kommerziellen Märkten und die Möglichkeit einer zukünftigen Kommerzialisierung der Flughäfen (vgl. BURGHOUWT/HUYS 2003: 43). Die meisten ehemals staatlichen Flughäfen waren als öffentliche Infrastruktur nicht auf Gewinne angewiesen (vgl. REUTER 1999: 27; SCHAAFSMA 2003: 34). Die Verkehrsflughäfen und die Flugsicherung in Deutschland waren zwar bereits seit 1993 formell privat organisiert (vgl. BEYHOFF 1993: 234), z. B. in Form einer GmbH, doch die Flughafenprivatisierung begann hier erst zwei bis drei Jahre später (vgl. WEITBRECHT 1999b: 79).

Der Vorreiter der Privatisierung von Flughäfen ist der privatwirtschaftliche Konzern British Airport Authority (BAA, plc.), welcher bereits seit 1987 sieben Flughäfen in Großbritannien<sup>69</sup> betreibt (vgl. BOLLINGER 2001: 84; DROST 2001: 19). Weltweit ist die BAA die einzige Flughafenbetreibergesellschaft, die bereits zu 100 Prozent privatisiert ist und deren Aktien an der Börse gehandelt werden. Die britische Regierung verfügt nur noch über eingeschränkte Rechte, so muss sie zustimmen, falls mehr als 15 Prozent der Aktien an einen Bieter verkauft werden sollen (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 53).

---

<sup>69</sup> LHR, LGW, STN, ABZ, EDI, GLA und SOU.

Vor wenigen Jahren befanden sich noch alle Flughäfen in staatlichem Eigentum. Der Privatisierungsprozess kommt jedoch nur langsam voran. Ende des 20. Jahrhunderts waren weltweit weniger als 10 Prozent der Flughäfen privatisiert (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 52), in Deutschland jedoch existierte noch kein vollprivatisierter Flughafen<sup>70</sup> (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 34). Allerdings bestehen in Deutschland bereits einige Teilprivatisierungen, wie es bei den Flughäfen in Hamburg, Düsseldorf und Frankfurt a. M. der Fall ist (vgl. MAURER 2003: 22.). Nach Schätzungen von Experten wird damit gerechnet, dass in den nächsten drei bis fünf Jahren insgesamt rund 35 Mrd. Dollar in die Privatisierung von Flughäfen investiert werden, davon etwa 20 Mrd. in Europa (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 52). Der Betrieb eines Flughafens erfordert immense Ausgaben. Beispielsweise betragen die Gesamtinvestitionen der Fraport AG im Jahr 2002 290,5 Mio. Euro (vgl. FRAPORT AG 2003b: 62), die des Flughafens München 133,9 Mio. Euro (vgl. FMG 2003b: 44). Diese hohen Kosten belasten die leeren Kassen der öffentlichen Haushalte erheblich (vgl. MAURER 2003: 21f.).

Da ein privatisierter Flughafen gewinnorientiert geführt wird, bleibt dem Betreiber keine andere Wahl, als neue Einnahmequellen zu erschließen, um die notwendigen Investitionsausgaben decken zu können. Deshalb verfolgen sie eine effektive Kommerzialisierungsstrategie (vgl. FLOTTAU 2001: 50). Eine typisch europäische Entwicklung ist es, die Non-Aviation Einnahmen mit Retailing und Immobilien zu maximieren (vgl. SCHAAFSMA 2003: 34).

Die Privatisierung der Flughäfen brachte neue Kooperationen mit sich. Strategische Allianzen im Luftverkehr finden sich nicht nur bei Fluggesellschaften, sondern auch die großen Flughäfen setzen zunehmend auf engere Zusammenarbeit und stärken damit ihre Position gegenüber den Airlines. Es ist davon auszugehen, dass in einigen Jahren nur noch wenige Unternehmen den Flughafenmarkt beherrschen (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 53).

Die weltweit erste internationale Flughafenkooperation besteht zwischen den Flughäfen AMS und FRA. Mit der strategischen Allianz „Pantares“ wollen die FRAPORT AG und die den Flughafen Amsterdam betreibende Schiphol Group ein breites Spektrum an Dienstleistungen am Weltmarkt anbieten (vgl. LINDNER 2001: 98). Kooperationen von Flughafenbetreibergesellschaften werden im globalen Markt Synergien bündeln und die Effizienz der beteiligten Unternehmen im Wettbewerb erhöhen. Beide Flughäfen bleiben als europäische Luftver-

---

<sup>70</sup> Während in den USA die privatisierten Terminalbereiche von den Fluggesellschaften betrieben werden, steht die Flughafenprivatisierung in Japan noch am Anfang der

kehrsdrehkreuze weiterhin Konkurrenten, bei ihrer internationalen Expansion wollen FRA und AMS jedoch gemeinsam agieren (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 53). Die FRAPORT AG beispielsweise war im Jahr 2001 weltweit an 42 Standorten präsent, zumeist als Konsortialpartner im Bündnis mit den Flughäfen Amsterdam und nun auch Rom. Die Zusammenarbeit von Flughäfen soll auch im Non-Aviation-Bereich forciert werden (vgl. SIEGMUND 2001b: 37).

Es gibt auch so genannte Flughafenetzwerke, in denen ein Unternehmen, wie beispielsweise die Hochtief Airport GmbH in Essen, an verschiedenen Flughäfen in einem Verbund beteiligt ist (vgl. MEINCKE 2003: 54). Die Hochtief Airport GmbH ist an den Flughäfen Athen, Düsseldorf, Hamburg und Sydney beteiligt (vgl. HOCHTIEF AIRPORT GMBH 2003c: 2).

---

### **Exkurs: BOT-Modelle**

---

Für neue Flughafenprojekte finden häufig Betreibermodelle Anwendung. Bei einem solchen Vorgehen übernehmen private Betreibergesellschaften aus aller Welt die Aufgaben öffentlicher Auftraggeber, wie beispielsweise Ministerien oder staatliche Unternehmen (vgl. KAHLHÖFER 2001: 9).

Es gibt verschiedene Betreibermodelle wie BOO (Build Own Operate), BOOM (Build Own Operate Maintain), BOT (Build Operate Transfer) und BOOT (Build Own Operate Transfer), wobei der größte Unterschied darin liegt, ob das gebaute Projekt zu einem späteren Zeitpunkt wieder an den Staat übergeht oder nicht (vgl. KAHLHÖFER 2001: 9; LEISTE 2001: 9; BERTRAM 2002). Das bei weitem dominierende Modell ist das BOT-Modell, bei dem ein Fremdunternehmen den Flughafen plant, baut und für einen festgelegten Zeitraum auf eigene Verantwortung betreibt. Der Flughafen geht nach Ablauf des vereinbarten Zeitraumes an den Auftraggeber, meist den Staat, zurück (vgl. BOLLINGER 2001: 85). Das Unternehmen, das die Projektdurchführung in einem Betreibermodell übernimmt, trägt nicht nur die Verantwortung für die Erfüllung der Aufgabe, sondern auch das unternehmerische Risiko, welches bei Betreibermodellen oft sehr hoch ist (vgl. KAHLHÖFER 2001: 11: 29f.; LEISTE 2001: 11f.). Da allerdings nicht nur das Risiko groß ist, sondern bei guter Durchführung hohe Renditen von bis zu 20 Prozent locken (vgl. LEISTE 2001: 9), und die Risiken oft über staatliche und internationale Absicherungen wie Hermesversicherungen und die Weltbank

---

Entwicklung (vgl. FELDHOFF 2002b: 160), da sich in Asien die Flughäfen immer noch ganz in staatlichem Besitz befinden (vgl. SCHAAFSMA 2003: 34).

abgedeckt werden, sind solche Betreibermodelle sehr attraktiv für privatwirtschaftliche Großunternehmen.

Weit verbreitet ist diese Vorgehensweise beispielsweise in der Türkei oder in Griechenland, so wird der neue Athener Flughafen Spata, an dem die Hochtief AG beteiligt ist, in solch einem Modell betrieben (vgl. LEISTE 2001: 10).

---

### 3.5 Flughafen als Wirtschaftsfaktor

---

Flughäfen weisen neben ihrer Bedeutung für den Luftverkehr eine weitere wichtige Eigenschaften auf: Sie gelten als bedeutende Wirtschaftsfaktoren für das Umland (vgl. HAAS 1997: 3). Durch die Wirkungseffekte des Flughafens als Wirtschaftsfaktor gewinnt das Non-Aviation-Geschäft auch zunehmend an Bedeutung.

Eine wesentliche Voraussetzung für einen prosperierenden Wirtschaftsstandort ist eine funktionierende effiziente Verkehrsinfrastruktur. Die Flughäfen als Bestandteil der Verkehrsinfrastruktur sind dabei wichtige Beschäftigungs- und Einkommensfaktoren für ihre Regionen (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 8). Diese zwei Faktoren finden in der Literatur besondere Berücksichtigung (vgl. HÜBL/WEGENER 1995: 64f.).

Die Unterteilung der ökonomischen Effekte in verschiedene Wirkungsbereiche ist in der Literatur differenziert dargestellt und nicht immer eindeutig abgegrenzt (vgl. BEER/PAESLER 1997: 32f.; HAAS/HESS 2000: 140; SANTIN 2000: 101ff.; HARTWIG 2000: 51; JANSEN/WEIMER 2001: 8ff.; ACI/YORK AVIATION 2004: 31ff.). Die Wirkungseffekte eines Flughafens als Wirtschaftsfaktor lassen sich zusammengefasst in vier Bereiche unterteilen, die in Tabelle 1 dargestellt sind. Die Auswirkungen, die ein Flughafen dabei auf die Wirtschaft ausübt, differenzieren sich in direkte, indirekte, induzierte und katalysierte Effekte.

Zu den *direkten Effekten* gehören alle Aktivitäten bzw. Umsätze, deren Abwicklung bzw. Erzielung innerhalb des Flughafengeländes stattfinden. Die *indirekten Effekte* spielen sich außerhalb der Flughäfen ab, sie werden jedoch von ihm selbst oder dessen Nutzern erzeugt. Im weiteren Umfeld dieser beiden werden die so genannten *induzierten* bzw. *Multiplikatoreffekte* generiert, die u. a. dadurch entstehen, dass die Arbeitskräfte ihre Löhne und Gehälter wieder für Konsum oder Investitionen ausgeben und somit weitere Produktion und Beschäftigung bewirken (vgl. SANTIN 2000: 101ff.).

**Tabelle 1: Wirkungseffekte des Flughafens als Wirtschaftsfaktor**

Wirkungseffekte	Abgrenzung	Beispiele
Direkte Beschäftigungs- und Einkommenseffekte	Mitarbeiter/Betriebe der Flughafenunternehmen, der Dienstleister und Behörden, angesiedelte Luftfahrtunternehmen, Einzelhändler, Gastronomiebetriebe, Catering, sowie deren Tätigkeiten und Umsätze, die innerhalb des Flughafengeländes stattfinden	FRAPORT AG, Bundesgrenzschutz, private Sicherheitsdienste, Zoll, Lufthansa, Duty-Free, Travel-Value, Gate Gourmet etc.
Indirekte Beschäftigungs- und Einkommenseffekte	Beschäftigte/Betriebe, die Dienste für den Flughafen, für die Fluggäste oder für Luftfrachtgüter ausführen, deren Umsätze außerhalb des Flughafengeländes stattfinden	Reisbüros, luftverkehrsbezogene Dienstleistungen (Hotels, Restaurants, Freizeiteinrichtungen, Einzelhandel, Taxi, Straßen- und Schienentransportunternehmen etc.)
Induzierte Wirkungen	Effekte, die im Flughafenumland aus der Nachfrage nach Konsum, aus dem Einkommen der direkt und indirekt Beschäftigten entstehen und dadurch wieder Beschäftigungseffekte auslösen	Einzelhandel, Kinos etc.
Katalysierte Arbeitsplätze	Arbeitsplätze, die aus den durch den Standortfaktor Flughafen angezogenen Unternehmensansiedlungen resultieren	Ansiedlung von Hochtechnologieunternehmen und Konzernzentralen im Flughafenumland

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an SANTIN 2000 S. 101ff.; JANSEN/WEIMER 2001: 8ff.; BSTMWVT et al. 2001: 9; ACI/YORK AVIATION 2004: 31ff.; 36ff.

Die Schaffung von Arbeitsplätzen ist als positivste direkte Wirkung internationaler Flughäfen zu bewerten. Die „Job-Maschine“ Flughafen bezieht sich dabei nicht nur auf die Schaffung von direkten Arbeitsplätzen vor Ort, sondern vor allem auf die mittelbare Induzierung von Arbeitsplätzen im Umland. Dieser Wirkungsmechanismus wird als „Multiplikatoreffekt“ bezeichnet (vgl. HAAS/HEB 2000: 140).

### 3.5.1 Flughäfen als Arbeitsstätten

Das hohe Maß an Bedeutung, das dem Flughafen im Bereich Beschäftigung zukommt, wird durch die Tatsache belegt, dass der Flughafen Frankfurt a. M. als größte lokale Arbeitsstätte Deutschlands bezeichnet werden kann (vgl. HARTUNG 2000b: 95). 1999 z. B. arbeiteten am Flughafen Frankfurt a. M. 58.400 Beschäftigte; davon waren rund 22 Prozent direkt bei der Flughafengesellschaft angestellt und 78 Prozent bei anderen am Flughafen ansässigen Unternehmen (vgl. ROTHFISCHER 1999: 39). Drei Jahre später waren bei den über 460 ver-

schiedenen dort ansässigen Arbeitgebern bereits mehr als 62.000 Arbeitnehmer angestellt. Die größten Unternehmen sind die Deutsche Lufthansa AG, gefolgt von der FRAPORT AG, der LSG Lufthansa Service GmbH, und dem internationalen Postzentrum. Danach folgt mit dem Grenzschutzamt eine Behörde als Arbeitgeber. Rund 28 Prozent der Mitarbeiter pendeln aus über 35 km Entfernung täglich zum Flughafen. Bei der Betreibergesellschaft, die mittlerweile den Namen FRAPORT AG erhielt, sind, ohne die Tochterunternehmen und Beteiligungen einzuberechnen, 13.173 Personen beschäftigt, davon 64 Prozent im Wechsel- bzw. Schichtdienst tätig (vgl. FRAPORT AG 2003d: 14f.). Der ganzjährig angelegte Schichtbetrieb, der an vielen Standorten rund um die Uhr stattfindet, ist einer der wichtigsten Gründe, warum Flughäfen zu den personalintensiveren Arbeitsstätten gehören (vgl. HÜBL/WEGENER 1995: 62). Bei diesen Zahlen sind jedoch die induzierten Arbeitsplätze, die aufgrund der so genannten Multiplikatorwirkung entstehen, noch nicht berücksichtigt. Flughäfen gehören demnach zu den Orten mit den höchsten Beschäftigungsdichten auf nationaler und regionaler Ebene, und das Umland des Flughafens weist generell eine unterdurchschnittliche Arbeitslosenquote auf (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 31). Auch der Flughafen München ist einer der bedeutendsten Arbeitgeber in der Region; jeden Tag entstanden dort im Jahr 2000 2,7 neue Arbeitsplätze (vgl. FMG 2001a: 21). Neben der Betreibergesellschaft Flughafen München GmbH (FMG) bieten verschiedene am Flughafen ansässige Unternehmen zahlreiche Arbeitsplätze an. Die Anzahl der am Flughafen München Beschäftigten hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen, von 17.260 im Jahr 1997 auf über 20.000 in 2002. Im gleichen Zeitraum stieg die Zahl der Betriebe am Flughafen um über 17 Prozent auf 471 (vgl. FMG 2001a: 4f.). Insgesamt wurden im Jahr 2000 am Flughafen München 634 Mio. Euro an Löhnen und Gehältern ausbezahlt (vgl. FMG 2001a: 13).

Nach Schätzungen von ACI/YORK AVIATION (vgl. 2004: 32) waren im Jahr 2001 in Europa insgesamt 1,4 Millionen Personen direkt an Flughäfen beschäftigt. Allein in Deutschland wiesen die 17 Verkehrsflughäfen im Jahr 1999 rund 150.000 Arbeitsplätze auf, die bei den Betreibergesellschaften oder den am Flughafen ansässigen Unternehmen vorhanden sind (vgl. HAAS/HEß 2000: 140).

Grob geschätzt erzeugen Flughäfen 1.000 direkt Beschäftigte pro eine Million Passagiere im Jahr (vgl. HAAS/HEß 2000: 140; ACI/YORK AVIATION 2004: 34f.). Diese Zahl ist an kleinen Flughäfen in der Regel höher und an größeren niedriger, da kleinere Flughäfen mit geringerer Kapazitätsauslastung über feste Personalanpassung verfügen und größere „economies of scales“ nutzen können. Zudem hängt die Arbeitsplatzdichte vor Ort auch davon ab, ob eine Fluggesell-



schaft dort eine Basis betreibt und weitere zusammenhängende Unternehmen Büros vor Ort haben (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 34f.).

Flughäfen sind heute bedeutende Wirtschaftsfaktoren für die regionale Wirtschaftsentwicklung. Die Flughafenbetriebsgesellschaften stellen als große Wirtschaftsunternehmen für Fluggesellschaften, Passagiere und Dritte eine Reihe von Dienstleistungen zur Verfügung. Diese Dienstleistungen zeichnen sich dadurch aus, dass sie an den spezifischen Standort des entsprechenden Flughafens gebunden sind (vgl. KIRCHNER 1999: 93). Die Flughafenbetriebsgesellschaften, ergänzende Dienstleistungsunternehmen sowie am Flughafen und seiner näheren Umgebung ansässige Betriebe bieten ein enormes Arbeitsplatzpotenzial und weisen vielfältige positive Wachstumseffekte auf. Dabei handelt es sich einerseits um die Beförderung von Personen, andererseits um den Transport von hochwertigen Produkten und schnell verderblichen Gütern über große Entfernungen. Aus beschäftigungspolitischer Sicht ist der Flughafen wegen seiner direkten Arbeitsplatzeffekte von großer Bedeutung. Zu diesen zählen die Mitarbeiter der Flughafenunternehmen, der Dienstleister und Behörden sowie der dort angesiedelten Luftfahrtunternehmen (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 9). Bei einer genauen Aufschlüsselung der Arbeitsplätze vor Ort<sup>71</sup> ergeben sich mehrere Bereiche von direkt am Flughafen Beschäftigten. Auf dem Gelände der europäischen Flughäfen sind knapp zwei Drittel (64 Prozent) bei Fluggesellschaften, in der Abfertigung und in der Flugzeuginstandhaltung tätig. Bei den Flughafenbetreibern sind 14 Prozent der Arbeitnehmer beschäftigt, bei den Cateringdienstleistungen für die Flugzeuge, den Einzelhändlern und Gastronomiebetrieben insgesamt zwölf Prozent, bei der Luftüberwachung und dem Sicherheitspersonal sechs Prozent, bei der Fracht ein Prozent sowie bei der Betankung und den Bodenverkehrsdiensten drei Prozent (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 32f.). Die Beschäftigung im Non-Aviation-Bereich geht daraus nicht eindeutig hervor. Dennoch sind 12 Prozent aller Direktbeschäftigten an europäischen Flughäfen im Retailbereich oder Cateringbereich tätig.

Vom Jahr 2001 bis zum Jahr 2010 wird mit einem Beschäftigtenzuwachs von rund 38 Prozent an europäischen Flughäfen gerechnet. Einschränkungen im Wirtschaftswachstum könnten die Gesamtbeschäftigung allerdings reduzieren (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 54).

---

<sup>71</sup> Auf dem Flughafengelände.

### 3.5.2 Multiplikatoreffekte im Umland

Pro eine Million Passagiere im Jahr entstehen neben den durchschnittlich 950 direkten Arbeitsplätzen weitere indirekte und induzierte Arbeitsplätze. Diese umfassen rund 2.950 auf nationaler, 2.000 auf regionaler und 1.425 auf subregionaler Ebene (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 37).

Ein internationaler Verkehrsflughafen mit globalen Verbindungen in wirtschaftlich bedeutende Destinationen bildet ein räumliches Entwicklungspotenzial, welches, falls weitere Gunstfaktoren vorliegen, durch Erweiterungen und Neuansiedlungen stabilisierend bzw. wachstumssteigernd auf die Entwicklung des Umlandes wirkt (vgl. PAGNIA 1992: 281). Dies liegt daran, dass Flughäfen bedeutende Zentren sind, die eine große Reichweite an Qualifikationen generieren. Flughäfen können so signifikant dazu beitragen, Ausbildungsplätze und die Entwicklung eines qualifizierten Arbeitskräftepotenzials in ihrem Einzugsbereich geschaffen werden (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 28). Durch den Flugverkehr entstehen weitere indirekte Arbeitsplätze außerhalb des Flughafengeländes, die sich aus Dienstleistungen für den Flughafen, für die Fluggäste oder für Luftfrachtgüter ergeben, z. B. luftverkehrsbezogene Dienstleistungen wie Reisebüros, Hotels, Restaurants, Freizeiteinrichtungen, Einzelhandel sowie Taxi-, Straßen- und Schienentransporte (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 9). Neben den direkten und indirekten Arbeitsplätzen am Standort Flughafen kommen induzierte Beschäftigungseffekte hinzu, die vor allem im Flughafenumland aus den Einkommen der durch die direkt und indirekt Beschäftigten ermöglichte Nachfrage nach Konsum- und Anlagegütern sowie Dienstleistungen resultieren (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 10). Über die Wirkung dieser Multiplikatoreffekte gibt es zahlreiche Untersuchungen, die zu unterschiedlichen Ergebnissen führen. Eine Trennung zwischen indirekten und induzierten Effekten liegt nicht immer vor bzw. fehlt es an einer exakten Operationalisierung. BEER/PAESLER (vgl. 1997: 33) gehen davon aus, dass jeder Beschäftigte an einem Flughafen zwei neue Sekundärarbeitsplätze, überwiegend im Umland schafft. Beim Verlust eines Arbeitsplatzes wirkt sich der Multiplikatoreffekt jedoch auch wieder negativ aus. Eine Trennung zwischen indirekten und induzierten Wirkungsmechanismen wird nicht vorgenommen. SPAETH (vgl. 1995: 26) kommt zu einem fast identischen Wert, da jeder Arbeitsplatz am Flughafen 2,1 Arbeitsplätze im Umland erzeugt. Jede Mark (0,51 Euro), die am Flughafen verdient wird, erzeugt im Umland einen weiteren Verdienst von 1,70 DM (0,87 Euro). Auch die FMG geht von diesem Wert aus. Eine Studie aus dem Jahr 1997 ergab, dass durch Aufträge des Flughafens München und die Konsumnachfrage der Beschäftigten in der umlie-

genden Region zusätzlich 34.000 Arbeitsplätze gesichert wurden. Durch jeden Arbeitsplatz am Flughafen entstehen rund zwei weitere außerhalb des Flughafens (vgl. FMG 1998b: 5). Die Flughafenregion profitiert so stark von den positiven ökonomischen Effekten. Insgesamt hat die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Umland des Münchener Flughafens zwischen 1992 und 2000 um rund ein Viertel und die der Bevölkerung um rund 11 Prozent zugenommen. Das Bevölkerungswachstum war vor allem eine Folge von Zuzügen (vgl. BSTMWVT et al. 2001: 7ff.). Diese Umlandbevölkerung kann wiederum ein wichtiges Kundenpotenzial für den Retailbereich darstellen.

Die gesamten Beschäftigungseffekte für Deutschland sind abschließend in Tabelle 2 dargestellt.

**Tabelle 2: Beschäftigungseffekte des Luftverkehrs in Deutschland 1998**

Fluggäste in Mio.	Direkte Flughafen-arbeitsplätze	Indirekte und induzierte Arbeitsplätze <sup>72</sup>	Katalysierte Arbeitsplätze <sup>73</sup>	Summe Arbeitsplätze
124	145.000	261.000	223.000	629.000

Quelle: JANSEN/WEIMER 2001: 10.

### 3.5.3 Der Flughafen als Standortfaktor

Der Flughafen spielt als Standortfaktor für andere Wirtschaftsbereiche eine zentrale Rolle (vgl. HAAS/BROCKFELD/HEß 1993: 298f.). SANTIN (vgl. 2000: 35) verweist diesbezüglich auf die raumordnende Funktion eines Flughafens, denn ein qualitativ hochwertiges und gut ausgebautes Verkehrsnetz ist für die Überwindung räumlicher Disparitäten ein wichtiger Bestandteil. Für viele Unternehmen haben Flughäfen eine starke Anziehungskraft, da günstige Reise-, Liefer- und Exportmöglichkeiten im Zeitalter der Globalisierung eine immer größere Rolle spielen. Daher ist vor allem für Hochtechnologieunternehmen, Konzernzentralen sowie ausländische Neuansiedlungen die Nähe zu einem Flughafen ein wichtiger Faktor bei der Standortwahl. Die durch die Neuansiedlung solcher Unternehmen entstandenen Arbeitsplätze werden als katalysiert bezeichnet (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 10). Flughäfen sind standortbestimmende Faktoren einer exportorientierten Wirtschaft. Darunter fallen Kostenersparnisse aus einer geringeren Transportentfernung oder Transportzeitersparnisse für Luftfracht und Geschäftsreisende, die aus der Optimierung und der Beschleunigung der logistischen Komponenten in ihrem Produktionsprozess resultieren (vgl.

<sup>72</sup> Faktor 1,8 pro direktem Arbeitsplatz.

<sup>73</sup> 1.800 pro 1 Mio. Fluggäste.

MAIER/ATZKERN 1992: 98; BEER/PAESLER 1997: 34; SANTIN 2000: 57). Ein Zugang zu den internationalen Transportverbindungen ist für Standortentscheidungen essentiell. Die Effizienz und Produktivität steht in Zusammenhang mit der Erreichbarkeit von Zulieferern und Kunden, globale Erreichbarkeit ist ein Schlüsselfaktor für Standortentscheidungen und regionales Wirtschaftswachstum in ganz Europa. Die Nähe eines Flughafens ist ein entscheidender Faktor für Investitionen aus dem Ausland, um Unternehmen in der Region zu halten und deren Expansion zu sichern, die Wettbewerbsfähigkeit und den Export zu erhöhen, die Lebensqualität der Bürger durch Reisemöglichkeiten zu verbessern sowie die heimische Tourismusbranche durch Gästeankünfte zu fördern (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 11f.). Ohne einen Zugang zum Luftverkehr über einen Flughafen könnten viele Regionen Europas nicht an der modernen Welt teilnehmen, was tiefgreifende Auswirkungen auf die Lebensqualität zur Folge hätte. Die Rolle der Flughäfen für Freizeit und Tourismus kann einen wertvollen Beitrag zur gesellschaftlichen Einbeziehung liefern (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 27). Der Standortfaktor Flughafen ist aufgrund der Transaktionskostensparnisse auch die Ursache für die Planung und den Bau so genannter Airport Cities, unabhängig davon, ob sie von den Betreibergesellschaften des Flughafens oder Dritten gebaut, betrieben, vermietet oder verkauft werden.

Im Non-Aviation-Geschäft ist vor allem die hohe Passantenfrequenz am Flughafen ein wichtiger Standortfaktor für den Retailbereich, denn sie garantiert eine bestimmte Kundenbasis mit einem überdurchschnittlich hohen Ausgabeverhalten (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 61). Ein Einzelhandelsbetrieb zieht nicht nur durch sein eigenes Angebot und die Nähe zu anderen Betrieben Kunden an, sondern auch durch externe Frequenzbringer wie Bahnhöfe (vgl. KULKE 1998: 162) und Verkehrsflughäfen. Zudem erlauben Flughäfen den Einzelhandelsunternehmen längere Ladenöffnungszeiten als in den City-Lagen der zentralen Orte. Dies sind für die kundenorientierten Einzelhändler oder Gastronomen bedeutende Standortfaktoren für die Ansiedlung an einem Verkehrsflughafen. Allerdings werden die Preise durch die Mieten und Konzessionen aufgrund der günstigen Lage in die Höhe getrieben (vgl. HARTWIG 2000: 184). Die globale und regional gute Erreichbarkeit ist ein Standortfaktor für Veranstaltungen, wie beispielsweise Tagungen oder die Errichtung der Airport Cities.

### **3.5.4 Standortattraktivität und -wettbewerb von Verkehrsflughäfen**

---

Zwischen Verkehrsflughäfen und ihren Regionen bestehen Interaktionen (vgl. SANTIN 2000: 54; SCHLEDERER 1997: 118), die Entwicklung von Flughäfen ist folglich eine Interaktion zwischen der Entfaltung globaler Netzwerke und lokaler bzw. regionaler Bedingungen. Diese Entwicklung ist auch eine Interaktion zwischen privater Wirtschaftskraft und öffentlichem Interesse (vgl. SCHAAFSMA 2001: 15). Allerdings ist nicht die nur die Größe eines Flughafens für seine Bedeutung entscheidend; ein viel bedeutenderer Faktor ist die Anzahl der Verbindungen zu den Weltstädten. Die Flughäfen der dominierenden Global Cities wie beispielsweise New York, Tokio und London verfügen über ein geringeres Passagieraufkommen und eine geringere Hubfunktion als Atlanta, Chicago oder Los Angeles, dafür über eine hohe Zahl an Verbindungen zu den Weltstädten (vgl. SCHAAFSMA 2003: 31). Dazu kommt die Anzahl aller Direktverbindungen als wichtiger Punkt für die Standortattraktivität (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 16).

Der Wettbewerb unter den Flughäfen findet zwischen den bereits existierenden statt, da kaum neue Flughäfen errichtet werden. Dabei konkurrieren Drehkreuze wie Frankfurt a. M. nicht mit Regionalflyghäfen, sondern mit solchen gleicher Funktion, wie beispielsweise Amsterdam Schiphol (vgl. ZERRES/RUFO 2003: 19). Ein weiteres Problem im Wettbewerb ist die stark wachsende Nachfrage nach Slots auf deutschen Flughäfen. Zusätzliche Start- und Landebahnen sind dafür dringend erforderlich, doch werden diese nicht so schnell zur Verfügung stehen können. Die deutschen Drehkreuze Frankfurt a. M. und München stehen in einem harten Wettbewerb mit den ausländischen Drehkreuzen in Amsterdam, Brüssel, Paris, London, Wien, Zürich oder Kopenhagen (vgl. UNGEFUG 1999b: 190; MAYR 2003: 172ff.). Interkontinentalflüge über die genannten Drehscheiben weisen wie bereits erwähnt kaum Zeitunterscheide auf. Allerdings konkurrieren Flughäfen nicht nur auf der intramodalen, sondern auch auf der intermodalen Ebene, da ein Substitutionswettbewerb zwischen verschiedenen Verkehrsträgern herrscht, wie beispielsweise mit Bahnhöfen, die an das Hochgeschwindigkeitsnetz angeschlossen sind (vgl. BRUNEKREEFT/NEUSCHELER 2003: 268).

Zu den wichtigsten Wettbewerbsparametern von Flughäfen im internationalen Wettbewerb gehören nach ABERLE (vgl. 2003: 260).

- Anzahl der täglichen/wöchentlichen Flugfrequenzen im grenzüberschreitenden Verkehr.
- Anzahl der anfliegenden internationalen Fluggesellschaften.
- Verkehrsanbindung bzw. Erreichbarkeit.
- Nachtflugbeschränkungen.
- Preise (Abfertigungs-, Start- und Landegebühren).
- Sicherheitsstandards (Personen- und Gepäckkontrollen).
- Slotkapazitäten.
- Ausmaß vorhandener Wartezeiten infolge der Überlastung des Start- und Landbahnsystems oder des Luftraums.

Vor allem die Preise spielen für viele Fluggesellschaften einen wichtigen Faktor. So gab es unter einzelnen europäischen Flughäfen bereits Anfang der neunziger Jahre erste Anzeichen eines Wettbewerbs, da die Monopolstellung aufgrund der hohen Flughafendichte in Europa und unterschiedlicher Gebührenbelastungen relativiert war (vgl. WITTMANN 1994: 148). Ein Flughafen rechnet sich jedoch erst ab einer bestimmten Größe. Früher lag die Faustformel für Gewinne bei einer Grenze von 1,5 Mio. Passagieren pro Jahr. Durch die Billigfluggesellschaften steigt diese Grenze weiter nach oben (vgl. SCHMIDT 2004b: 44.).

Mittlerweile erfährt auch das Angebot an sonstigen Dienstleistungen (Hotels, Kommunikationsinfrastruktur, Einkaufsmöglichkeiten, kulturelle Angebote etc.) als Wettbewerbsparameter eine zunehmende Bedeutung (vgl. ABERLE 2003: 260). Dieses Angebot an sonstigen Dienstleistungen ist den weichen Faktoren zuzuordnen, da Einkaufsmöglichkeiten und kulturelle Angebote zu den Lebensqualitäten zählen. Das Angebot an sonstigen Dienstleistungen ist nicht zu unterschätzen, denn durch eine Erweiterung von Serviceeinrichtungen des Dienstleistungs-, Einzelhandels- und Gastronomiebereichs kann eine Erhöhung der Attraktivität des Flughafens und damit eine Verbesserung der Wettbewerbssituation erreicht werden (vgl. FELDHOFF 2000: 56). Die Nachfrage nach Einzelhandel auf Flughäfen resultiert aus zwei Punkten: Zum einen aus der Nachfrage der Fluggäste, zum anderen aus der Diversifizierung der Geschäftsfelder der Flughafenbetreiber (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 62).

### **3.6 Marketing von Verkehrsflughäfen**

---

Die Flughafenbetreibergesellschaften streben neben der Gewinnmaximierung auch die Sicherung der Marktposition gegenüber konkurrierenden Flughafenstandorten an. Daher wird auf ein erhöhtes Verkehrsaufkommen abgezielt, um die Einnahmen zu erhöhen. Beim Ausbau der Kapazitäten bestehen Rechtfertigungszwänge in Bezug auf dem Umwelt- und Lärmschutz, vor allem im Flughafenumland (vgl. POMPL 2002: 173).

Seit der Eröffnung des europäischen Binnenmarktes im Luftverkehr stehen die Flughäfen als Verkehrszentren und Zellkerne der Städte und damit als Standortfaktoren ihrer Wirtschaftsregionen in einem immer stärker werdenden Wettbewerb um Passagiere und Fracht. Dazu kommen Proteste gegen weitere Ausbaupläne aus dem Umland, woraus immer mehr und neue Anstrengungen im Bereich des Flughafenmarketings resultieren (vgl. ECHTERMEYER 2002: 7). Der Wettbewerb innerhalb Deutschlands und zwischen den europäischen Drehkreuzen hat dazu geführt, dass der Passagier immer mehr als Kunde angelockt werden muss (vgl. KRAUSE 1997: 164). Dabei nimmt die Bedeutung der Kommunikation im unternehmerischen Handeln zu, sie wird in einer Zeit der Informationsüberflutung immer wichtiger. Besonders für Fluggesellschaften spielt die Kommunikation eine bedeutendere Rolle, da sich das Marktumfeld durch die Liberalisierung grundlegend verändert hat (vgl. BLAZEK 2001: 131). Dies trifft nicht nur auf die Luftfahrtunternehmen, sondern auch auf die Flughäfen zu.

Das Flughafenmarketing zielt auf eigene Leistungsgestaltung, Beschaffung, Absatzförderung und Öffentlichkeitsarbeit (vgl. POMPL 2002: 173). Im Standortwettbewerb der Flughäfen ist das Marketing ein entscheidender Erfolgsfaktor und eine Herausforderung für das Flughafenmanagement (vgl. ECHTERMEYER 2002: 8). Der Non-Aviation-Bereich erfordert zusätzliche Marketingaktivitäten, die in das gesamte Marketingkonzept des Flughafens zu integrieren sind, da Non-Aviation in enger Korrelation mit Aviation steht.

---

#### **3.6.1 Leistungserstellung**

---

Flughäfen sind bestrebt, den Fluggesellschaften, Passagieren und Frachtabfertignern qualitativ hochwertige Dienstleistungen anzubieten und diese zu verbessern. Daher wird eine Verbesserung der technischen Einrichtungen angestrebt, wie z. B. Präzisionsanflugssysteme, um wetterbedingte Probleme zu minimieren. Der Flughafen hat für ausreichende Kapazitäten, kurze Abfertigungs- und Um-

steigezeiten sowie Pünktlichkeit zu sorgen (vgl. POMPL 2002: 173). Immer wichtiger wird die Reduzierung der Umweltbelastungen;<sup>74</sup> nach dem 11. September 2001 ist den Passagieren zudem ein verstärktes Sicherheitsgefühl zu vermitteln. Dies erfordert aktives Handeln in diesen Bereichen.

Auch aus Sicht von Fluggesellschaften gilt es neben den vielen technischen Anforderungen an ein Drehkreuz Ansprüche zu befriedigen, die mehr die Gefühle der Reisenden betreffen. Auf dem Weg zwischen den Gates ist ein Angebot von Erlebnissen einzurichten, wie Kaffeebars, Läden, Unterhaltungs- und Erlebnisangebote, damit der Passagier eine Abwechslung erfährt (vgl. UNGEFUG 1999a: 200), denn die Passagiere heute sind anspruchsvoller geworden. Sie wünschen sich bessere Produkte zu günstigeren Preisen. Die Flughäfen sind gezwungen, ihr Geld verstärkt im Non-Aviation-Bereich, z. B. in den Läden und Restaurants, zu verdienen. Sie müssen die Reisenden stimulieren, damit sie ihre Konsumwünsche vor Ort erfüllen (vgl. BENDER 2000: 94). Dieses Erlebnisangebot ist nicht nur auf die Passagiere zu begrenzen sondern, auf alle Zielgruppen zu erweitern.

---

#### 3.6.2 Beschaffung und Absatzförderung

---

Im Beschaffungsmarketing sind folgende Zielgruppen zu unterscheiden: Luftverkehrsgesellschaften, Bund, Land, Kommunen, Behörden und flughafenansässige Unternehmen (vgl. ECHTERMAYER 2002: 8). Das bedeutendste Produkt eines Flughafens ist der Flugplan. Die Flughafenbetreiber haben jedoch nur beschränkten Einfluss auf das Flugangebot, da die Flüge nach den Kriterien der Fluggesellschaften und Reiseveranstalter bestimmt werden. Dazu kommen von der Politik vorgegebene Rahmenbedingungen wie Nachtflugverbote, Verkehrsanbindung, Kapazitätserweiterung. Daher versuchen die Flughafenbetreiber, möglichst viele Luftfahrtunternehmen zur Nutzung ihres Flughafens zu gewinnen. Marketinginstrumente sind dabei Preise und Qualität der angebotenen Leistungen (vgl. POMPL 2002: 174).

Die Attraktivität eines Flughafens resultiert in erster Linie aus der Zufriedenheit der Passagiere. Darüber hinaus gibt es weitere Zielgruppen, die für das Mar-

---

<sup>74</sup> Der Airbus A 340-600, der im Dezember 2003 in die Lufthansaflotte aufgenommen wurde, benötigt nur 3,6 Liter Kerosin um einen Passagier 100 km weit zu befördern. Dies sind 16 Prozent weniger als eine Boeing 747-200 benötigt; dieser Flugzeugtyp wurde Anfang 2003 bei der Lufthansa ausgemustert. Während die Boeing 747-200 noch einen Lärmteppich von 85 dB(A) über ein Fläche von 14,5m<sup>2</sup> überdeckte, sind dies beim A340-600 nur noch 3,5m<sup>2</sup> (vgl. SCHAFFRATH 2003: 22).



keting eines Verkehrsflughafens bedeutend sind (vgl. POMPL 2002: 175). Diese unterteilen sich grob in Privatkunden, Geschäftskunden, Absatzmittler<sup>75</sup> und die allgemeine Öffentlichkeit (vgl. ECHTERMEYER 2002: 8).

Zu den weiteren Zielgruppen gehören in Anlehnung an POMPL (vgl. 2002: 130):

- Abholer und Bringer von Fluggästen.
- Besucher, die den Flughafen als Besichtigungsattraktion sehen.
- Umlandbewohner, die die Einkaufsmöglichkeiten und Dienstleistungsangebote nutzen.
- Beschäftigte am Flughafen, Airline Crews sowie sonstige Personen, die beruflich am Flughafen zu tun haben.
- Unternehmen, die Laden-, Büro- oder Konferenzräume anmieten.

Für diese Kundengruppen spielt der Non-Aviation-Bereich die entscheidende Rolle.

Zur Absatzförderung zählen aber auch eine gute Erreichbarkeit, ausreichende Parkplatzangebote und geringe Check-in- und Check-out-Zeiten (vgl. ECHTERMEYER 2002: 8).

---

### 3.6.3 Öffentlichkeitsarbeit

---

Die Öffentlichkeitsarbeit eines Flughafens dient der Imageverbesserung, der Vermittlung von Informationen über angebotene Leistungen und Attraktionen. Darüber hinaus gehören die Aufklärung der wirtschaftlichen Bedeutung und die Darstellung der Umweltschutzmaßnahmen des Flughafens zur Verbesserung seiner Akzeptanz zu den Funktionen der Öffentlichkeitsarbeit (vgl. POMPL 2002: 176). Gerade der Umweltschutz ist ein nicht zu unterschätzender Aspekt der Öffentlichkeitsarbeit, denn Anwohner und Regionalpolitiker, die umfassend über Nachbarschaftszeitungen, Presse und regelmäßige Diskussionen informiert werden, stehen dem „Nachbarn Flughafen“ wesentlich vertrauens- und verständnisvoller gegenüber (vgl. HAUSCHILD 2001: 38). Als Kommunikationsinstrumente der Öffentlichkeitsarbeit werden Broschüren, Flughafenzeitungen, das Internet etc. verwendet (vgl. POMPL 2002: 176).

---

<sup>75</sup> Absatzmittler sind Reisebüros, die Flugreisen verkaufen, und Spediteure.

Mittlerweile ist nicht mehr nur der Zeitfaktor einer schnellen Abfertigung ein wichtiges Marketingelement in den Imagebroschüren, sondern auch die Entspannung für den Fluggast (vgl. ECHTERMEYER 2002: 9).

Eine wichtige Rolle in der Öffentlichkeitsarbeit spielen auch Besucherinformationszentren, Besucherterrassen und -besichtigungen sowie Events und Ausstellungen, wie aus den durchgeführten Expertengesprächen des Forschungsprojektes ersichtlich wurde. In diesem Zusammenhang fällt zunehmend der Begriff einer „Erlebniswelt Flughafen“.

---

## 3.7 Zunehmende Bedeutung von Non-Aviation-Aktivitäten

---

Alle bisher erwähnten Punkte stehen im Zusammenhang zum Non-Aviation-Bereich, welcher nun einer genaueren Betrachtung bedarf.

Der Begriff „Non-Aviation“<sup>76</sup> ist weder in Deutschland noch in Europa einheitlich abgegrenzt. Die Definitionen variieren von Flughafen zu Flughafen, es gibt daher unterschiedliche Auslegungen. Allgemein umfassen die Non-Aviation-Geschäfte die Tätigkeiten von Flughafenbetreibergesellschaften, die nicht mit den direkten Leistungen als Bodenverkehrsinfrastruktur des Luftverkehrs zu tun haben, d. h. es wird zwischen den luftseitigen, wie den Abfertigungsdiensten, und den landseitigen Tätigkeiten, die nicht unmittelbar mit den Abfertigungsdiensten zu tun haben, unterschieden. Allgemein gehören die luftseitigen Tätigkeiten demnach zum Aviation-Bereich und die landseitigen zum Non-Aviation-Bereich.

Innerhalb des Non-Aviation-Bereichs ist nochmals zwischen den Einrichtungen vor und hinter der Sicherheitskontrolle zu differenzieren. Die Sicherheitskontrolle stellt die Grenze zwischen dem öffentlichen und dem nicht öffentlichen Bereich dar. Diese beiden Begriffe werden mit den angelsächsischen Termini *landside* und *airside* bezeichnet, die in der deutschen Übersetzung (landseitig oder Landseite und luftseitig oder Luftseite) nicht synonym verwendet werden dürfen, obwohl dies im Allgemeinen Sprachgebrauch auch an Flughäfen oft der Fall ist.

---

<sup>76</sup> Im angelsächsischen Sprachraum wird auch der Begriff „Non-Aeronautical“ als Synonym für Non-Aviation verwendet (vgl. FRANK-KEYES 2003c: 13).

Zum Non-Aviation-Bereich gehören (vgl. FMG 2002b: 24ff.):

- Die Vermietung von Büroflächen, Geschäften und Gastronomiebetrieben.
- Die Organisation von Veranstaltungen wie Konferenzen, Messen, Events.
- Das Betreiben der Parkhäuser am Standort Flughafen.
- Fluginformationsservice.

SANTIN (vgl. 2000: 102) zählt zu den Non-Aviation-Einnahmen all diejenigen, die keinen direkten Bezug zum Luftfahrtbetrieb haben. Was die einzelnen Betreibergesellschaften zu diesem Bereich rechnen, ist nicht einheitlich geregelt. Daher gestaltet sich ein Vergleich der Non-Aviation-Bereiche schwierig und lässt sich statistisch nur über qualitative Ergänzungen darstellen.

Generell werden nach VILL (vgl. 2000: 58) vier Hauptpunkte im Non-Aviation-Bereich unterschieden:

- Mieten im Aviation-Bereich.
- Parkentgelte.
- Mieten/Konzessionen im kommerziellen Bereich (inklusive Werbeeinnahmen).
- Eigene Handels- und Gastronomieerlöse sowie sonstige Erlöse aus dem kommerziellen Sektor.

Das Betreiben von Besuchereinrichtungen, wie Informationszentren, Terrassen, Rundfahrten etc., gehört in der Regel zur Öffentlichkeitsarbeit von Verkehrsflughäfen. Da es sich dabei aber um Einrichtungen handelt, die nicht direkt mit den Leistungen als Bodenverkehrsinfrastruktur des Luftverkehrs zu tun haben, werden diese in der vorliegenden Arbeit als Teil des Non-Aviation-Bereich gezählt, was bei den Flughäfen noch nicht der Fall ist. Ergänzend dazu gehören demnach auch Besuchereinrichtungen, die der Öffentlichkeit das Unternehmen „Flughafen“ und den Luftverkehr präsentieren. Zudem dienen diese Einrichtungen wie auch andere Non-Aviation-Bereiche der Unterhaltung von Besuchern und Passagieren und können durchaus kommerzialisiert werden, auch wenn sie zu der Öffentlichkeitsarbeit gehören.

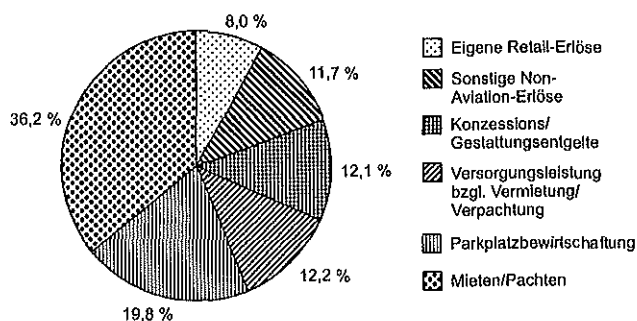
Der für den Einzelhandel an Flughäfen gängige Begriff „Retailing“ wird ebenfalls nicht einheitlich verwendet. An manchen Flughäfen wird der Gastronomiebereich zum „Retailing“ gezählt, an anderen werden die Restaurants, Cafés und Bars strikt vom Einzelhandel getrennt. Teilweise wird auch das Betreiben von

Parkhäusern zum „Retailing“ gezählt. In diesem Forschungsprojekt soll der Begriff „Retailing“ wie bereits erwähnt sowohl den Einzelhandels- als auch den Gastronomiebereich umfassen.

Daraus ergibt sich für diese Arbeit folgende Definition von Non-Aviation:

- **Eigenes Retailing:** Einzelhandel und Gastronomiebetriebe sowohl landside als auch airside inklusive Duty-Free und Travel-Value-Shops. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Betriebe von den Flughäfen oder deren Tochterunternehmen betrieben werden.
- **Besuchereinrichtungen,** wie Besucherterrassen, Flughafenrundfahrten, Informationszentren, Dauerausstellungen, sonstige Unterhaltungseinrichtungen für Passagiere und Besucher.
- **Planung, Ankauf, Bebauung, Betrieb** von Immobilien bzw. so genannter Airport Cities.
- **Fluginformationsservice,** Bereitstellung von Internetzugängen.
- **Parkraumbewirtschaftung/Parkentgelte.**
- **Beratungstätigkeiten** für andere Flughäfen.
- **Vermietung von Immobilien, Retail-, Veranstaltungs- und Büro- sowie Werbeflächen.**
- **Die Organisation von Veranstaltungen** wie Konferenzen, Messen, Ausstellungen und Events.

**Abbildung 4: Anteile der Non-Aviation-Erlöse 1999 deutscher Flughäfen**



Quelle: ADV 2001a: 16.

Aus Abbildung 4 geht hervor, dass der Vermarktung von Immobilien für die Betreibergesellschaften eine hohe Bedeutung zukommt. Neu ist allerdings, dass Immobilien, wie z. B. Büros oder Supermärkte, ins Zentrum der Betrachtung rücken. Um hier das gesamte Potenzial ausschöpfen zu können, sind die Gesellschaften an einer vollen Auslastung ihrer Kapazitäten interessiert.

Flächenvermietungen von öffentlichen Gebäuden und Räumen auf dem Flughafengelände für Polizei, Zollbehörden, Bundesgrenzschutz (BGS) oder Flugsicherungen wie beispielsweise die Deutsche Flugsicherung (DFS) sind von den Flughäfen nicht gewinnbringend vermietet. Solche Flächen müssen vom Flughafenbetreiber zum Unkostenbeitrag bereitgestellt werden. An vielen europäischen Flughäfen ist diese Art von Einrichtungen in Gebäuden, die sich meist auch im Besitz des Staates bzw. den jeweiligen Ländern befinden. Sie werden daher in der vorliegenden Arbeit nicht weiter untersucht.

Die Flughäfen von heute haben sich zu eigenständigen Wirtschaftsunternehmen entwickelt und somit ein neues Selbstverständnis geschaffen. So können moderne Flughäfen aufgrund ihrer Vielzahl an Geschäften, Restaurants und Unterhaltungsstätten als „Einkaufszentren mit angeschlossener Landebahn“ bezeichnet werden (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 54f.). Mit den traditionellen Flughäfen fordistisch geprägter Zeiten haben sie immer weniger gemeinsam.

Mittlerweile stehen die Flughäfen mit Drehkreuzfunktionen unter dem Druck der Airline-Allianzen, die zunehmend ihre Bedingungen durchsetzen können. Daher sind die Flughafenbetreiber gezwungen, neue Märkte zu erschließen, was die Einnahmen im Non-Aviation-Bereich erhöht und gleichzeitig die Abhängigkeit von den Allianzen der Fluggesellschaften reduziert (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 55). Letztere stehen ebenfalls im Wettbewerbsdruck gegenüber den Konkurrenten und versuchen sich mit dem Ausbau ihrer Drehkreuze Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. Die Ansprüche der Lufttransportunternehmen an die Flughäfen sind sehr hoch und umfassen eine geringe Mindestumsteigezeit, niedrige Gebühren sowie Unterhaltung für die Reisenden (vgl. UNGEFUG 1999a: 200). Vor allem nachdem im Januar 1998 durch die Bodenverkehrsrichtlinie auf dem Vorfeld der Wettbewerb eröffnet worden ist, erhöhte sich der Druck, so dass sich die Einkünfte deutscher Flughäfen weiter verschieben werden. Vor diesem Liberalisierungsschritt bestanden die Einnahmen deutscher Verkehrsflughäfen ungefähr zu je einem Drittel aus den Bereichen Lande- und Abstellgebühren, Abfertigungsentgelten und sonstigen Einnahmen, worunter die Vermietung, Verpachtung und Konzessionen von Läden, Gastronomiebetrieben, Büros etc. fallen. Der Anteil der Abfertigungsentgelte an den Gesamteinnahmen wird in Zukunft jedoch stark abnehmen (vgl. WEITBRECHT 1999b: 81f.). Die Ausweitung des

Non-Aviation-Geschäftes senkt den Kostendruck und leistet damit einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung des Luftverkehrsstandortes Europa (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 56). Flughäfen sind mittlerweile auf die Non-Aviation-Einnahmen, die einen immer höheren Anteil der Einnahmen darstellen, angewiesen. Das Potenzial einer größer werdenden Zahl von Flughafenutzern, ob der Passagiere oder anderer Gruppen, muss verstärkt berücksichtigt werden (vgl. SULZMAIER 2001: 11).

Um die Passagiere findet ein harter Wettbewerb zwischen den europäischen Drehkreuzen Frankfurt a. M., Amsterdam, Brüssel, Paris, London, Wien, Zürich oder Kopenhagen statt. Deutsche Passagierströme werden zu allen Drehkreuzen abgezogen (vgl. UNGEFUG 1999b: 190). Daher stehen vor allem die Hubs unter enormen Wettbewerbsdruck, dessen Charakteristikum in der unterschiedlichen Erlösstruktur liegt. In Abgrenzung zu Regional- oder kleineren Verkehrsflughäfen nimmt der Non-Aviation-Bereich bei Großflughäfen heute eine wichtige Stellung ein. Dieser Wandel führt zu neuen Funktionen für Flughäfen, wie die Errichtung von Einkaufspassagen, Konferenzzentren, Ausstellungsräumen und Büroflächen, die nicht flugbetriebsbedingte Erlösstrukturen generieren (vgl. HAAS/HEß 2000: 141). Flughäfen sind demnach als „Cities am Verdichtungsrand“ zu sehen. Das Angebot der diversen Dienstleistungen an vielen europäischen Großflughäfen entspricht dem einer Stadt und weist einige Merkmale eines zentralen Ortes auf.

Statt wie früher einen Flughafen mit einigen wenigen Läden für den Reisebedarf einzurichten, steht heute die Schaffung eines Erlebnischarakters im Vordergrund der Flughäfen. Die Zielgruppen stellen nicht nur Flugreisende und Abholer dar; es sollen auch Anwohner der flughafennahen Gemeinden, die überhaupt nicht fliegen, als Kunden gewonnen werden (vgl. UNGEFUG 1999b: 193f.). Denn die Flughäfen sehen nicht nur in den Passagieren ein Potenzial an Kunden, sondern auch in den Abholern, Bringern, Flughafenbesuchern und Bewohnern aus dem Umland. Der Flughafen Amsterdam will z. B. den Anteil seiner Einnahmen aus dem Non-Aviation-Geschäft von 50 Prozent auf 70 Prozent steigern. Der Flughafen ist mehr als reine Verkehrsinfrastruktur, er ist eine „Airport City“, in der Endverbraucher und Geschäftsleute rund um die Uhr zahlreiche Serviceleistungen und Einrichtungen nutzen können (vgl. LINDNER 2001: 98). Immer mehr rückt der Begriff „Erlebniswelt Flughafen“ in den Mittelpunkt des Non-Aviation-Bereichs.

An den Hubs ist die MCT<sup>77</sup> so zu optimieren, dass sie höchstens eine Dauer von 35 bis 45 Minuten aufweist. Für diese Zeit sollte das Drehkreuz den Passagieren ein Optimum an Erlebniswelt bieten, um das meist als lästig erscheinende Umsteigen so angenehm wie möglich zu machen (vgl. UNGEFUG 1999a: 200). Aber gerade hier geraten die einzelnen Abteilungen der Flughäfenbetreiber in eine Konfliktsituation. Zum einen werden von den Non-Aviation-Abteilungen Umsatzerlöse aus dem Retailing benötigt, auf der anderen Seite soll im Aviation-Bereich eine möglichst geringe MCT angeboten werden. Denn je kürzer die Umsteigezeit eines Passagiers ist, desto weniger Zeit bleibt ihm zum Einkaufen. Doch überfüllte Lufträume und damit längeren Wartezeiten am Boden ermöglichen dem Passagier wiederum mehr Zeit zum Einkaufen, da die Warterei am Flughafen für den Passagier ein so genanntes Zeitvakuum darstellt (vgl. REMIEN 2003: V2/43).

Die Flughafenbetreiber sind gefordert, mehr auf die Bedürfnisse einzelner Passagiergruppen einzugehen, die sich immer mehr voneinander unterscheiden. Geschäftsreisende wünschen, unterwegs arbeiten zu können, ein Büro am Flughafen vorzufinden; andere möchten Entspannung. Familien suchen dagegen eine Erlebniswelt (vgl. BENDER 2000: 94). Der Aufbau einer Erlebniswelt in den Bereichen Shopping, Service und Unterhaltung ist allerdings auch mit hohen Personalkosten verbunden (vgl. UNGEFUG 1999b: 194).

Da eine positive Korrelation eines optimal gestalteten Erlebnisbereiches mit der Höhe der umsteigenden Fluggäste besteht (vgl. UNGEFUG 1999b: 194), wird in Kapitel 4.3 auf die unterschiedlichen Typen der Konsum- und Erlebniswelten näher eingegangen sowie eine Relation zwischen diesen und dem Flughafen aufgebaut.

---

### 3.8 Gebühren und Entgelte an Verkehrsflughäfen

---

Durch Gebühren und Entgelte im Luftverkehr werden Dienstleistungen, die beispielweise die Flughafenbetreiber für ihre Kunden zur Verfügung stellen, finanziert. Flughafenentgelte sind in §43 der Luftfahrtzulassungsordnung sowie im Chicagoer und Warschauer Abkommen national und international geregelt. Diese werden von den Flughäfen für die zur Verfügung gestellten infrastrukturellen Leistungen erhoben, die von Passagieren und Fluggesellschaften in Anspruch

---

<sup>77</sup> Minimum-Connecting-Time (Mindestumsteigezeit) ist die technisch mögliche Umsteigezeit, die in den wenigsten Fällen eingehalten wird.

genommen werden (vgl. ROTHFISCHER 2003a: 38). Sie sind transparent, kostenbezogen und diskriminierungsfrei zu berechnen (vgl. SCHMIDT 2004a: 72f.).

Demnach generieren Flughäfen im Aviation-Bereich ihre Umsätze aus folgenden Entgelten (vgl. ROTHFISCHER 2003a: 38f.; POMPL 2002: 170):

- Landeentgelte werden nach Tonnage bzw. der maximalen Abflugmasse (MTOM) des jeweiligen Flugzeugs berechnet.
- Abstellentgelte werden für das Parken auf dem Vorfeld oder am Gate verlangt und richten sich nach dem Höchstabfluggewicht des Flugzeugs bzw. nach dem Typ.
- Emissions- und Lärmentgelte richten sich nach dem Abgas- und Lärmausstoß der Maschinen.

Die von den Flughäfen festgesetzten Entgelte für Starts und Landungen, Passagierabfertigung und das Abstellen von Flugzeugen müssen in Deutschland von den zuständigen Luftverkehrsbehörden der Länder in Bundesauftragsverwaltung, in Großbritannien von der Civil Aviation Authority (CAA) genehmigt werden (vgl. BRUNEKREEFT/NEUSCHELER 2003: 261ff.; SCHMIDT 2004a: 72). In der Vergangenheit konnten die Flughafenbetreiber als regionale Monopolanbieter von Infrastruktur die Start- und Landeentgelte so ansetzen, dass ertragreiche Gewinne erzielt werden konnten (vgl. JANSEN/WEIMER 2001: 55). Die Deregulierung des Luftverkehrs hielt die Flughafenentgelte für Fluggesellschaften stabil oder ließ sie sinken. Sie machen einen relativ kleinen Anteil der Kosten von Transportunternehmen aus; in den letzten 25 Jahren lag dieser bei rund 4 Prozent der operativen Kosten. Ungeachtet dieser Tatsache fordern die Fluggesellschaften aufwendige Investitionen in den Infrastrukturausbau, um der Kapazitätsnachfrage gerecht zu werden (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 38). Da die deutschen Flughäfen im internationalen Wettbewerb verhältnismäßig teuer sind, könnte eine Gebührenerhöhung eine Abwanderung der Fluggesellschaften zu anderen Flughäfen führen. Die Flughafengebühren spielen auch für die Streckenwahl der Fluggesellschaften zunehmend eine Rolle (vgl. SCHMIDT 2004a: 72f.).

Neben den Entgelten, die von den Fluggesellschaften entrichtet werden, kommen in Deutschland weitere Belastungen durch die Bundesbehörden oder deren Beauftragte hinzu (vgl. ROTHFISCHER 2003a: 39), sie werden an den Passagier weitergegeben. Dazu gehören Passagierentgelte für die Benutzung der Flughafeneinrichtungen sowie eine Luftsicherheitsgebühr, auf deren Höhe der Flughafen keinen Einfluss hat. Sie wird von den Behörden für Personen- und Gepäckkontrollen und pro Fluggast erhoben.



Die Flughafenbetreiber verdienen zudem an den Bodenverkehrsdienstleistungen, falls diese selbst durchgeführt werden oder an den Gebühren, die die Drittabfertiger an den Flughafen zu bezahlen haben<sup>78</sup>.

Von Bedeutung für diese Arbeit sind die so genannten kommerziellen Einnahmen aus dem Non-Aviation-Bereich, die aus Vermietungen von Gebäuden, Räumen und Flächen, Konzessionen von Betreibern von Geschäften oder Restaurants, Parkgebühren und Werbeflächenvermietung resultieren. Aber auch luftverkehrsaffine Dienstleistungen, die die Flughäfen über den Standort hinaus anbieten, wie das Management von Flughafenmodernisierungen und -neubauten, Beratung in Planung, Projektentwicklung und Personaltraining, Vermarktung spezieller Fachkompetenzen, wie Dienstleistungen bezüglich Terminalbetrieb, Sicherheit, sowie Entwicklung und Vertrieb von IT-Dienstleistungen gehören zu den kommerziellen Einnahmen (vgl. POMPL 2002: 170f.).

---

### 3.8.1 Single-Till versus Dual-Till

---

Durch die zunehmenden Non-Aviation-Aktivitäten der Verkehrsflughäfen entstand in vielen Ländern die Diskussion, ob mit einem Single-Till-Prinzip reguliert, oder ob ein Dual-Till-Prinzip betrieben werden soll (vgl. BRUNEKREEFT/NEUSCHELER 2003: 263). Diese Begriffe rückten Mitte der neunziger Jahre in den Controllingbereich der europäischen Flughäfen.

Beim Single-Till-Prinzip fließen Non-Aviation- und Aviation-Erlöse in einen Gesamtopf der Flughafenbetreiber (vgl. BRUNEKREEFT/NEUSCHELER 2003: 263). Die kommerziellen Erträge aus dem Non-Aviation-Geschäft unterliegen zwar keiner besonderen Regulierung, haben aber für die Festsetzung der Start- und Landeentgelte dennoch eine entscheidende Bedeutung. Die Festlegung der zulässigen Nutzungsentgelte für die Bodenverkehrsinfrastruktur des Luftverkehrs kann unter Einbeziehung der kommerziellen Non-Aviation-Einnahmen der Flughafenbetreiber berechnet werden, so dass unter der Berücksichtigung aller Erträge eine angemessene Rendite erzielt werden kann (vgl. WOLF 2003: 275). Um die erlaubten Aviation-Entgelte festzulegen, werden zunächst alle erlaubten Einnahmen bestimmt und anschließend die (geschätzten) Non-Aviation-Einnahmen abgezogen (vgl. BRUNEKREEFT/NEUSCHELER 2003: 263). Diese Vorgehensweise ist unter dem Kostendeckungsprinzip namens Single-Till bekannt

---

<sup>78</sup> Teilweise werden Konzessions- bzw. Marktzugangsgebühren für Drittanbieter im Ground Handling oder Check-in verlangt, deren Rechtmäßigkeit vom Europäischen Gerichtshof mittlerweile in Frage gestellt wurde (vgl. SCHMIDT 2004a: 72).

(vgl. FRANK-KEYES 2003d: 23; WOLF 2003: 276). Demnach müssen bei einem Single-Till-Prinzip die Aviation-Entgelte sinken, wenn höhere Einnahmen im Non-Aviation-Bereich anfallen. Daher beschränkt das Single-Till-Prinzip die Regulierung nicht allein auf den Aviation-Bereich, sondern dehnt sie faktisch auch auf den Non-Aviation-Bereich aus (vgl. BRUNEKREEFT/NEUSCHELER 2003: 263). Damit erfolgt eine Quersubventionierung des Aviation-Bereiches durch den Non-Aviation-Bereich.

Wenn Flughäfen auf Single-Till Basis operieren, dienen die kommerziellen Einnahmen im Wesentlichen dazu, andere Entgelte, wie Abfertigungs- und Landeentgelte niedrig zu halten (vgl. DELVE 2001: 29). Auch Verluste aus dem Verkehrsinfrastrukturbereich können unter Umständen durch höhere Erlöse aus dem Non-Aviation-Geschäft kompensiert werden, ohne dass der Flughafenbetreiber gegen die von der Regulierungsinstanz bei der Entgeltgenehmigung zugrunde gelegte Gesamtgewinnbeschränkung bzw. Entgeltniveaubeschränkung verstößt (vgl. WOLF 2003: 280). Von den Fluggesellschaften und deren Interessensvertretern wird das Single-Till-Prinzip befürwortet (vgl. FRANK-KEYES 2003d: 23) und von der International Civil Aviation-Conference (ICAO) sogar ausdrücklich empfohlen (vgl. WOLF 2003: 276). Dieses Prinzip wurde von der ICAO selbst ausgearbeitet und stammt aus der Zeit, in der die meisten Flughäfen staatliche Fördermittel für die Infrastrukturentwicklung erhielten. Mittlerweile gehören jedoch viele Flughäfen zum privatwirtschaftlichen Sektor. Es wird zunehmend akzeptiert, dass der Single-Till-Mechanismus eine Ermutigung ist, die Non-Aviation-Einnahmen zu maximieren (vgl. FRANK-KEYES 2003d: 23). Das Single-Till-Prinzip unterliegt jedoch einigen berechtigten Kritikpunkten. Durch die Einbeziehung der Einnahmen aus dem Non-Aviation-Geschäft ergibt sich ein volkswirtschaftliches Defizit, da durch die Quersubventionierung der Infrastrukturdienstleistungen der Luftverkehr nicht kostendeckend wirtschaften kann. Zudem würden dabei hohe Erlöse aus dem Non-Aviation-Geschäft die Entgelte unter ein marktgängiges Niveau senken und damit auch das Verkehrswachstum künstlich forcieren, was die Umweltproblematik verschärfen würde (vgl. WOLF 2003: 276f.).

Der Anteil der Einnahmen aus dem Non-Aviation-Geschäft an den Gesamteinnahmen liegt auf deutschen Flughäfen beispielsweise bei ca. 20 bis 35 Prozent. Dieser Anteil wird mit Fortschreiten der Privatisierung der Flughäfen erfahrungsgemäß weiter zunehmen. Die Abschaffung des Single-Till-Systems ist daher geeignet, das Regulierungsrisiko der Flughafenbetreiber zu reduzieren. Doch sowohl eine Beibehaltung als auch eine Abschaffung des Single-Till-Prinzips bedeutet für die Flughafenbetreiber volkswirtschaftlich ineffiziente Produk-

tions- und Investitionsanreize. Je enger sich die Regulierung der genehmigungspflichtigen Infrastrukturnutzungsentgelte hingegen an den Kosten des Flughafens orientiert, d. h. je stärker die Ertragsrate der Regulierung ist, desto höher sind die Produktions- und Investitionsanreize (vgl. WOLF 2003: 284).

Die Alternative dazu ist das Dual-Till-System, in dem die kommerziellen Einnahmen aus dem Non-Aviation-Geschäft nicht in den Einnahmenausgleich einbezogen werden (vgl. FRANK-KEYES 2003d: 24). Beim Dual-Till-Prinzip werden die Non-Aviation-Einnahmen für die Festsetzung der Entgelte zur Nutzung der Infrastruktur nicht berücksichtigt. Aviation und Non-Aviation müssen dabei getrennt voneinander Gewinne erzielen (vgl. FRANK-KEYES 2003d: 23). Eine Differenzierung zwischen den Konten von Aviation und Non-Aviation ist sinnvoll und zeigt mögliche Quersubventionierungen für den eigentlichen Flugbetrieb auf (vgl. ARE/BAZL 2003: 61).

Aufgrund der Entgelt- bzw. Single-Till/Dual-Till-Diskussion ist das symbiotische Verhältnis zwischen Flughäfen und Fluggesellschaften derzeit sehr gespannt. Dies liegt daran, dass beide wegen des verstärkten Konkurrenzdrucks und der konjunkturellen Lage momentan sehr geringe Einnahmen generieren. Einige Fluggesellschaften und Institutionen wie die IATA fordern, die Lande- und Abfertigungsgebühren einzufrieren oder zu kürzen. Die IATA argumentiert, dass Flughäfen in besonderem Maße höhere Gewinnränder haben, mit der Auswirkung, dass Fluggesellschaften abkassiert werden. Da die durchschnittlichen Gebühren nur 4 Prozent der operativen Kosten von Fluggesellschaften ausmachen, sprechen sich die Flughäfen dagegen aus. Die Flughäfen wandelten sich aber von bloßen, normalerweise staatlichen Infrastrukturanbietern in kommerzielle Geschäftsbetriebe, die wie in der Privatwirtschaft agieren müssen, sogar wenn die Betreiber lokale, regionale oder nationale Behörden sind. Der entscheidende Punkt ist, dass Flughäfen die Gewinne aus ihren Non-Aviation-Bereichen maximieren müssen, da diese benötigt werden, die Aviation-Einnahmen der Fluggesellschaften zu bezuschussen. So machen die Fluggesellschaften aus der Sicht der Flughafenbetreiber das große Geschäft, da in den meisten Fällen die erhobenen Gebühren nicht alle Infrastrukturkosten decken, die von den Flughäfen getragen werden (vgl. FRANK-KEYES 2003d: 23). Auf der anderen Seite sind die kommerziellen Einnahmen aus dem Non-Aviation-Geschäft der Flughafenbetreiber im Wesentlichen durch das Luftverkehrsaufkommen beeinflusst (vgl. WOLF 2003: 278), d. h. die Fluggesellschaften bringen den Flughafenbetreibern den größten Teil der notwendigen Kundenfrequenz für das Non-Aviation-Geschäft. Der Wettbewerbs- und Preisdruck im Luftverkehr führt zukünftig dazu, dass es

für die Flughafenbetreiber immer schwieriger wird, im Aviation-Bereich Gewinne zu erzielen. Unabhängig davon ob das Single- oder Dual-Till-Prinzip Anwendung findet, besteht langfristig die Gefahr einer permanenten Quersubventionierung des Aviation-Bereiches durch den Non-Aviation-Bereich.

Bei einem Wechsel vom Single-Till- zum Dual-Till-Prinzip befürchten die Fluggesellschaften eine Erhöhung der Landeentgelte. Als Beispiel können hier die Entgelterhöhungen an den Flughäfen Sydney und Zürich genannt werden, die von einem Single-Till- auf ein Dual-Till-Prinzip wechselten (vgl. BRUNEKREEFT/NEUSCHELER 2003: 263; 274). Das Dual-Till-Prinzip erfordert eine komplizierte Aufschlüsselung der Gemeinkosten im Terminalbereich, da die Terminals und Gates sowohl dem Aviation-Bereich als auch dem Non-Aviation-Bereich dienen. Diese Gemeinkosten sind durch die Komplexität von Aviation und Non-Aviation immanent miteinander verstrickt. Das Single-Till-Prinzip ist auch immer mehr in Frage zu stellen, da mit diesem der gesamte Flughafen reguliert wird. Auch aus volkswirtschaftlicher Sicht ist das Single-Till-Prinzip eher ernüchternd, längere Erfahrungen mit dem Dual-Till-Prinzip fehlen bisher aber noch (vgl. BRUNEKREEFT/NEUSCHELER 2003: 275ff.). Die Umsetzung eines Dual-Till-Prinzips gestaltet sich schwierig, da die funktionalen Einheiten nicht bei allen Flughäfen identisch sind, woraus Abgrenzungsprobleme entstehen. Eine Unterteilung bedarf zusätzlicher Daten einzelner Flughäfen, die Einblicke in privatwirtschaftliche Informationen geben (vgl. ARE/BAZL 2003: 36f.).

---

#### 3.8.2 Price-Cap- und Fee-Cap-Verträge

---

Die von den Fluggesellschaften an die Flughafenbetreiber zu bezahlenden Entgelte sind in letzter Zeit ins Interesse der Flughafennutzer, Investoren und der öffentlichen Hand gerückt. Die Luftverkehrsgesellschaften befürchten einerseits, dass die angestrebte Gewinnmaximierung privater Investoren an Flughäfen mit knappen Kapazitäten zu einer Ausnutzung der Monopolstellung bei der Festlegung der Nutzungsentgelte führen könnte. Andererseits müssen die Flughafenbetreiber möglichst langfristig wirtschaftlich planen können. Daher gibt es zunehmend Äußerungen, die einen wirtschaftlichen Regulierungsrahmen fordern, der Transparenz und Berechenbarkeit über einen längeren Zeitraum bei der Entgeltbestimmung garantiert. Diese zwischen Genehmigungsbehörde und Flughafen abgeschlossenen Entgeltentwicklungsverträge heißen Price-Cap- oder Fee-Cap-Verträge. Price-Cap steht für die höchste Grenze des Gesamterlöses in einem Geschäftsjahr aus regulierten Entgelten. Der Flughafen ist verpflichtet, die regulierten Entgelte so festzulegen, dass die festgesetzte Obergrenze nicht über-

schritten wird. Bis zu dieser Obergrenze verfügt der Flughafen über eine Handlungsfreiheit bei der Festsetzung der Entgelte (vgl. ADV 2003a: 11ff.; 2004b). Die Price-Cap-Regulierung wird für einen bestimmten Zeitraum, beispielsweise für fünf Jahre, festgesetzt (vgl. BRUNEKREEFT/NEUSCHELER 2003: 262). Nach der Sichtweise der Fluggesellschaften bieten Price-Cap-Verträge Sicherheit vor der Ausnutzung der Monopolstellung des Flughafens. Sie sollen zudem Anstöße für Effizienzsteigerungen des Flughafens erzeugen, was zur Verbesserung der Kostensituation der Fluggesellschaften durch geringere Entgelte führen soll (vgl. ADV 2003a: 11ff.; 2004b). In Deutschland wurden bisher in Hamburg, Frankfurt und Hannover Price-Caps eingeführt (vgl. SCHMIDT 2004a: 73). Allerdings sind die Möglichkeiten der Flughafenbetreiber durch diese Regulierung eingeschränkt. Da bei vielen deutschen Flughäfen die Kosten durch die Landentgelte derzeit nicht gedeckt werden, müssen Price-Cap-Verträge bei jedem Flughafen individuell abgestimmt werden (vgl. ADV 2003a: 12). In anderen europäischen Staaten befinden sich die Flughäfen in einer ähnlichen Situation. Die Regulierung ist in Deutschland Ländersache, die Regelung basiert auf einer Bundesgesetzgebung, welche vorschreibt die Entgelte einem Regulierungsprinzip zu unterwerfen. Die Höhe der Entgelte richtet sich nach Angemessenheit und der EU-Verordnung der Nicht-Diskriminierung, welche für alle untersuchten Flughäfen gilt.

Die Fluggesellschaften wirken weiterhin auf die Regulierungsbehörden ein, damit diese das Single-Till-Prinzip einführen. Die Flughafenbetreiber haben gehofft mit der Einführung der Fee-Cap-Vereinbarungen, dem entgegen zu wirken. Die Fluggesellschaften üben jedoch Druck auf die Flughäfen aus, die bisher noch keiner Fee-Cap-Vereinbarung zugestimmt haben, um sie dazu zu bewegen, diese doch noch zu vereinbaren.

---

## 4 KONSUM- UND ERLEBNISWELTEN

---

Um den Flughafen einer Konsum- und Erlebniswelt zuordnen zu können, bedarf es vorab einer ausführlichen Analyse über die Verwendung dieses Begriffes in der wissenschaftlichen Literatur. Zunächst sind die sozialen und ökonomischen Ursachen, die zum Entstehen von Konsum- und Erlebniswelten geführt haben, zu eruieren.

Im Anschluss daran werden die Erscheinungsformen bzw. Typen von Konsum- und Erlebniswelten aufgeführt, um diese auf den Flughafen übertragen zu können. Eine kritische Stellungnahme zur dargestellten Thematik schließt dieses Kapitel ab.

---

### 4.1 Begriffsbestimmung

---

Der Begriff Konsum- und Erlebniswelt basiert auf folgenden Definitionen:

MÜLLER (2001: 39; 2002: 61) definiert das „Erlebnis“ als

„(...) ein außergewöhnliches, subjekt- und situationsbezogenes inneres emotionales Ereignis im Leben des Menschen, das sich einer zielgerichteten Selbst- oder Fremdsteuerung entzieht, dessen Rahmenbedingungen allerdings phänomenfördernd gestaltet werden können.“

GORONZY (vgl. 2003: 220) betont bei dieser Definition von MÜLLER die Erkenntnis der Individualität des Erlebnisses und seiner Nichtsteuerbarkeit. Es gibt demnach keine Sicherheit, die Schaffung eines Erlebnisses garantieren zu können. Da keine exakte Abgrenzung darüber möglich ist, wo ein Erlebnis beginnt und wo es endet, ergeben sich Schwierigkeiten bei der Operationalisierung des Erlebnisbegriffs (vgl. KÖCK 2004: 88).

Der Terminus „Erlebnis“ wird in der Gesellschaft zum Teil überstrapaziert und relativ ungenau verwendet (vgl. GORONZY 2003: 220), da er sich in den neunziger Jahren zu einem ubiquitären Schlagwort der Konsumgüter- und Dienstleistungsbranche entwickelt hat (z. B. Erlebniseinkauf, Urlaubserlebnis, Erlebniskaufhaus etc.) (vgl. STEINECKE 2000: 17). Diese gegenwärtig weit verbreitete Verwendung des Erlebnisbegriffs ist Ausdruck und Folge der Individualisierung postmoderner Gesellschaften (vgl. BACHLEITNER 2004: 16).

Die Definition von AGRICOLA (vgl. 2001: 105) betont die äußeren Umstände, die bei Konsum- und Erlebniswelten von Bedeutung sind:

„Im Erlebnis werden äußere Gegebenheiten auf persönliche Wünsche und Gefühle auf die innere Befindlichkeit des Einzelnen bezogen. Die Suche nach Erlebnissen ist vielfach verbunden mit der Suche nach Glück und positiven Eindrücken.“

VESTER (vgl. 2004a: 11ff.) fordert zwar eine genauere Klassifizierung von Erlebnissen in Erlebnisdimensionen, -bereiche, -modi, -dauer sowie -nachhaltigkeit, um diesen vielseitig verwendeten Begriff genauer präzisieren zu können. Diese Betrachtungsweise besitzt für diese Arbeit aber keine Relevanz.

Der Begriff „Erlebniswelt“ findet überwiegend in den Bereichen Tourismus, Freizeit und Destinationsmanagement, zunehmend aber auch im Stadt- bzw. Standortmarketing oder im Zusammenhang mit Besuchereinrichtungen und Einkaufsmöglichkeiten an Verkehrsflughäfen Anwendung<sup>79</sup>.

KAGELMANN (vgl. 1998: 59f.) sieht in Erlebniswelten Destinationen, in denen ein differenziertes Angebotsspektrum vorherrscht, die aber alle möglichst neue, intensive, emotionale Erlebnisse anbieten. Er betrachtet eine Erlebniswelt als einen künstlich geplanten, kommerziellen Freizeitbereich. Dem in der Regel Eintritt zahlenden Besucher werden darin viele Funktionen vermittelt und als besondere Dienstleistung emotionale Erlebnisse für einen begrenzten Zeitraum verschafft (vgl. KAGELMANN 1998: 67).

BACHLEITNER (vgl. 1998: 55) definiert Erlebniswelten folgendermaßen:

„Erlebniswelten sind die technologische-ökonomische Antwort zur Auslebung verschütteter Gefühlswelten. Sie stellen gleichsam eine Realisierungsstation innerhalb des Kommerzialisierungsprozesses der Emotionen dar.“

Er betont die Kommerzialisierung der Emotionen und verweist auch auf ein Herauslösen aus sozialen Regeln, das Verlassen des gewöhnlichen Alltags und eine zumindest kurzzeitige Auslösung vorhandener Normen, was über die Erlebniswelten ermöglicht werden kann (vgl. BACHLEITNER 1998: 55). Allerdings müssen Erlebniswelten nicht unbedingt künstlich geschaffen sein. Sie sind spezielle Produkte, die auf Erlebnismärkten in Erscheinung treten und gleichzeitig Orte, an denen Menschen auf Umweltbereiche treffen, die ihnen ein Ereignis mit schönen Erlebnissen ermöglichen sollen (vgl. GORONZY 2003: 220). Diese Erlebnisse können künstlich inszeniert oder aus der natürlichen Umwelt erzeugt werden.

---

<sup>79</sup> Beispielsweise in den Internetauftritten der Flughäfen Hamburg, München, Stuttgart oder Zürich (vgl. z. B. FHG 2004b; 2004c; FMG 2004b; FSG 2004a; UNIQUE 2004c).

STEINECKE (vgl. 2001a: 67) sieht in Erlebniswelten komplexe, multifunktionale Einrichtungen an der Schnittstelle von Freizeit, Wirtschaft, Unterhaltung, Kultur, Konsum, Sport und Tourismus. Sie umfassen eine vielfältige und standardisierte Angebotspalette, aus der sich die Konsumenten ihre individuellen Wünsche selbst zusammenstellen können. Daher ist hier die Multioptionalität als ein wichtiges Kennzeichen von Erlebniswelten hervorzuheben (vgl. GORONZY 2003: 229). Auch KAGELMANN (vgl. 1998: 84) betont, dass Erlebniswelten viele verschiedene Freizeitfunktionen umfassen: Konsum, Kunst, Kultur, Sport, Spiel, Spannung, Unterhaltung, Spaß, soziale Kommunikation und Vermittlung von Bildung. Sie stehen für Wohnen, Einkaufen, Spazieren gehen, Erholen, Anregen etc. an einem bestimmten Ort.

Eine Erlebniswelt beinhaltet nach STEINECKE (vgl. 2001a: 67) und KAGELMANN (vgl. 1998: 84) demnach auch den Konsum. Diese Begrifflichkeit ist nach AGRICOLA (vgl. 2001: 187) im engeren Sinn

„(...)...der Verbrauch von Gütern durch den Menschen zur Erhaltung seiner Existenz. Er ist – weitergehend – eine Grundverhaltensweise des Menschen zur Deckung seiner körperlichen und geistig-seelischen Bedürfnisse. Die verbrauchten Güter bestehen schon lange nicht mehr nur aus Lebensmitteln; sie kommen aus fast allen Bereichen, sind materieller und immaterieller Art.“

WISWEDE (vgl. 2000: 24) zählt zum Konsum auch<sup>80</sup>

„...sämtliche Verhaltensweisen, die auf die Erlangung und private Nutzung wirtschaftlicher Güter und Dienstleistungen gerichtet sind.“

Einerseits können Erlebnisse konsumiert werden, andererseits kann der Konsum ein Erleben mit schönen Erlebnissen ermöglichen, wie z. B. beim so genannten Erlebniseinkauf (vgl. PINE/GILMORE 2000), bei dem eben der Konsum zum Erlebnis wird. Sie stehen daher in einem interdependenten Verhältnis. Erlebniswelten sind so gleichzeitig Konsumwelten, weil sie ihre Besucher überwiegend als Konsumenten ansprechen (vgl. OPASCHOWSKI 2000a: 63). Daher ist der verwendete Begriff Erlebniswelt zu dem einer Konsum- und Erlebniswelt zu erweitern. Ein Erleben ist nicht ohne ein Konsumieren denkbar. Der Begriff soll daher wie folgt definiert werden:

Eine Konsum- und Erlebniswelt ist ein abgegrenzter Ort, an dem ein multioptionales Angebot an materiellen und immateriellen Gütern

<sup>80</sup> Die erwähnten Verhaltensweisen setzen sich aus der Bedürfnisentstehung, der Kriterienwahl für die Beschaffung, der Informationssuche und Auswahlentscheidung, der Durchführung des Kaufs, dem eigentlichen Konsum, der Entsorgung sowie der Weichenstellung für den künftigen Bedarf zusammen (vgl. WISWEDE 2000: 24).



oder Dienstleistungen konsumiert und erlebt werden kann. Dieser Ort kann künstlich inszeniert oder natürlichen Ursprungs sein. Dabei verfügt in der Regel ein Akteur über die Verantwortung von Organisation und Betrieb der Konsum- und Erlebniswelt.

---

## 4.2 Soziökonomische Veränderungen

---

Für die Entwicklung von Konsum- und Erlebniswelten sind bestimmte sozioökonomische Determinanten entscheidend. Welche Prozesse für die Kommerzialisierung solcher Konsum- und Erlebniswelten in einen kausalen Zusammenhang gebracht werden können, wird im Folgenden ausführlich aufgezeigt. Der Übergang des fordistischen Akkumulationsregimes und der dazugehörigen Regulationsweise zu postfordistischen Strukturen bewirkte Veränderungen in Gesellschaft und Arbeitsmarktstrukturen. Im Wesentlichen gehören dazu:

- Die Arbeitszeiten haben sich seit Ende des Zweiten Weltkriegs bis zum Ende des 20. Jahrhunderts sukzessive verkürzt, die Freizeit nach und nach verlängert (vgl. GROSS 1994: 77ff.).
- Neben der Arbeitszeitverkürzung erhöhten sich das Nettohaushaltseinkommen und die Kaufkraft, was zu einer Verbesserung der materiellen Lebensbedingungen führte (vgl. SCHMIDT 1997: 91; SCHULZE 1997: 86f.).
- Es kristallisierte sich ein Wertewandel heraus, in dessen Mittelpunkt vermehrt die Lebensqualität steht, zu der zunehmend das Erleben und Genießen des Konsums gehören (vgl. WISWEDE 1990: 13ff.; SCHMIDT 1997: 65f.).
- Die Lebensmaximen der Gesellschaft liegen mittlerweile in der Gegenwart und basieren auf Erlebnis, Genuss sowie Vergnügen (vgl. SCHMIDT 1997: 70).
- Trotz wirtschaftlicher Rezessionen und wieder sinkender Realeinkommen spielen der Genuss und das Erlebnis vor allem in den jüngeren Gruppen der Gesellschaft eine bedeutende Rolle, denn ein niedriges Selbstwertgefühl kann durch Konsum kompensiert werden (vgl. OPASCHOWSKI 1994: 19ff.; 25ff.; HAUBL 1996: 216; AGRICOLA 2001: 173).

---

### 4.2.1 Konsumentenverhalten

---

Das Konsumentenverhalten beschäftigt sich mit Prozessen, die ablaufen, wenn Individuen oder Gruppen Produkte, Dienstleistungen, Ideen oder Erfahrungen, mit denen sie ihre Wünsche und Bedürfnisse befriedigen wollen, aussuchen, kaufen, benutzen oder wegwerfen. Dabei handelt es sich um einen kontinuierlichen Vorgang und nicht allein um die Handlung des Kaufes bzw. des Bezahlens für eine Ware oder Dienstleistung (vgl. SOLOMON/BAMOSSY/ASKEGAARD 2001: 22f.). Das Konsumentenverhalten steht direkt im Zusammenhang mit dem verfügbaren Einkommen<sup>81</sup>, über dessen Verwendung der Konsument frei entscheiden kann, sowie dem individuellen Geschmack und ist heute auf Lebensstile und Milieuzugehörigkeiten zurückzuführen. Der individualisierte Konsumverbrauch basiert neben dem gewachsenen Wohlstand auch auf einem verbesserten Bildungsgrad der Gesellschaft. Die Zahl der Konsumenten mit hohen Ansprüchen ist daher angestiegen und ein standardisierter Konsum stößt häufig auf Ablehnung. Daher werden identitätsvermittelnde Formen im Konsumverhalten angestrebt (vgl. SCHMIDT 1997: 62ff.; PIEPER 2002: 22; 53ff.). So konkurrieren Individuen heute mittels Konsum, Statussymbolen und Reisen (vgl. PRAHL 2002: 109ff.).

Während das Konsumverhalten der fordistischen Zeit in den fünfziger und sechziger Jahren auf Quantität zielte, wuchsen in den folgenden Jahren die Qualitätsansprüche. In den achtziger Jahren entstand eine Polarisierung im Konsumverhalten, da sich die Schere zwischen Reich und Arm bis heute weiter öffnete; so ist die Möglichkeit zum Konsumieren auf der einen Seite gewachsen, auf der anderen geschrumpft. Doch trotz dieser Einschnitte für Teile der Bevölkerung bleibt Freizeit überwiegend Konsumzeit (vgl. SCHMIDT 1997: 68f.; PRAHL 2002: 187). Die Nachfragestruktur der Verbraucher begann sich langsam von der passiven Konsumorientierung der sechziger und siebziger Jahre weg zu bewegen, so dass Ende der achtziger und Anfang der neunziger Jahre Erlebnisorientierung und Qualität im Vordergrund standen (vgl. REDWITZ, 1990: 267f.; OPASCHOWSKI 1998a: 7; 2000a: 19; KÖCK 2004: 88). Aufgrund der Polarisierung nutzen Verbraucher heute einerseits zunehmend billige Discounter und geben andererseits bei der Suche nach Abwechslung höhere Beträge aus. Da Gegensätze wie billig und teuer beim Verbraucherverhalten nicht mehr auszuschließen sind, gestaltet sich eine Einordnung der Verbraucher in eindeutige Gruppen mit einem bestimmten Konsumstil immer schwieriger (vgl. SCHMIDT 1997: 68ff.).

---

<sup>81</sup> Verbleibendes Budget nach Deckung des lebensnotwendigen Bedarfs, wie Ernährung, Bekleidung und Unterkunft.

Die Konsumgüter- und Dienstleistungsbranchen weisen heute deutliche Sättigungstendenzen auf, da ein Überangebot an Produkten und Serviceleistungen sowie ein extremer Wettbewerbsdruck unter den Anbietern herrschen. Tabelle 3 gibt einen Überblick über die Veränderungen im Konsumentenverhalten.

**Tabelle 3: Wandel im Konsumentenverhalten**

Dekade	Merkmale des Wertewandels	Konsumtrends
Ende der vierziger Jahre	Materielle Entbehrungen	Essen und Kleidung stehen im Mittelpunkt des Strebens, Ausgaben nehmen drei Viertel des Einkommens in Anspruch
fünfziger Jahre	Befriedigung der Grundbedürfnisse	Fresswelle
sechziger Jahre	Ausstattung mit langlebigen Konsumgütern	Staubsauger, Kühlschrank, Fernseher und Auto als begehrteste Konsumgüter
siebziger Jahre	Wachsender Wohlstand, Freizeitwelle	Nachfrage nach Freizeitgütern setzt ein, Freizeitindustrien entstehen
achtziger Jahre	Wertewandel im Zeichen des Postmaterialismus	1980-85: Nachfrageverschiebung in Richtung No-Name Produkte 1986-90: Neuer Optimismus, Yuppies
neunziger Jahre	Pluralisierung der Lebensstile, Erlebnisorientierung	Konsumnachfrage wird geprägt von den Bedürfnissen der Trend- und Lebensstilgruppen

Quelle: Eigene Bearbeitung nach SZALLIES 1990 44f.; GERHARD 1998: 24.

Die angesprochenen Veränderungen im Konsumentenverhalten lassen zusammenfassend folgende Verhaltensweisen beim Konsumenten beobachten: Eine Polarisierung, die sich auf der einen Seite durch ausgesprochenes Preisbewusstsein bei den Massenprodukten des täglichen Grundbedarfs, des Versorgungseinkaufs bzw. Versorgungshandels (mit Billigartikeln) und auf der anderen Seite durch eine relativ hohe Ausgabenbereitschaft bei so genannten Individual- und Lebensstilprodukten, dem Erlebniseinkauf<sup>82</sup> bzw. Erlebnishandel (mit qualitativ hochwertigen Markenprodukten), zeigt. Dieser Trend zur Polarisierung und Differenzierung der Konsumentenwünsche hält weiter an (vgl. GERHARD 1998: 24; THOMI 1998: 21). Aus dem Wandel ergeben sich neue Orientierungsmerkmale der Konsumenten (vgl. Tabelle 4).

<sup>82</sup> Der Erlebniseinkauf bzw. -konsum vermittelt soziale Erlebnisse durch Unterhaltung, Geselligkeit, Spiel und gemeinsame Unternehmungen. Er dient der sozialen Orientierung für Mitglieder einer Gruppe, die einen gleichen oder ähnlichen Lebensstil pflegen und fördert das soziale Prestige durch Abgrenzungen und Unterscheidungen, die gewollt sind oder sich zwangsläufig ergeben (vgl. OPASCHOWSKI 1990: 112).

Es wird Wert auf eine zeit- und wegsparende Versorgung, Convenience-Orientierung und niedrige Preise gelegt, aber vor allem im Bereich der Gebrauchsgüter, steht nicht die Kaufhandlung an sich im Vordergrund (vgl. LINZ 2002: 49), sondern das damit verbundene Freizeitvergnügen. Für diesen Mehrwert sind Konsumenten gerne bereit, mehr Geld, aber auch mehr Zeit zu investieren. Erlebnisorientiertes Einkaufen ist in der Regel zielloses Einkaufen, das eher aus einem Impuls (vgl. HAUBL 1996: 207) als aus dem eigentlichen Bedarf heraus erfolgt. Bei den Kaufentscheidungsinteressen stehen heute Prestige, Individualität, Erlebnisintensität und Kompensation innerer Defizite im Vordergrund, die Befriedigung existenzieller Grundbedürfnisse hingegen gilt als selbstverständlich (vgl. SCHERHORN 2000: 286; STIHLER 2000: 170).

Der Nutzen für den Verbraucher beim Einkaufen ergibt sich laut LINZ (vgl. 2002: 11) heute aus:

- Niedrigen Produktpreisen.
- Dem Verwendungsnutzen.
- Einem niedrigen objektiven oder subjektiven Beschaffungsaufwand und/oder einem zusätzlichen Beschaffungsnutzen beim Einkauf, etwa in Form eines Erlebnisses.

Der Unterschied zwischen Versorgungseinkauf und Erlebniseinkauf liegt darin, dass der Versorgungseinkauf dem Erwerb lebensnotwendiger Dinge oder der Befriedigung alltäglicher Bedürfnisse dient und rational begründet ist, während der Erlebniseinkauf als Vergnügen in der Freizeit gilt, ohne versorgungsrelevanten Notwendigkeiten zu unterliegen (vgl. WEINBERG 1992: 3f.; GERHARD 1998: 26). Zudem ist der Versorgungseinkauf geplant, eher preisorientiert und es werden gezielt Läden mit Waren für versorgungsrelevante Güter, wie Lebensmittel oder technische Geräte, aufgesucht. Der Erlebniseinkauf zeichnet sich durch spontane Impulskäufe, eine geringere Preisorientierung sowie einer Verknüpfung mit einem Gastronomiebesuch aus und beinhaltet eher Waren wie modische Kleidung, Geschenke und Souvenirs (vgl. GERHARD 1998: 30f.).

**Tabelle 4: Orientierungsmerkmale der Konsumenten**

Orientierung	Merkmale	Beispiele
Preisorientierung	hier wird vor allem auf niedrige Absatzpreise geachtet	Einkauf in Discountern, Fachmärkten und Outlets, (z. B. Discount-Märkte <sup>83</sup> mit eigenen Handelsmarken).
Wert- oder Produktorientierung	Lifestyle-Konzepte bei Wertorientierung; Auswahl qualitätsstarker Produkte bei Produktorientierung	z. B. filialisierte Fachgeschäfte, spezifische Fachgeschäfte
Convenience-Orientierung <sup>84</sup>	Einkaufsbequemlichkeit und/oder Zeitersparnis spielen eine entscheidende Rolle	z. B. Tankstellen, Bahnhöfe und Flughäfen
Erlebnisorientierung	Der Schwerpunkt liegt auf der Vermittlung eines Zusatznutzens	Themenflächen in neuen innovativen Handelskonzepten, wie z. B. multifunktionale Einrichtungen (z. B. Urban Entertainment Center und Brand Lands).

Quelle: Eigene Darstellung nach LINZ 2002: 11f.; MÖSEL 2002: 96f.

Der Erlebniskonsum nimmt weiter und schneller zu als derjenige, der zur Versorgung dient, so dass der Erlebniskonsum den Versorgungskonsum bald übertreffen könnte (vgl. OPASCHOWSKI 2000a: 24f.; MÖSEL 2002: 66). Die Gemeinsamkeit von Versorgungs- und Erlebniskonsum ist, die kognitive Anstrengung möglichst gering zu halten. Sie unterscheiden sich durch das emotionale Engagement, da der Versorgungskonsum zu den Pflichten des Alltags gehört, der Erlebniskonsum hingegen zur Lebensqualität (vgl. WEINBERG 1992: 4).

GERHARD (vgl. 1998: 32) betont ausdrücklich das Problem der Fassbarkeit von Erlebniseinkauf. Der Übergang zwischen den beiden diskutierten Bereichen ist fließend, so dass auch eine Kombination möglich ist. Da das Bedürfnis der Konsumenten nach emotionaler Anregung weiter ansteigt, erhalten viele Institutionen den Zusatz „Erlebnis“, z. B. werden Einkaufszentren zu Erlebnisinseln (vgl. OPASCHOWSKI 2000a: 24f.).

Innerhalb der Europäischen Union haben sich die Konsummuster und das Konsumentenverhalten angeglichen, gelockerte gesellschaftliche Regulationsweisen führten zur Pluralisierung der Konsumoptionen. Die intrakulturelle Kon-

<sup>83</sup> Discount-Märkte sind z. B. Aldi, Lidl, Norma, Penny, Plus etc.

<sup>84</sup> Convenience-Produkte sind Güter des täglichen Bedarfs, die durch eine relativ hohe Beschaffungshäufigkeit und einen geringen Warenwert gekennzeichnet sind, wie beispielsweise Lebensmittel und Hygieneartikel (vgl. JANZ 2001: 52).

vergiebung des Konsums basiert auf einer gestiegenen räumlichen und sozialen Mobilität und Bevölkerungsmischung. Die Konvergenz des Konsums wird aber aufgrund der Individualisierung der Lebensstile nicht zu einem einheitlichen Konsumentenverhalten führen (vgl. PIEPER 2002: 17f.). Im weltweiten Konsum sind zwei Richtungen zu erkennen, zum einem der globale Universalismus in den neuen Medien und der Filialisierung der großen Marken, zum anderen der Partikularismus in der Rückbesinnung auf Lokales und Hausgemachtes (vgl. WISWEDE 2000: 40).

---

#### 4.2.2 Wandel im Einzelhandel

---

Der Einzelhandel hat sich in den vergangenen fünfzig Jahren stark verändert. Die Gründe dafür finden sich im Wandel des Konsumverhaltens sowie in einer dadurch bedingten Veränderung der Betriebsformen. Sie ist gekennzeichnet durch die kontinuierliche Expansion von großflächigen Betrieben und die Bildung neuer Betriebstypen (vgl. STEINEBACH 2003: 21): In den sechziger Jahren wurde der traditionelle Einzelhandel durch die neuen Supermärkte ersetzt. Die weitere Entwicklung brachte in den achtziger Jahren großflächige Verbrauchermärkte und Fachmärkte hervor. Letztere siedelten sich zunächst an zentralen innerstädtischen, dann aufgrund der intensiven Flächenbeanspruchung immer mehr an peripheren Standorten, sozusagen „auf der grünen Wiese“, an. In den neunziger Jahren ergab sich eine starke Konzentration von Fach- und Verbrauchermärkten in so genannten Einkaufszentren oder auch Shoppingcentern.<sup>85</sup>

Das Flächenwachstum im Einzelhandel der vergangenen Jahrzehnte wird aufgrund der Kaufkraftentwicklung trotz stagnierender Umsätze weiter anhalten. Der Trend sind größere Betriebseinheiten mit einer zunehmenden Filialisierung und Internationalisierung und ein Rückgang von Geschäften mit kleineren Flächen. Dies führt zu einer Konzentration der Betriebe und Unternehmensgrößen an individualverkehrsgerechten Standorten an den Stadträndern und im Umland der Städte. Einen Boom erleben derzeit die großen Einkaufszentren, die Discounter, die Factory-Outlet-Center, die ihre Standorte und Betriebszuschnitte ebenso optimieren wie die Lebensmittelmärkte, Fachmärkte und SB-Warenhäuser, was Stadtzentren als Einzelhandelsstandorte an Attraktivität verlieren lässt (vgl. BARTH/HARTMANN 2003: 58; JUNKER 2003: 50f.; STEINEBACH 2003: 24).

---

<sup>85</sup> Ein Shoppingcenter stellt eine Gruppe von Geschäften dar, die von einem Eigentümer geplant, entwickelt und gemanagt wird (vgl. HAHN 2002: 150).

Die Polarisierung der Gesellschaft zeichnet sich auch im Einzelhandel ab, zwischen den Einzelhandelsunternehmen, die ein inszeniertes, thematisiertes Angebot, und denen, die äußerst preisgünstige Angebote aufweisen (vgl. KULKE 2001: 63; QUACK 2001: 27).

Der Einzelhandel wächst an neuen Standorten, an denen er erst seit kurzem ansässig ist; in Freizeitparks, Museen, Bahnhöfen, Flughäfen, Hotels etc. Er wird vermehrt dort vorhanden sein, wo Menschen ihre freie Zeit verbringen können oder warten müssen (vgl. HEINRITZ/ SCHRÖDER 2001: 178f.).

Die bereits angesprochenen beiden Trends im Konsumverhalten, die Erlebnisorientierung und Convenience-Orientierung, spiegeln sich auf der Angebotsseite wider (vgl. LINZ 2002: 20). Convenience-Shops gelten als neue Betriebsform des Einzelhandels und zeichnen sich vor allem durch eine Vielfalt an Geschäftsfeldern aus. Dieses Konzept integriert Handel, Dienstleistung und Gastronomie an einem Ort, um vorwiegend den kurzfristigen Bedarf der Konsumenten zu decken. Sie dienen dem Versorgungshandel für Kunden, für die Zeitersparnis und Bequemlichkeit im Vordergrund stehen. Dazu gehören Tankstellen, Bahnhöfe, Flughäfen etc. Letztere werden überwiegend von Reisenden genutzt (vgl. AUER/KOIDL 1997: 24; KOHLEISEN 2001: 62ff.; LINZ 2002: 56; MÖSEL 2002: 98f.; BARTH/HARTMANN 2003: 63).

Neben den Convenience-Shops werden vor allem Einkaufszentren mit Erlebnis- oder Markenorientierung nachgefragt. Daher haben sich diese Einkaufszentren zu so genannten Shoppingmalls entwickelt, die in einem attraktiven Ambiente verschiedene Funktionen, wie Einzelhandelsunternehmen, Gastronomiebetriebe, Spielplätze, Kinos und Vergnügungsparks beinhalten, um so den Erlebnischarakter zu erhöhen. Die Grenzen zwischen Einkaufen und Freizeit vermischen sich dabei, auch wenn der Verkauf im Mittelpunkt steht (vgl. GERHARD 1998: 51f.; RONNEBERGER 2001: 92).

Dazu kommen Veranstaltungen, wie Konzerte, Events oder Festveranstaltungen (vgl. GERHARD 1998: 54). Diese Konzeption basiert auf der Schaffung von multifunktionalen und multioptionalen Geschäfts- und Erlebnisräumen, worin auch der Unterschied zum konventionellen Einkaufszentrum liegt (vgl. VESTER 2004b: 212). Die Einkaufswelt entwickelt sich immer mehr zu einer freizeitorientierten Erlebniswelt (vgl. OPASCHOWSKI 1990: 111). Die Kombination von Shoppingcentern mit Freizeiteinrichtungen ermöglicht weitere Synergieeffekte, allerdings entstehen auch Probleme, da sich beispielsweise Konkurrenzverhältnisse bei der Verfügbarkeit von Parkplätzen ergeben können oder der Konsument

mehr Geld im Freizeitbereich und weniger im Einzelhandel ausgibt (vgl. HAHN 2002: 162f.).

Einkaufszentren können auch ein Fluchttort für Menschen sein, die der Langleweiligkeit und Vereinsamung entkommen wollen (vgl. OPASCHOWSKI 1990: 124). So sind die Einkaufszentren, die es überall in der Welt gibt, zu wichtigen sozialen Treffpunkten geworden, wo nicht nur eingekauft, sondern auch ein Teil der Freizeit verbracht wird (vgl. GERHARD 2001a: 205). Weitere Vorteile von Shoppingcentern sind wetterunabhängiges Einkaufen und eine Konzentration des gesamten Bedarfs an einem Standort. Shoppingmalls können durch private Sicherheitsdienste zusätzlich auch ein Gefühl von geschützter Atmosphäre bieten (vgl. HAUBL 1996: 218; HATZFELD 1998: 42f.; MEIER 2003: 65).

In letzter Zeit sind daher in den Einzelhandels- und Freizeitlandschaften immer mehr Erlebnisangebote zu sehen, die dann in den Mittelpunkt geraten, wenn Unternehmen bewusst Dienstleistungen als Bühne und Güter als Lockmittel einsetzen, um Kunden an sich zu binden. Im Gegensatz zu Massengütern verfügen Erlebnisse über eine gewisse Einprägbarkeit (vgl. PINE/GILMORE 2000: 28f.). Die Ursachen dieser Erlebnisorientierung basieren auf der Erlebnisgesellschaft, die im Folgenden Kapitel besprochen wird.

---

### 4.2.3 Erlebnisgesellschaft als Ursache der zunehmenden Erlebnisorientierung

---

Der Begriff der „Erlebnisgesellschaft“ entstammt der Kultursoziologie und wurde von SCHULZE (vgl. 1994: 28) geprägt. In der „Erlebnisgesellschaft“ wird das erlebnisorientierte Denken zur Lebensphilosophie von jedermann. Schulze beschreibt einen Prioritätenwechsel der Lebensgrundsätze, indem das Erlebnis und dessen Erlebniswert im Vordergrund des individuellen Lebens stehen (vgl. PRAHL 2002: 318).

„Das Leben soll interessant, faszinierend und aufregend sein oder vielleicht auch friedvoll, erheiternd, kontemplativ, aber auf keinen Fall ereignislos, arm an Höhepunkten, langweilig“ (SCHULZE 1994: 28).

In der so genannten Erlebnisgesellschaft steht dem Erlebnisangebot eine Erlebnissachfrage, d. h. eine Nachfrage nach alltagsästhetischem, auf das „Schöne“ ausgerichteter Konsum gegenüber. Grundlage dieses Konsumverhaltens ist ein innenorientiertes, subjektives Handeln. Unter innenorientiertem Handeln ist die Absicht zu verstehen, ein Produkt nicht aufgrund seines objektiven Gebrauchsnutzens, sondern in Erwartung eines subjektiven Erlebnissnutzens zu kaufen (vgl.



HEINZE 1999: 3). Demnach kann das Erlebnis nicht mehr nur einen Zusatznutzen, sondern das vom Kunden eigentlich erwünschte Angebot darstellen (vgl. SCHEURER 2003: 87). Der innenorientierte Konsument definiert die gewünschten Eigenschaften des Produktes über die Reaktionen, die es bei ihm auslöst. Der außenorientierte Konsum bezieht sich dagegen auf das eigentliche Mittel zum Zweck (vgl. SCHULZE 1997: 427). Innenorientierte Rationalität der Nachfrager und außenorientierte Rationalität der Anbieter verschränken sich auf dem Erlebnismarkt, von dem viele gesellschaftliche Wirkungen ausgehen, zu einer dynamischen Verbindung (vgl. SCHULZE 1997: 421).

Im Erlebnismarkt sind Erlebnisse dadurch gekennzeichnet, dass sie wie Produkte und Dienstleistungen die Bedürfnisse der Kunden erfüllen, sie müssen funktionieren, ökonomisch sinnvoll und vermittelbar sein. Diese Erlebnisse existieren ausschließlich im Bewusstsein von Individuen, die sich auf emotionaler, körperlicher und geistiger Ebene darauf einlassen. Dies unterscheidet solche Produkte von früheren wirtschaftlichen Angeboten (vgl. BEHRENDT 2002: 48). Hier entsteht ein Trend zu einer neuen Marktorientierung, die sich auf erlebnisrationales Handeln bezieht (vgl. HEINZE 1999: 3; WACHTER 2000: 109; PREGLAU 2001: 61f.). Die Wahrnehmung von Erlebnissen verläuft bewusst oder unbewusst, erst durch Reflexion und Verarbeitung werden diese subjektbestimmten inneren Zustände zu Erfahrungen. Da die Erlebnisse individuell von Person zu Person differenziert und subjektiv gefühlt werden, können sie von den Anbietern nicht vollständig geschaffen werden. Dennoch können die Anbieter an einem bestimmten Standort die Rahmenbedingungen so gestalten, um dem erlebnissuchenden Besucher seine Wünsche zu befriedigen (vgl. SCHEURER 2003: 89).

Die Zunahme der Erlebnisorientierung resultiert aus mehreren Faktoren. Erstens ist eine soziale Expansion der Erlebnisorientierung von einer geringen Zahl an Privilegierten auf immer größere Teile der Bevölkerung zu erkennen. Zweitens erfordert erlebnisorientiertes Handeln einen immer größeren Anteil an individueller Zeit. Drittens dringt die Erlebnisorientierung in immer weitere Bereiche des Alltagslebens ein. Viertens hat die Zunahme der Erlebnisorientierung auch psychische Aspekte, da die Ansprüche an Erlebnisse ins Zentrum der persönlichen Werte gelangen (vgl. SCHULZE 1997: 59). Bei den Konsumenten liegen die Gründe für die Erlebnisorientierung auf gesättigten Märkten, wo in der Fülle der Produktpalette kaum mehr Unterschiede festzustellen sind, sowie der Informationsüberlastung der Kunden durch Werbung (vgl. MEIER 2003: 75f.). Als weitere Ursache für die Erlebnisorientierung sieht BACHLEINER (vgl. 2004:

17) auch die Ökonomisierung der Zeit, was sich in der Kommerzialisierung der Freizeit widerspiegelt.

In modernen Volkswirtschaften beginnt eine expandierende Entwicklung, in der die Erlebnisökonomie zu einem wesentlichen Faktor der Wirtschaft zu werden scheint. Der Wettbewerbsdruck und die Kundenforderungen wirken dabei als Multiplikatoren notwendiger ökonomischer Betrachtungen. Infolgedessen werden Produkte und Dienstleistungen verstärkt standardisiert, was heute nicht mehr allein ausreicht, um Kunden an ein Unternehmen zu binden. Derzeit ist entscheidend, welche besonderen Erlebnisse die Unternehmen für ihre Kunden bieten. Das Erlebnis ist dabei selbst zum Produkt geworden (vgl. BEHRENDT 2002: 47). Standardisierte Vertriebsformen in der Gastronomie, im Einzelhandel und im Tourismus werden sich zukünftig vermehrt auf die Erlebnisorientierung der Konsumenten einstellen müssen (vgl. STEINECKE 2000: 17).

Das Verlangen nach Selbstverwirklichung, Genuss, und Vergnügen ist allen Milieus und Gruppen der Gesellschaft vorzufinden. Welcher Lebensstil dabei verwirklicht wird, hängt allerdings mit dem Grad der Bildung, der Höhe des Einkommens und der milieuspezifischen Herkunft zusammen (vgl. BITTNER 2001: 21ff.).

Erlebnisorientierung ist nach SCHULZE (vgl. 1997: 14) in Zeiten von Individualisierung und Hedonismus die unmittelbarste Form nach Glück. Konsum von Waren in einer individualisierten, polarisierten, postfordistischen Gesellschaft kann einen Ersatz für Anerkennung, Liebe und die traditionelle Familie darstellen (vgl. NAUMANN 2000: 124). So genannte „Impulskäufe“, die sich im Erlebniseinkauf zu einer Tugend wandelten, nehmen im Postfordismus zum Zwecke der narzisstischen Befriedigung vermehrt zu. Denn wer Erlebniskäufe tätigt, plant auch Impulskäufe (vgl. HAUBL 1996: 218). In den Shoppingmalls wird versucht, die breite Masse der Zielgruppen mit Erlebnismarketing zu Impulskäufen zu bewegen (vgl. WEINBERG 1992: 61; HAUBL 1996: 210ff., NAUMANN 2000: 124).

---

#### 4.2.4 Erlebnismarketing

---

Wie oben dargestellt kann Einkaufen heutzutage nicht mehr nur als einfache Kaufhandlung gesehen werden; die Einzelhändler müssen beim Kunden Aufmerksamkeit erreichen. Das Ziel des Erlebnismarketings liegt darin, eine Atmosphäre zu schaffen, die den im Fordismus noch als lästig geltenden Einkauf als Freizeit konstituiert (vgl. NAUMANN 2000: 124f.). Daher muss auch das Marketing individuell an den Konsumenten angepasst werden, was gewissermaßen

der flexiblen Produktionsstruktur entspricht (vgl. SOLOMON/BAMOSSY/ASKEGAARD 2001: 294f.). Klassische Instrumente der Werbung haben an Effizienz verloren, daher suchen die Konsumgüterindustrie und die Tourismusbranche nach neuen Formen der Kommunikation mit den Kunden (vgl. STEINECKE 1999: 89). In der letzten Zeit sind bei Unternehmen auf der Suche nach neuen Möglichkeiten der Marktkommunikation verstärkt Mittel wie Events (vgl. Kapitel 4.2.5) und Sponsoring zur Anwendung gekommen, was durchaus zu einem markenspezifischen und emotionalisierten Image geführt hat. Diese Imageentwicklung bewirkt, dass eine Reihe von Markenwerten den Unternehmenswert übersteigen (vgl. ALTENHÖNER 2001a: 225). Zukünftig werden die Beziehungen zwischen Markt und Unternehmen neu definiert und erfordern einen starken Wandel der Marketingaktivitäten hin zum Erfahrungsmarketing, das vor allem durch das „Branding“, die Kommunikationsstrategie und die Unterhaltungskomponente im Rahmen des Angebotes gekennzeichnet ist, was sich in „Brand Parks“ bzw. „Brand Lands“ zeigt. Dies sind Kommunikationsinstrumente, deren Zweck es ist, über die Unterhaltungskomponente und die Einbeziehung der Kunden das Markenkapital des Unternehmens und seiner Produkte bzw. Dienstleistungen zu erhöhen (vgl. VALDANI/GUENZI 2001: 155f.). Hier verschwimmen zunehmend die Grenzen zwischen der Unterhaltung und der Öffentlichkeitsarbeit der Unternehmen (vgl. KAGELMANN 1999: 175).

Der Gebrauchswert wird dominiert vom Erlebniswert, der zum dominierenden Faktor der Kaufmotivation und der Kalkulation von Absatzchancen wird (vgl. SCHULZE 1997: 59). Der Erlebniswert ist dabei der durch das Produkt, die Dienstleistung, das Verkaufsgespräch oder den Ort des Einkaufs vermittelte subjektiv erlebte Beitrag zur Lebensqualität des Konsumenten (vgl. WEINBERG 1992: 3).

Die Markenstrategie entwickelt sich zum Erlebnismarketing, zur erlebnisaktivierenden Inszenierung<sup>86</sup> (vgl. OPASCHOWSKI 1994: 23). Entscheidend ist nicht mehr nur das Produkt und der Ort, an dem es gekauft wird, sondern die gesamte Situation, in der es gekauft wird. Der Kunde bewegt sich in einer real existierenden und dennoch virtuellen Welt. Er geht durch eine Kulissenstadt und fühlt sich dabei wohl und geborgen. In einer Konsum- und Erlebniswelt wird nicht nur eine bestimmte Zielgruppe angesprochen, sondern die vielfältige Mischung der Besucher wird als Wesen der Erlebnisinszenierung vermarktet (vgl.

---

<sup>86</sup> Unter einer Inszenierung ist die Planung zu verstehen, in der alle möglichen Mittel, wie optischer und auditiver Medieneinsatz verwendet werden, um ein Thema zu einer Attraktion, bei der es um das Gesamterlebnis geht, zu machen, wie beispielsweise Dienstleistungsqualität, Architektur, Events etc. (vgl. KAGELMANN 2004: 164).

BEHRENDT 2002: 50). Das Ziel einer solchen Inszenierung ist es, eine Atmosphäre an einem bestimmten Standort zu schaffen, die dem Besucher über die inszenierte Darstellung positive Erlebnisse übermittelt (vgl. SCHEURER 2003: 90).

Die Strategien zur Vermittlung von Emotionen, die den Einkauf oder die Dienstleistung zum persönlichen Erlebnis werden lassen, sind die wesentlichen Bestandteile des Erlebnismarketings, das auf die Gefühle der Konsumenten abzielt (vgl. WEINBERG 1992: 3). Das Eventmarketing umfasst die systematische Planung und Gestaltung solcher Veranstaltungen (vgl. DILLER 1992: 289).

Erst wenn sich ein Konsument auf erlebnisorientierte Zusatzqualitäten einlässt ist er in der Lage, ganz bestimmte Produkte oder Angebote wirklich zu konsumieren (vgl. SCHULZE 1997: 59).

Ein auf Dauer ausgerichtetes Erlebnismarketing wird um ein periodisch wiederkehrendes Eventmarketing ergänzt. Erlebniswelten und Events weisen gemeinsame Merkmale auf, wie die zunehmende Ästhetisierung und Virtualisierung, Multifunktionalität und die Möglichkeit, verschiedene Optionen wahrnehmen zu können, den expliziten Dienstleistungscharakter, die künstlich erzeugte Spannung bei gleichzeitigem Sicherheitsgefühl, die Flucht aus dem Alltag und die Entdeckung des Neuen (vgl. PRAHL 2002: 232f.).

---

#### 4.2.5 Die Eventisierung

---

Wenn im heutigen Sprachgebrauch der Begriff „Event“ für alle möglichen Arten von Veranstaltungen Verwendung findet, gibt es doch bestimmte Merkmale, die allen gemein sind:

„(...) das Versprechen eines „totalen Erlebnisses“, das – perfekt organisiert und zumeist monothematisch zentriert – unterschiedlichste Erlebnisinhalte und Erlebnisformen zu einem nach ästhetischen Kriterien konstruierten Ganzen zusammenbindet“ (GEBHARDT/HITZLER/PFADENHAUER 2000: 10).

Das Ziel eines Events liegt darin, ein Erlebnis oder Ereignis unter einem bestimmten Motto zu schaffen. Seine Dauer liegt zwischen einem bis mehreren Tagen (vgl. BEHRENS-SCHNEIDER/BIRVEN 2003: 14). Unternehmen führen Events durch, um ihre Attraktivität bzw. die Attraktivität eines Ortes zu steigern und neue Zielgruppen zu erschließen (vgl. GEBHARDT/HITZLER/PFADENHAUER 2000: 10). Events verstärken die Kundenbindung, wenn mit ihnen die Beziehung zwischen der Marke oder dem Unternehmen und dem Kunden intensiviert werden kann (vgl. GÜNDLING 1998:

86f.). In diesem Kontext können als Merkmale von Events folgende Punkte angeführt werden (vgl. GEBHARDT 2000: 19ff.):

- Perfekte Planung und Organisation, die Kontrolle darf zu keinem Zeitpunkt verloren gehen.
- Kein Event sollte dem anderen gleichen, das Interesse und die Begeisterung der Teilnehmer beruhen auf deren Einzigartigkeit.
- Verbindung unterschiedlicher Ausdrucksformen (Musik, Showeinlagen, Lichtgestaltung) zu einem „Ganzen“, Schaffung eines alle Sinne ansprechenden Erlebnisses.
- Vermittlung von Gemeinschaft und Zusammengehörigkeit, Bildung einer „großen Familie“.
- Monothematische Fokussierung.

So genannte „Special Events“ sind temporär begrenzte Attraktionen; darunter sind sportliche Großveranstaltungen, kulturelle Festivals oder Festivitäten mit kleinräumiger oder globaler Reichweite zu zählen, die häufig nicht zum Selbstzweck, sondern gezielt als Marketinginstrument veranstaltet werden. Sie sind werbewirksam und können imagefördernd sein (vgl. GETZ 1991: 44; WACHTER 2000: 33f.).

Events verfügen insgesamt über eine hohe Anziehungskraft für relativ viele Menschen, da durch sie ein umfassendes Spaß-Erlebnis offeriert wird (vgl. HITZLER 2000: 402). Aufgrund der größeren Verfügbarkeit von Zeit, gestiegenem Wohlstand und höherer Bildung entwickelt sich auch ein Zeitalter der Eventkultur, in dem sich Unterhaltung und Realität vermischen, wie beispielsweise bei Infotainment, Edutainment<sup>87</sup> etc. Seit die Wirtschaft Erlebnis und Event propagiert, lassen sich Warenkonsum, Erlebniskonsum und Kulturkonsum kaum mehr trennen (vgl. OPASCHOWSKI 2000a: 67f.).

---

### 4.3 Typen von Freizeit- und Erlebniswelten

---

Moderne Themenparks und Shoppingmalls sind in eine ökonomische Konsumkultur eingebettet, in der das Erlebnis von einer Unterhaltungsindustrie an-

---

<sup>87</sup> Die Übermittlung von Bildung (education) und Unterhaltung (entertainment) lässt den Begriff „Edutainment“ entstehen (vgl. PINE/GILMORE 2000: 55). Unter „Infotainment“ wird die Mischung aus Information und Unterhaltung verstanden, unter „Edutainment“ die Mischung pädagogisch orientierter Wissensvermittlung und Unterhaltung. Beide Begrifflichkeiten sind ein bedeutender Faktor von Brand Lands (vgl. GROSS 2004: 184).

geboten und verkauft wird. Mittlerweile entdecken auch Konzerne den Freizeitpark als profitable Immobilie oder Marketinginstrument (vgl. RONNEBERGER 2001: 87ff.). Erlebniseinkaufszentren sind ein Zeichen der weltweiten Angleichung von Konsummustern und Lebensstilen in einer globalisierten Welt (vgl. GERHARD 2001b: 8). Freizeitgroßprojekte wie Brand Parks oder Urban Entertainment Center können für den Standort neue wirtschaftliche Effekte bringen (vgl. SCHEMEL 2002: 137).

Das Verlangen nach mehr Kultur und Erlebnis hat im Einzelhandel sowie in der Freizeit- und Tourismusbranche zu neuen, komplexen Angeboten geführt (vgl. STEINECKE 2000: 18). Eine Erlebniswelt muss möglichst unverwechselbar und einzigartig sein, um sich von anderen unterscheiden zu können. Dies kann über den Inhalt des Angebotes und durch die Thematik kommuniziert werden (vgl. KAGELMANN 1998: 84).

In letzter Zeit haben Autohersteller<sup>88</sup>, Spielwarenfabrikanten etc. die Chance erkannt und umgesetzt, sich über Erlebniswelten darzustellen (vgl. SCHERRIEB 2001: 51). Zudem leisten sich multinationale Unternehmen wegen des Images und auch aus finanziellen Erwägungen heraus die Errichtung von speziellen Erlebniswelten (vgl. KAGELMANN 1998: 77). Mit solchen Brand Lands oder Corporate Lands entdeckte die Wirtschaft eine erlebnisorientierte Unternehmenskommunikation (vgl. OPASCHOWSKI 2000a: 37).

Die Abgrenzung der Erlebniswelten wie Freizeitzentren, Shoppingmalls wird zunehmend fließender. Es sind auch immer mehr Großprojekte zu erkennen, die sich intensiv mit der Symbiose zwischen vorhandener Infrastruktur und Optimierung von Angeboten aus den Bereichen Handel und Entertainment auseinandersetzen. Diese finden sich sowohl an der Peripherie der Städte als auch in den Innenstädten, um diese wiederzubeleben. Solche Projekte sind z. B. an Bahnhöfen in Folge der Privatisierung der Deutschen Bahn AG ansässig. Ziel ist es, ein gesamtheitliches Image zu erstellen, welches zur Identität und Vermarktung eines Standortes und seines Inhaltes beitragen soll (vgl. DROST 1998: 40f.).

Tabelle 5 zeigt einen Überblick über einzelne Typen von Erlebnis- und Freizeitwelten mit ihrer Angebotsstrukturen und Beispielen. Alle diese Bezeichnungen von Konsum- und Erlebniswelten sind unabhängig von ihrer angebotsspezifischen Ausrichtung als so genannte Mixed-Use-Center zu sehen (vgl.

<sup>88</sup> Beispielsweise plant BMW eine 25.000m<sup>2</sup> große Erlebnislandschaft, die 2005 am Münchner Olympiapark entstehen wird. Als Beispiel ist auch die Gläserne Manufaktur in Dresden zu nennen (vgl. BECKER 2002: VI/1) oder die Autostadt Volkswagen in Wolfsburg.

Kapitel 4.4) – d. h. sie sind komplexe, multifunktionale und häufig thematisierte Einrichtungen mit vielfältigen Einzelangeboten (vgl. STEINECKE 2004: 125f.).

Nachdem nun ein Überblick über unterschiedliche Typen von Erlebniswelten gegeben wurde, stellt sich die Frage, wie und ob ein Flughafen der als Bodenverkehrsinfrastruktur des Luftverkehrs oder als Verkehrsknotenpunkt dient, auch einem Typus von Erlebniswelt zugeordnet werden kann. Hierbei sei zunächst auf die neuen Orte des Konsums verwiesen.

Tabelle 5: Typen von Freizeiterlebniswelten

Typ	Angebotsstruktur	Beispiele
Multifunktionale Großveranstaltungshallen	Sport- und Show, Unterhaltungs- und Kulturveranstaltungen, Messen, Kongresse, Tagungen, Großevents, ergänzendes Gastronomiegeschäft	Köln Arena
Spaß- und Erlebnisbäder	Verschiedene Wasserbecken, Fitness- und Entspannungsangebote, ergänzende gastronomische Einrichtungen	Alpamare in Bad Tölz
Multiplex-Kinos <sup>89</sup>	Kino, ergänzende gastronomische Einrichtungen	Cineworld in Recklinghausen
Urban Entertainment Center (UEC)	Zentral verwalteter Komplex mit verschiedenen Mietern, ähnlich einer Shoppingmall <sup>90</sup> mit Gastronomiebetrieben, Kino etc.	Centro in Oberhausen
Freizeitparks	Fahrgeschäfte, Theater, Shows, Themenwelten, mediale Erlebniswelten Tiergehege etc.	Europa Park Rust
Ferienpark bzw. Ferienzentren der zweiten Generation	Zentraler Komplex mit Einzelhandel, Gastronomie, Erlebnisbad; Ferienbungalows, Sport und Freizeitanlagen	Center Park, Gran Dorado
Brand Lands/Corporate Lands	Firmenmuseum, Einzelhandelsgeschäft, Events, Besucherinformation	Autostadt Volkswagen
Ressort- und Themenhotels bzw. -restaurants <sup>91</sup>	Beherbergung, Gastronomie, spezielle Architektur	Hotel Phantasia - chinesisches Themenhotel im Phantasia-land Brühl
Musical-Theater	Theater/Musical	Musical-Hall-Stuttgart
Infotainment Center	Multimedialinformation, Events, Veranstaltungsräume, Shops	PlayCastle in Tirol

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an HATZFELD 1997: 290ff. und STEINECKE 2000: 19f.

<sup>89</sup> Zu Multiplex-Kinos vgl. FREITAG/KAGERMEIER 2002.

<sup>90</sup> Dieser Zentrentyp wurde zunächst in den USA entwickelt und besteht aus einer Kombination von Konsum- und Erlebniseinrichtungen (vgl. BARTH/HARTMANN 2003: 67). Zur ausführlichen Erörterung von Urban Entertainment Centers vgl. ALTENHÖNER 2001b.

<sup>91</sup> Gastronomische Betriebe mit thematisch orientierten Angeboten können auch als eigenständige Erlebniswelten auftreten. Der Begriff „Erlebnisgastronomie“ ist jedoch schwer einzugrenzen, weshalb der Begriff Themengastronomie besser anwendbar erscheint. Darunter werden Konzepte verstanden, die ein eigentlich gastronomiefernes Thema in den Mittelpunkt stellen und inszenieren (vgl. KAGELMANN/FRIEDRICHS-SCHMIDT/SAUER 2004: 193f.).

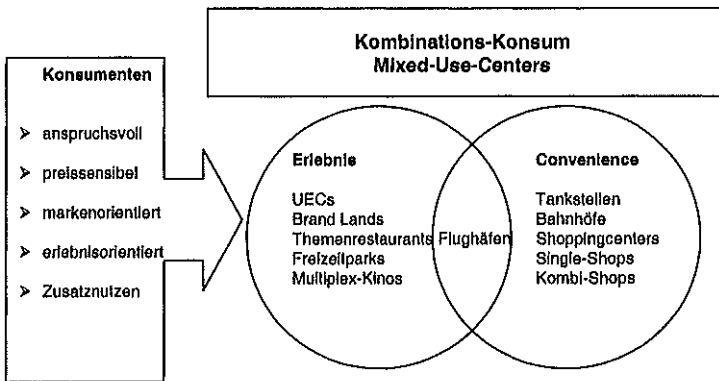


## 4.4 Neue Orte des Konsums

STEINECKE (vgl. 1999; 2000) spricht im Zusammenhang von Erlebniswelten von den neuen Orten des touristischen Konsums. Da es sich bei den folgenden Orten aber nicht nur um touristischen Konsum handelt, sondern auch um Institutionen, die der Versorgung dienen, wird bewusst auf die Bezeichnung touristischer Konsum verzichtet und nur von Konsum gesprochen.

Neue Orte des Konsums sind so genannte Mixed-Use-Center, die nicht eindeutig einem Handels- oder Dienstleistungsbereich zuzuordnen sind. Ihre Angebotspalette ist sehr vielseitig, so können sie Einkaufsmöglichkeiten, Abendunterhaltung, Sportangebote, Serviceleistungen, Freizeit-, und Kulturveranstaltungen, Übernachtungskapazitäten etc. umfassen (vgl. STEINECKE 1999: 85; 2000: 19). Mixed-Use-Center sind als kombinierte Großprojekte des Handels und der Freizeit zu sehen (vgl. MÖSEL 2002: 74). Weitere Merkmale neben der Multifunktionalität sind der ausgeprägte Erlebnischarakter und die Convenience (vgl. Kapitel 4.2.2).

Abbildung 5: Neue Orte des Konsums



Quelle: STEINECKE 2000: 21, verändert.

Dies trifft für alle Mixed-Use-Center zu. Bei Institutionen wie Tankstellen, Bahnhöfen und Shoppingcentern steht die Convenience im Mittelpunkt der Vertriebspolitik. STEINECKE (vgl. 2000: 20f.) erwähnt hier zwar Bahnhöfe, Flughäfen werden jedoch nicht genannt, obwohl sie durchaus als Mixed-Use-Center bezeichnet werden können. In Abbildung 5 sind die neuen Orte des Konsums in Anlehnung an STEINECKE (vgl. 1999: 85 und 2000: 21) dargestellt.

Der Flughafen stellt über seine primäre Funktion als Verkehrsinfrastruktur eine Art der Convenience dar, wo unterschiedliche Freizeit- und Versorgungsinteressen an einem Ort bequem befriedigt werden können. Da ein Flughafen als ein speziell kombiniertes Freizeit-Einkaufs-Erlebnis-Center gesehen werden kann, stellt er auch eine Art Entertainment Center dar.

Mixed-Use-Center verfügen über die Versorgungs- und Freizeitfunktionen hinaus auch über gesellschaftliche Funktionen, die früher und auch heute noch überwiegend in den Innenstädten vorhanden waren bzw. immer noch sind (vgl. STEINECKE 1999: 23). Traditionelle Freizeit- und Konsumeinrichtungen besitzen in der Regel nur eine Aktivitätsmöglichkeit; sie dienen entweder dem Einkaufen oder dem Gastronomiebesuch. Neue Orte des Konsums wie z. B. Urban Entertainment Center befinden sich unabhängig von Siedlungskernen an den Knotenpunkten von Hochleistungsinfrastrukturen des Individualverkehrs einschließlich des Luftverkehrs (vgl. RIEDER 2004: 104).

Bei der Erweiterung von Geschäftsfeldern im Non-Aviation-Bereich an internationalen Flughäfen spielt die Strategie, eine „Konsum- und Erlebniswelt“ komplementär zum Aviation-Geschäft zu schaffen, eine ergänzende Rolle. Wie bei einem Mixed-Use-Center gibt es an immer mehr Flughäfen ein Angebotsbündel von Einkaufen, Gastronomie, Kultur, Events, Messen, Tagungen und Infotainment über das Unternehmen „Flughafen“ und das Fliegen.

---

## 4.5 Flughäfen als Konsum- und Erlebniswelten

---

Zahlreiche Flughäfen haben aus dem früheren Mangel an Servicedienstleistungen mittlerweile eine vielfältige Einkaufs- und Erlebniswelt geschaffen, die sowohl Reisende als auch Besucher und Konsumenten anzieht. Der Flughafen Frankfurt a. M. hat z. B. ein Spielkasino eröffnet (vgl. MEIER 2001: 18f.).

Diese zusätzlichen Nutzen, die eine Schnittstelle zwischen den Reisenden und den Nicht-Reisenden darstellen, entstehen vor allem an internationalen Flughäfen mit Drehkreuzfunktion. Das breite Angebot an Freizeit, Erlebnisgastronomie und Einkaufsmöglichkeiten soll zum einen dem Passagier den Aufenthalt am Flughafen angenehmer machen, zum anderen eine Anziehungskraft für Bringer, Abholer und Umlandbewohner erzeugen. Hierbei erlangen unterschiedliche Formen von „Erlebnis- und Konsumwelten“ bzw. der „neuen Orte des Konsums“ eine stärkere Bedeutung. Ein Flughafen als solcher ist bereits ein Attraktionspunkt für eine Erlebniswelt. Doch an den Verkehrsflughäfen wird im Non-Aviation-Bereich zunehmend ein künstlich geplanter, kommerzieller Freizeitbereich als Kon-

sum- und Erlebniswelt geschaffen, um zusätzlich neue Kunden anzuziehen. So wurde die Wertschöpfungskette erweitert und neue Einnahmenquellen generiert, die anfallende Verluste im Aviation-Geschäft kompensieren können.

Daher ist für einen Verkehrsflughafen Kundenorientierung, Erlebnisorientierung, eine Marktorientierung und Serviceorientierung von immenser Bedeutung, um sich als attraktiver Aufenthalts- und Verkehrsknotenpunkt zu etablieren (vgl. DROESE/ STERNBERG 2003: 120). Im Folgenden werden die vorangegangenen Konzepte vertieft auf den Flughafen angewandt. Da an Flughäfen sowohl der Verkehrsknoten an sich als auch die Einkaufsmöglichkeiten und Veranstaltungen als Attraktionspunkte zu finden sind, werden diese ausführlich erörtert.

---

#### **4.5.1 Der Flughafen als Attraktionspunkt Verkehrsknoten: Faszination des Fliegens**

---

Ein Attraktionspunkt lässt sich beschreiben als ein Netzwerk von Erlebnismöglichkeiten, wie beispielsweise Shopping oder Kultur und von ergänzenden Dienstleistungen wie Gastronomie, Gerätevermietung, Hotellerie sowie einer bestimmten Stimmung, die von allen Angeboten und den übrigen Besuchern erzeugt wird (vgl. BIEGER/LAESSER/BISCHOF 2003: 17). Es gibt freizeitorientierte und touristische Attraktionspunkte, die aus ursprünglichen wie natürlichen oder kulturellen Sehenswürdigkeiten resultieren (vgl. BIEGER 2001: 26; BIEGER/LAESSER/BISCHOF 2003: 21f.). WACHTER (vgl. 2000: 28ff.) kategorisiert vier Typen von Attraktionspunkten. So unterscheidet er zwischen natürlichen Attraktionen und von Menschen errichteten Gebäuden und Stätten, die bewusst als Besucherattraktion entwickelt wurden, Special Events sowie von Menschen errichtete Gebäude und Stätten, die ursprünglich nicht als Besucherattraktion konzipiert worden sind. Darunter versteht WACHTER (vgl. 2000: 31) Attraktionen, die als Kulturerbe anzusehen sind. Diese Kategorie darf jedoch nicht wie bei WACHTER allein auf historische und kulturelle Gebäude und Stätten bezogen werden, da Attraktionspunkte, wie beispielsweise ein Flughafen, eine gegenwärtige Funktion als Verkehrsinfrastruktur besitzen. Es gibt auch Attraktionspunkte, die Koppelprodukte von abgeleiteten Angeboten sind, dazu zählen z. B. Attraktionspunkte wie Sportzentren und Shoppingcenter oder auch Verkehrsknotenpunkte wie Verkehrsflughäfen oder Bahnhöfe. Die ursprünglichen Funktionen, wie natürliche und kulturelle Sehenswürdigkeiten oder ein Verkehrsknotenpunkt, wie beispielsweise ein Verkehrsflughafen, erzeugen einen Mehrwert, wenn sie zu Attraktionen ausgebaut werden. Das erweiterte Angebot, welches zu einem Attraktionspunkt führt, schafft einen Imagewert und zieht zu-

sätzliche Kunden an, verlängert durch ein breites Spektrum des Angebots die Wertschöpfungskette (Parkgebühren, Verpflegung) und sorgt durch eine multi-optionale Kombination von Aktivitätsmöglichkeiten an einem Standort einen Mehrwert für Kunden (vgl. BIEGER 2001: 26; BIEGER/LAESSER/BISCHOF 2003: 21f.).

Verkehrsflughäfen sind nach BIEGER (vgl. 2001: 26f.) demnach Attraktionspunkte auf der Basis von abgeleiteten Angeboten (vgl. Tabelle 6). Dieser Feststellung ist durchaus zuzustimmen, wenn es um den Erlebnisbereich rund um die Faszination des Fliegens geht, wie z. B. bei Besucherterrassen und -informationszentren. Doch Flughäfen verfügen mit ihrem Einzelhandelsangebot über weitere Attraktionspunkte. Am Standort Flughafen ist sogar eine Kombination von Attraktionspunkten auf Basis abgeleiteter Angebote vorhanden. Gleiches gilt für die Hotellerie und Gastronomie. Zudem sind an Flughäfen auch zeitlich begrenzte Attraktionspunkte zu finden wie Events. Als Beispiel sei hier das „Western and Country Festival“ im Munich Airport Center 2001 zu nennen.

Andererseits ist ein Flughafen auch eine Art industrielle Erlebniswelt, die bei BIEGER (vgl. 2001: 27) separat kategorisiert wird. Denn ein Verkehrsflughafen ist im weiteren Sinne durchaus auch als industrielles Dienstleistungsunternehmen zu sehen. Zwischen Besuchereinrichtungen an Flughäfen und so genannten industriellen Erlebniswelten gibt es mehrere Gemeinsamkeiten. Das zeigt, dass die Übergänge der einzelnen Attraktionspunkte fließend sind und nicht scharf abgegrenzt werden können.

Neben den Fluggesellschaften und Passagieren sind die Flughafenbesucher vor allem aus dem Umland eine nicht unwesentliche Zielgruppe, da sie gezielt an den Flughafen kommen, weil er sich von der Stadt unterscheidet. Denn neben dem Angebot an Läden spielt eine gewisse Technikbegeisterung eine Rolle. Wichtig dabei ist wohl das Gefühl von Fernweh, für das sich kein besserer Ort als ein Verkehrsflughafen finden lässt. Der Flughafen ist somit nicht nur Durchgangsstation für Touristen, sondern selber ein touristisches Ziel (vgl. BENDER 1999: 276). Auf der anderen Seite ist er aber auch ein Handels- oder Dienstleistungszentrum.

**Tabelle 6: Einordnung des Flughafens in verschiedene Arten von Attraktionspunkten**

<b>Attraktionspunkte auf der Basis ursprünglicher Angebote</b>		
Art	Ansatzpunkt	Beispiel
Natur	Aussichtspunkte	Berggipfel
	Wasserfälle	Niagarafälle
	Gletscher	Rhonegletscher
Kultur/Architektur	Bauwerke	Toronto Tower
	Ständige Performance	
<b>Attraktionspunkte auf der Basis von abgeleiteten Angeboten</b>		
Art	Ansatzpunkt	Beispiel
Sport	Sportzentrum	Wellenbäder
Shopping	Allgemeine Shoppingmalls	Einkaufen am Flughafen
	Special Interest Shoppingmalls	
Gastronomie	Erlebnisastronomie	Airbräu im Munich Airport Center
Verkehrsknoten	Flughafen	Besucherpark Flughafen München
<b>Eigenständige Attraktionspunkte</b>		
Art	Ansatzpunkt	Beispiel
„Sui generis“	Künstlich geschaffene Attraktivität durch Vernetzung	Stadtplätze
	Themenparks	Euro Disney Resort
<b>Zeitlich begrenzte Attraktionspunkte</b>		
Art	Ansatzpunkt	Beispiel
Events	Musik	Musikfestivals
	Theater	Theaterfestspiele
	Sport	Olympische Spiele
	Zeitlich begrenzte Ausstellungen	EXPO
	Unterhaltungsveranstaltungen	Western and Country Festival im MAC
	Volkstfeste	Oktoberfest
<b>Industrielle Erlebniswelten</b>		
Art	Ansatzpunkt	Beispiel
	Markenwelten	Sony Center
	Authentische Produktion	Gläserne Manufaktur

Quelle: Eigene Bearbeitung nach BIEGER 2001: 27; BIEGER/LAESSER/BISCHOF 2003: 22.

Zunächst wird der Attraktionspunkt Verkehrsknoten betrachtet, der aufgrund der Faszination des Fliegens viele Besucher anzieht. Die Flughäfen schließen sich damit dem Trend anderer Unternehmen an, ihr Produkt über Besucherangebote und Themenparks zu vermarkten (vgl. HARTWIG 2000: 184). Besucherterrassen auf Flughäfen sind weltweit kein neues Phänomen, sie ermöglichen es, die ankommenden und abfliegenden Flugzeuge zu beobachten. Diese Besucherterrassen stellen ein Ausflugsziel für Familien mit Kindern dar oder bieten so genannten (Plane-)Spottern<sup>92</sup> die Möglichkeit, Flugzeuge zu fotografieren. Auch Bringer und Abholer nutzen diese Einrichtungen. Flughäfen sind ebenso wie industrielle Unternehmen auch daran interessiert, das Unternehmen „Flughafen“ zu inszenieren. Daher weisen die Besuchereinrichtungen der Flughäfen sehr viele Parallelen zu Industrieerlebniswelten auf.

„Industrieerlebniswelten sind thematisierte, komplexe und multifunktionale Einrichtungen an der Schnittstelle von Wirtschaft, Unterhaltung, Geschichte, Konsum und Freizeit. Sie verfügen über ein breites, vielfältiges und standardisiertes Angebotsspektrum, aus dem sich die Besucher – wie bei einem Büfett – ihre individuelle Mischung selbst zusammenstellen können“ (STEINECKE 2001b: 87).

Industrieerlebniswelten beinhalten eine neue strategische Unternehmensorientierung, bei der es um die Inszenierung der Produktionsstätte oder eines Produktes als Erlebniswelt geht (vgl. PREGLAU 2001: 61). Solche Freizeitanlagen dienen als Mittel der Unternehmenskommunikation bzw. der nachhaltigen Zielgruppenansprache für Markenartikel- und Großunternehmen (vgl. FRANCK/ROTH 2001: 96). Neben den gängigen Marketinginstrumenten werden verstärkt speziell eingerichtete Firmenwelten, die nicht nur rationale Informationen über das Unternehmen geben, sondern auch einen emotional geprägten Entertainment-Charakter aufweisen, als neue Form der Öffentlichkeitsarbeit bzw. der Unternehmenskommunikation verwendet. Diese Konzeption basiert auf den ursprünglichen Werksbesichtigungen, die zunächst für ein Fachpublikum durchgeführt wurden. Aufgrund großer Nachfrage werden diese Werksbesichtigungen auch der Öffentlichkeit angeboten (vgl. STEINECKE 2001b: 93f.). Der Aufbau einer emotionalen Bindung des Unternehmens zum Kunden gilt als wichtigstes Ziel jeder industriellen Erlebniswelt (vgl. SCHERRIEB 2001: 55). Die Motive für Werksbesichtigungen von Unternehmen sind die Imagepflege, Werbung, Information, Aufklärung, Schaffung von Vertrauen und Dialog mit dem Konsumenten. Sie werden erweitert zu multifunktionalen, industriellen Erlebniswelten und stellen eine Mischung aus Museum, Produktionsanlage, Besucherinforma-

<sup>92</sup> (Plane-)Spotter sind Personen, die in ihrer Freizeit Flugzeuge beobachten und fotografieren.

tion, Shop und Gastronomie dar (vgl. STEINECKE 2001b: 94). Industriestandorte können als touristische Destination erkannt, erschlossen und aktiviert werden, wenn sie sich durch ein Vielzahl produktbezogener, technologischer, architektonischer, infrastruktureller und topographischer Charakteristika auszeichnen, die in dieser Dichte und Kombination ein besonderes Merkmal darstellen. Darunter fallen laut FONTANARI/FONTANARI (vgl. 2001: 119):

- Eine außergewöhnliche Lage: Bohrinseln, Standorte in Industrie- oder Technologieparks oder Business Center, Anlagen unter Tage, hafengebundene Anlagen, Standorte in Flughafennähe bzw. auf aufgelassenen Militärflughäfen etc.
- Standortbezogene Infrastrukturen und Logistikspezifika wie Industriehäfen, Flughäfen, Werkseisenbahnen, LKW-Ladeplätze etc. Industriespezifische Transportlogistik kann im Rahmen einer Inszenierung erklärt, beghe- und erlebbar gemacht werden.
- Komplexe Industriekonfigurationen, die durch horizontale und vertikale Integration zu regelrechten Industrie- und Technologieparks werden und vor Ort die Möglichkeit geben, den größten Teil des Wertschöpfungsprozesses nachzuvollziehen.

Die Besuchereinrichtungen an einem Flughafen können, obwohl dieser kein produzierendes Unternehmen ist, sondern eine standortbezogene Verkehrsinfrastruktur mit einem breiten Dienstleistungsangebot darstellt, als eine Art Industrieerlebniswelt betrachtet werden.

In den meisten Fällen sind industrielle Erlebniswelten entweder als integraler Bestandteil im Firmengelände oder zumindest in unmittelbarer Nähe des Unternehmensstandortes gelegen, welcher eine zusätzliche Attraktivitätskomponente erfährt, indem er plötzlich zum Ziel bestimmter Besuchergruppen wird (vgl. HINTERHUBER/PECHLANER 2001: 19). Die Besuchereinrichtungen von Verkehrsflughäfen befinden sich in der Regel auf dem Unternehmensgelände, wie z. B. der Besucherpark am Flughafen München.

Die Industrieerlebniswelt stellt, falls sie am Sitz des Unternehmens ansässig ist, ein bedeutendes Instrument für das regionale Standortmarketing dar, da sie durch ihren Anziehungseffekt ein Aushängeschild der Region darstellen kann (vgl. SCHERRIEB 2001: 56).

Tabelle 7: Der Flughafen als eine Art Industrieerlebniswelt

Merkmale von Industrieerlebniswelten	Beispiele für Einrichtungen an Flughäfen	Beispiel für Standort
Dauerausstellungen zu einem bestimmten Thema (Unternehmen, Produkt, Marke)	Dimension M	MUC
Sonderausstellungsbereiche und Aktionsflächen	Munich Airport Center (MAC)	MUC
Gastronomiebetriebe, Schnellrestaurants	McDonalds	VIE, FRA, CDG, ZRH
Gastronomiebetriebe, Feinschmecker	Maxim's	ORY
	Top Air	STR
Gastronomiebetriebe, Erlebnis	AirBräu	MUC
Gastronomiebetriebe, Unterhaltung	Spielkasino	FRA
Souvenirshops	Airportshop im Besucherpark	MUC
Shops	Tie Rack im Schiphol Plaza	AMS
	HUGO BOSS in den Airport Arkaden	DUS
	Swatch Store Airport Shopping	ZRH
Allgemeine Besucherserviceeinrichtungen	Besucherpark	MUC
	The Heathrow Airport Visitor Centre	LHR
Multimediale Informationsvermittlungen (Touchscreens)	Dimension M	MUC
Experimentierräume mit Aktionsmöglichkeiten für Besucher	Visitor Centre	LHR
Fahrgeschäfte (Simulationen, After Dark Rides)	Flugsimulator	MUC, LHR
Kinos	Filmvorführungen in Dimension M	MUC
Kunstobjekte/-galerien	Rijksmuseum Amsterdam Schiphol	AMS
VIP-Lounges für bestimmte Zielgruppen	Lounge Bellevue	ZRH
Integrierte Unterkunftsangebote (eigene Hotels oder Kooperationen mit Hotels)	Sheraton Amsterdam Airport Hotel & Conference Center	AMS
Events	Hamburg Airport Classics	HAM
Öffentliche Führungen	Besucherrundfahrt	MUC, FRA
Führungen für Fachbesucher	Luftfracht	MUC, ZRH
Animationsangebote für spezielle Zielgruppen	Wasserfest für Kinder im Besucherpark	MUC
Vorführungen von Produktionstechniken	Flugzeugwerft, Flughafenfeuerwehr	ZRH
Saisonale Einzelveranstaltungen	Weihnachtsmarkt	FRA, MUC
Sonderveranstaltungen (Präsentationen etc.)	Produktpräsentationen z. B. Automobilhersteller im MAC	MUC

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an STEINECKE 2001b: 87f.



Industrielerlebniswelten unterscheiden sich aufgrund ihrer Multifunktionalität von traditionellen Industrie-, Technik- und Firmenmuseen, die ausschließlich Ausstellungs- und Sammlungszwecken dienen (vgl. STEINECKE 2001b: 88). In der Vergangenheit waren diese weniger kommerziell ausgelegt und als Nonprofit-Kultureinrichtungen zu sehen (vgl. KIRCHBERG 2000: 174f.). Tabelle 7 hebt noch einmal die Merkmale einer Industrielerlebniswelt hervor. Alle Merkmale finden sich an zahlreichen europäischen Flughäfen wieder, einige Beispiele werden dabei hervorgehoben. Die Multifunktionalität des Flughafens als Erlebniswelt ist deutlich zu erkennen, sie geht an einem Verkehrsflughafen deutlich über die Besuchereinrichtungen und die Faszination des Fliegens hinaus.

Der Besucherpark am Flughafen München kann ebenso wenig wie die Autostadt Volkswagen in Wolfsburg als Vergnügungspark oder Museum gesehen werden. Am ehesten sind sie als eine Art Themenpark zu betrachten (vgl. ALTENHÖNER 2001a: 227). In Themenparks wird ähnlich wie in einem Theater anstelle des Textes ein Thema inszeniert (vgl. SCHEURER 2003: 91). Der moderne Themenpark ist dabei auch ein Ort des Lernens, an dem aktives Freizeitverhalten stattfindet (vgl. REMIEN 2002: V2/43), denn im Mittelpunkt solcher Einrichtungen stehen die Informations- und Bildungsvermittlung. Es gibt aber auch eine Vielzahl von privatwirtschaftlichen Industrielerlebniswelten, die vom jeweiligen Unternehmen als Marketinginstrument eingesetzt werden. Deren Ziele sind eine verbesserte Wettbewerbssituation. Beispiele hierfür wären Brand Lands, Brand Parks (vgl. STEINECKE 2001b: 88f.) oder Corporate Lands. Da viele Besuchereinrichtungen an Verkehrsflughäfen eine Art „Brand Lands/Corporate Lands“ darstellen, ist hier eine nähere Betrachtungsweise erforderlich.

„Brand Lands sind Themenwelten, die zur Kommunikation und Marketing einer Marke genutzt werden: Der Besucher erlebt die Marke/das Produkt als eigentliche Welt“ (SECVIK 1997 zitiert nach STEINECKE 1997: 10).

„Corporate Lands sind Themenwelten, die zur Unternehmenskommunikation genutzt werden: Der Besucher erlebt das Unternehmen als eigentliche Welt“ (SECVIK 1997 zitiert nach STEINECKE 1997: 10).

Brand Lands gehören zu einer neuen Möglichkeit der Unternehmenskommunikation, die sich besonders dazu eignet, dem erlebnisorientierten Konsumenten markespezifische Erlebnisse zu vermitteln (vgl. GROSS 2004: 188). Sie inszenieren Marken, indem sie die Möglichkeiten schaffen, Ereignisse live zu erleben. Sie bieten eine Kombination aus Information, Unterhaltung, der Identifikation mit der Marke bzw. des Unternehmens, erzeugen Emotionen, Spannung und Erlebnisse. So entstehen für das Unternehmen und den Verbraucher neue Kommunikationsmöglichkeiten. Eine zweiseitige Kommunikation erzeugt ein direktes

Verhältnis zum Konsumenten. Die strategische Bedeutung von Brand Lands liegt in der Kommunikation erlebbarer Ereignisse markenrelevanter Inhalte, die beispielsweise das Image betonen (vgl. GROSS 2004: 181). Das Thema umfasst dabei das Unternehmen „Flughafen“ bzw. den Luftverkehr im Allgemeinen. Daher erscheint eine Zuordnung von Einrichtungen wie des Besucherparks am Flughafen München zum Typus „Brand Lands“, „Corporate Lands“ oder „Brand Park“ am sinnvollsten. Dieser unterscheidet sich jedoch von Themenwelten, die als reine touristische Attraktion geschaffen wurden, dadurch, dass Brand Lands oder Corporate Lands im Gegensatz zu herkömmlichen Themen- bzw. Freizeitparks nicht unbedingt auf einen gewinnbringenden Betrieb angewiesen sind, da sie primär dem Unternehmensauftritt und der Firmenpräsentation dienen (vgl. MÖSEL 2002: 86).

Den Verkehrsflughäfen entstehen durch die Erlebniskomponente somit neue Zielgruppen, die sich von den primären Zielgruppen der Fluggesellschaften und Passagiere deutlich differenzieren.

Die Konsum- und Erlebniswelt Flughafen ist allerdings nicht nur auf den Bereich Brand Park und die Thematik Faszination des Fliegens beschränkt, sondern zielt zunehmend auf weitere Gebiete des Non-Aviation-Bereichs. Auch hier sieht sich der Flughafen bemüht, durch die „Erlebniswelt Airport“ auf sich aufmerksam zu machen. Vor allem die Einkaufsmöglichkeiten an Flughäfen sind in die Konsum- und Erlebniswelt Flughafen zu integrieren.

---

#### 4.5.2 Der Flughafen als Shoppingmall

---

HAHN (vgl. 2002: 153) erwähnt zwar, dass Shoppingcenter, die im Rahmen der Revitalisierung von Bahnhöfen entstanden sind, hervorgehoben werden müssen und bei Betreibergesellschaften als favorisierte Toplagen gelten (vgl. HAHN 2002: 159), der Flughafen als Shoppingcenter findet bei ihr hingegen keine Erwähnung. Die Bahnhöfe<sup>93</sup> wandeln sich mittlerweile zu großen Einkaufszentren mit einem breiten Angebot ungezählter Aktivitäten, aus denen sich jeder sein Erlebnis aussuchen kann (vgl. KRAU/ROMERO 1998: 116). Diese Shoppingmalls mit Gleisanschluss dienen als Anschauungsunterricht für die Entwicklung

---

<sup>93</sup> Mit der Umstrukturierung und der Privatisierung der Bahn haben sich in Deutschland deutliche Veränderungen ergeben. Das Immobiliengeschäft spielt hierbei zunehmend eine Rolle und es gibt zahlreiche Planungen zu Konsum und Erlebniskomplexen mit Büros und Wohnungen an Bahnhöfen, wo sich in 1a-Lagen Spitzenmieten erzielen lassen, deren Standortvorteil zudem in den längeren Öffnungszeiten liegt und deswegen gerade auch am Wochenende aufgesucht werden (vgl. RONNEBERGER/LANZ/JAHN 1999: 95ff.).

kommerzieller Flächen deutscher Verkehrsflughäfen, wie z. B. Frankfurt a. M. (vgl. BENDER 1999: 272). Denn die Flughäfen erfüllen heutzutage ebenso wie die Bahnhöfe mehr als nur die Funktion einer Verkehrsinfrastruktur. So sind Verkaufsstellen an Bahnhöfen und Flughäfen keine Neuheit. Die Ausnahmeregelungen der Ladenöffnungszeiten<sup>94</sup>, welche auf die Verpflichtung zur Versorgung von Reisenden (vgl. KOHLEISEN 2001: 66) zurückzuführen sind, bieten diesen Standorte einen Vorteil gegenüber herkömmlichen Standorten des Einzelhandels. Begünstigt werden diese Vorteile durch eine hohe Kundenfrequenz, die der Verkehrsknoten dem Einzelhandel bietet. Die Besonderheit der Verkehrsknotenpunkte für eine Kommerzialisierung ist die Optimierung ihrer schon vorhandenen Standortfaktoren (vgl. KRAU/ROMERO 1998: 116). ACHEN/KLEIN (2002: 19) heben dabei folgendes hervor:

„High customer frequency and a lucrative sales potential make them attractive for retailing in its search for innovative retail formats and new locations.“

So wurde der Einzelhandel zu einem weiteren Geschäftsfeld des Non-Aviation-Bereichs von Verkehrsflughäfen. Bei der Errichtung von Shoppingmalls an Flughäfen gilt es, die aktuellen Trends im Einzelhandel zu berücksichtigen und die Standortvorteile der hohen Kundenfrequenz hervorzuheben (vgl. BENDER 1999: 272). Zum einen wäre die Convenience-Orientierung zu betonen, bei der die Bequemlichkeit von Bedeutung ist. Die Grundversorgung wird zunehmend an der Peripherie und der Convenience-Bedarf in den Vororten und Nahversorgungszentren, die bequem zu erreichen sind, gedeckt werden. Die Innenstädte hingegen verlieren weitere Nachfrageanteile (vgl. EGGERT 1998: 162f.). So entwickeln sich hochfrequentierte Standorte wie Großtankstellen, Bahnhöfe und Flughäfen von reinen Convenience-Einkaufsstätten für die originären Benutzergruppen zu Versorgungs- und Einkaufsstätten für jedermann (vgl. BLEYER 2002: 24). Flughafen- und Bahnhofstandorte entwickeln sich über den Convenience-Bereich hinaus. Auf diese Art entstehen Einkaufswelten an Bahnhöfen und Flughäfen, die wegen der Erlebnisorientierung vom Spaß an Konsum profitieren können (vgl. BENDER 1999: 272). Es werden Konsumlandschaften geschaffen, die denen von Urban Entertainment Centern ähneln. Zwar ist die Entwicklung hier noch nicht so weit fortgeschritten, dennoch bietet allein die

---

<sup>94</sup> „Nach dem Gesetz über den Ladenschluss müssen Verkaufsstellen zu gesetzlich geregelten Zeiten geschlossen sein. Abweichende Regelungen gelten für Bäckereien, Apotheken (§4), Zeitungskioske (§5), Tankstellen (§6), Warenautomaten (§7), Verkaufsstellen auf Personenbahnhöfen (§8), sowie Fähr- und Flughäfen (§9). §9(3) (LschlußBG) ermächtigt die Landesregierungen, in internationalen Flug- und Fährhäfen den Verkauf des täglichen Ge- und Verbrauchs auch an andere Personen als an Reisende zu erlauben.“ (HARTWIG 2000: 56).

Kombination aus Verkehrsanlage und Einkaufszentrum an solchen Standorten einen Freizeit- und Erlebnisfaktor, da eine Verknüpfung mit dem Erlebnis Reisen geschaffen wird. Dadurch werden Verkehrsstationen nicht nur attraktiver für Reisende, sondern auch für Besucher, die Bahnhöfe oder Flughäfen ausschließlich zum Einkaufen aufsuchen (vgl. HERMSEN 1993: 97).

An Flughäfen sind die aktuellen Trends im Konsumentenverhalten Convenience-Orientierung und Erlebnisorientierung gegeben, Flughäfen entwickeln sich damit immer mehr zu einem Mixed-Use-Center mit Erlebnischarakter. Allerdings wird der Erlebniseinkauf nicht unbedingt von allen potenziellen Kunden auch so wahrgenommen. Die Gleichsetzung von Einkauf und Freizeit muss demnach an Flughäfen nicht immer zutreffen (vgl. DECHANT/KLEIN 2000: 36).

Auch in der Gastronomie ist eine Erlebnisorientierung zu erkennen. Heute wird ein Restaurant oder Café nicht nur zum Essen oder Trinken aufgesucht, sondern zur Unterhaltung oder wegen eines speziellen Ambientes (z. B. Hausbrauereien) (vgl. MÖSEL 2002: 75), wie z. B. das Airbräu am Münchener Flughafen. Die Gastronomie am Flughafen wird im Zusammenhang mit dem Einzelhandel betrachtet, da sie die gleichen Zielgruppen aufweist, die sich sowohl aus Passagieren, Beschäftigten am Flughafen, aber auch aus Besuchern und Konsumenten überwiegend aus dem Umland zusammensetzen. Leider stoßen solche Planungen an Flughäfen, die eine Shoppingmall mit Läden, Hotels, Büros und Vergnügungsstätten integrieren, bei den örtlichen Einzelhändlern und deren Interessenverbänden auf große Ablehnung und sind auch meistens nicht mit der Raumplanung zu vereinbaren. Da der Flughafen hinsichtlich von Ausbauplänen bei Start- und Landebahnen ein gutes Verhältnis zum Umland pflegen muss, könnten solche Einzelhandelsprojekte die Gefahr mit sich bringen, zusätzliche Verstimmungen zu erzeugen (vgl. RONNEBERGER/LANZ/JAHN 1999: 60). Die Flughäfen erfüllen derzeit eher noch die Funktion eines Durchgangsorts, der sich jedoch durch bauliche Maßnahmen in den Flughafengebäuden zum Verweilort entwickelt (vgl. HARTWIG 2001: 183).

---

### 4.5.3 Veranstaltungen als Attraktionspunkte am Flughafen

---

Ein weiteres Indiz, welches für einen Verweilort bzw. eine Konsum- und Erlebniswelt an Flughäfen spricht, resultiert aus der Zunahme von Veranstaltungen jeglicher Art an Flughäfen. Dies tragen zum Gesamtbild einer Konsum- und Erlebniswelt bei. Neben seiner Anziehungskraft als Verkehrsknotenpunkt und als Shoppingmall ist der Flughafen als Standort für Veranstaltungen mit unterschiedlichen Zielgruppen zu sehen. Darunter fallen:

- Kongresse, Konferenzen und Tagungen.
- Messen.
- Konzerte, Kunst- und Kulturausstellungen.
- Events.

Sie erhöhen die Attraktivität eines Verkehrsflughafens. Tagungen und Kongresse sind nicht direkt in den Erlebnisbereich einzuordnen, gehören aber indirekt dazu, da ein Konsum- und Erlebnisangebot für ein ergänzendes Rahmenprogramm erforderlich ist. Daher befinden sich geschäftlich motivierte Veranstaltungen am äußersten Rand des Konsum- und Erlebnisbereiches. Sie spielen jedoch bei der Erweiterung der Geschäftsfelder im Non-Aviation-Bereich eine sehr bedeutende Rolle. Die Bedeutung solcher Veranstaltungen wird in Kapitel 8 ausführlich erörtert.

---

### 4.5.4 Überblick über die Konsum- und Erlebniswelt Flughafen

---

Die Primärfunktion eines Flughafens ist die der Bodenverkehrsinfrastruktur des Luftverkehrs. Die Erlebnis- und Konsumwelt Flughafen ist eine unabdingbare Sekundärfunktion, die als Ergänzung zur Primärfunktion zu sehen ist. Flughäfen werden im internationalen Wettbewerb sicherlich an der Primärfunktion gemessen, doch stellt die Sekundärfunktion für Kunden wie Fluggesellschaften eine wichtige ergänzende Komponente dar. Zudem eröffnet die Sekundärfunktion Geschäftsfelder mit neuen Zielgruppen als Kunden. Die Zusammenhänge zwischen den Konsum- und Erlebniswelten, des ökonomischen Nutzens, der Funktionen und der Zielgruppen sind in Abbildung 6 zusammengefasst.

Abbildung 6: Konsum- und Erlebniswelt Flughafen

Primärfunktion		Typ des Verkehrsflughafens		Ökonomischer Nutzen für den Flughafen		Funktion		Zielgruppen	
Verkehrshäufigkeiten	Dreischicht/Hub, internationaler Flughafen, Regionalflughafen	Start- und Landegebahnen, Flughafengebühren	Bodenverkehrsinfrastruktur	Zielgruppen	Fluggesellschaften, Passagiere				
Zuordnung zum Typ der Konsum- und Erlebniswelt		Ökonomischer Nutzen für den Flughafen		Funktion		Zielgruppen			
Erlebniswelt des Fliegens Besuchernarrissen, Informationszentren	Brand Land/Corporate Land (Firmenmuseum, Besucherinformation, Ausstellungen, Shops)	Imageförderung, Eintrittsgelder	Öffentlichkeitsarbeit, Marketing für den Flughafen und den Luftverkehr	Ausflugbesucher, Spotter, Binger, Abholer, Umsteiger, Umlandbevölkerung					
Shoppingmall	Shoppingcenter	Mietmaßnahmen, Konzessionen	Versorgung, Freizeitgestaltung	Ausflugbesucher, Binger, Abholer, Passagiere, Mitarbeiter, Umlandbevölkerung					
Hotellerie und Gastronomie	Themenrestaurants/-hotels	Mietmaßnahmen, Konzessionen	Versorgung, Freizeitgestaltung, Unterkunft	Tagungs- und Ausflugsbesucher, Binger, Abholer, Passagiere, Mitarbeiter, Umlandbevölkerung					
Ausstellungen	kein bestimmter Typus	Mietmaßnahmen, Konzessionen	Marketing für den Einzelhandel am Flughafen	Tagungs- und Ausflugsbesucher, Binger, Abholer, Passagiere, Mitarbeiter, Umlandbevölkerung					
Events/Feste	kein bestimmter Typus	Bei Fremdveranstaltungen Mietmaßnahmen, Konzessionen	Marketing für den Einzelhandel am Flughafen	Tagungs- und Ausflugsbesucher, Binger, Abholer, Mitarbeiter, Umlandbevölkerung					
Tagungen/Kongresse/Messen	kein bestimmter Typus	Mietmaßnahmen, Konzessionen	Veranstaltungsräume/-flächen	Unternehmen und Organisationen					
Sekundär- bzw. Komplementärfunktion									

Quelle: Eigener Entwurf.

## 4.6 Kritik der Konsum- und Erlebniswelten – Die Nicht-Orte Diskussion

---

Trotz des Erlebnisbooms ist ein Unternehmen nicht in der Lage, gegen Angebot und Nachfrage anzugehen. Ein Anbieter, der es nicht schafft, spannende Erlebnisse zu inszenieren, zu hohe Preise verlangt oder übermäßige Inszenierungskapazitäten aufbaut, wird unter Nachfrage- und/oder Preisdruck geraten. Bei Themenrestaurants wie beispielsweise Planet Hollywood sind die Umsätze bereits rückläufig (vgl. PINE/GILMORE 2000: 46f.).

Konsum- und Erlebniswelten können auch einen Konsum und Erlebnisstress bei den Verbrauchern erzeugen, die zunehmend unter den Druck geraten, dass Zeit und Geld nicht mehr ausreichen, um ihre Wünsche zu erfüllen. Es entsteht ein Konsumzwang und damit wächst auch die Angst, etwas verpassen zu können. Vor einem Konsumieren im Überdruß ist zu warnen, denn Konsumlust kann durch Überreizung bei einzelnen Individuen schnell in Frustration und Aggression enden (vgl. OPASCHOWSKI 1994: 29ff.).

Zur Zeit müssen auch die aktuellen sozioökonomischen Veränderungen berücksichtigt werden, denn die Deregulierung der Beschäftigtenverhältnisse, der zunehmende Rückzug des Wohlfahrtsstaates und steigende Arbeitslosigkeit führen zu einer kritischen Auseinandersetzung mit der Erlebnisgesellschaft. Die Erlebnisorientierung könnte demnach auch wieder stark abnehmen (vgl. BITTNER 2001: 18).

Künstliche Erlebniswelten werden bezüglich ihrer mangelnden Authentizität kritisiert (vgl. WACHTER 2000: 124). Startende und landende Flugzeuge sowie das Treiben auf dem Vorfeld, das von den Besucherterrassen der Flughäfen eines Verkehrsflughafens als Erlebnis wahrgenommen wird, sind durchaus authentisch. Die Atmosphäre eines Flughafens als Tor zur Welt kann noch künstlich forciert, aber nicht künstlich erzeugt werden.

Neue Orte des Konsums dienen als Ersatz für schwindende traditionelle Identitäten und verdunkeln gleichzeitig den wahren ökonomischen Nutzen. Kultur ist demnach der Regulationsmechanismus in der Zeit der flexiblen Akkumulation (vgl. BORMANN 2000: 219). Daher stellen postmoderne Orte wie Konsum- und Erlebniswelten nichts anderes dar als kulturell produzierte, im Alltag nicht hinterfragte Zusammenhänge von Sozialbeziehungen und kulturellen Einstellungen (vgl. BORMANN 2000: 230). Diese postmodernen oder postfordistischen neuen Orte des Konsums finden sich nahezu überall in der Welt (vgl. BORMANN 2000: 219), sie sind fast zu Ubiquitäten geworden. Denn sowohl Zeit als auch

Raum verfügen über keine objektiven Qualitäten, sie sind vielmehr Ergebnis der jeweiligen geschichtlichen materiellen Praktiken und Prozesse, insbesondere der Art der jeweiligen Produktionsweise und sozialen Formation. Zeit- und Raumhorizonte schwinden, die Gegenwart dominiert und die Objekte der Welt finden sich simultan im „global village“ (vgl. HARVEY 1989: 204; BORMANN 2000: 218). Aufgrund dessen werden die dargestellten Erlebnisräume auch als so genannte Nicht-Orte kritisiert. Diese werden als Orte gesehen, die keine bzw. keine eindeutige soziale, historische oder kulturelle Identität aufweisen und daher auch weder Orientierung noch soziale oder kulturelle Verortung ermöglichen (vgl. BORMANN 2001: 104). HEINRITZ/SCHRÖDER (vgl. 2001: 184f.) sprechen von so genannten Unorten, die für den reinen Erlebniseinkauf zur Verfügung stehen. Themenparks, Urban Entertainment Center, Erlebniskaufhäuser oder festivalisierte Auto-Produktionsstätten gelten bei den Kritikern als funktionale Nicht-Orte des Transits und des Konsums (vgl. BORMANN 2001: 104). Flughäfen gehören nach Ansicht von AUGÉ (vgl. 1994: 94) ebenso wie Bahnhöfe, Hotels, Freizeitparks oder Einkaufszentren zu den so genannten Nicht-Orten. Sie gelten als Räume, die keine Identitäten besitzen und unterscheiden sich von den Orten dadurch, dass sie sich der kulturellen und historischen Aneignung von Subjekten entziehen (vgl. AUGÉ 1994: 92). Die Passagiere des Nicht-Ortes Flughafen finden ihre Identität nur an der Passkontrolle (vgl. AUGÉ 1994: 121). Die Begriffe „global“ und „weltweit“ sind mit Ortlosigkeit verbunden. Nicht-Orte lassen keine Rückschlüsse und Orientierung auf die vorhandene Örtlichkeit zu, sie werden von vielen als das Ergebnis einer globalen Kultur angesehen, die von einer beliebigen Verfügbarkeit der Güter und Räume zehrt (vgl. VOSSSEN 2001: 7).

Nicht-Orte werden in den Sozialwissenschaften häufig negativ bewertet, obwohl sie für zahlreiche Menschen durchaus eine Identifikation darstellen. Schließlich sind Flughäfen die Arbeitstätte zahlreicher Berufsgruppen, und auch der Kunde oder Besucher von Erlebnis- und Konsumwelten verbringt dort seine individuell durchaus geschätzte Freizeit. Trotz der Internationalisierung der Wirtschaft sind die einzelnen Individuen keineswegs in irgendeiner räumlichen Identität bedroht. Die Kritik an diesen Nicht-Orten sieht BORMANN (vgl. 2000: 226f.) als eine gewisse postfordistische Version romantischer Modernitätskritik. Die so genannten Nicht-Orte, wie beispielsweise Flughäfen, entsprechen sicherlich nicht dem Bild eines traditionellen Selbstverständnisses. Dennoch darf der Transformationsprozess nicht nur negativ über einen traditionellen Verlust dargestellt werden, da sonst eine Verschließung gegenüber neuen Formen des Alltagslebens vorliegt und die heutigen Formen der bürgerlichen Öffentlichkeit verneint würden (vgl. RONNEBERGER/LANZ/JAHN 1999: 124).



## **5 METHODISCHES VORGEHEN**

---

Um den Prozess des Wandels von Verkehrsflughäfen und die konkrete Fragestellung zu analysieren, bedarf es einer empirischen Vorgehensweise. Diese wird im Folgenden ausführlich dargestellt. Dabei werden die für die vorliegende Arbeit benötigten Instrumente der Methodologie erörtert.

### **5.1 Auswahl des Untersuchungsraumes**

---

Da die Leitlinien des Luftverkehrs in Europa überwiegend auf der Gesetzesgrundlage der Europäischen Union basieren und die einzelnen Staaten von einer europäischen Regulations- und Akkumulationsweise geprägt sind, konzentriert sich der Untersuchungsraum auf einzelne Fallbeispiele in der Europäischen Union und der Schweiz, welche eng mit der Europäischen Union verknüpft ist. Die Fallbeispiele der Untersuchung konzentrieren sich allerdings überwiegend auf Westeuropa. Rückschlüsse auf andere europäische Flughäfen sind daher mit besonderer Vorsicht zu ziehen, da die ausgewählten Fallbeispiele nur zum Teil allgemeingültige Aussagen ermöglichen.

Ein Vergleich mit nordamerikanischen Flughäfen wäre nicht angebracht, da die Terminals dort von den Fluggesellschaften betrieben werden und der Non-Aviation-Bereich nicht so intensiv wie in Europa ausgeprägt ist. Als interessant im Non-Aviation-Geschäft gelten noch die asiatischen Flughäfen, wo jedoch eine wesentlich stärkere Regulierung herrscht, so dass das Non-Aviation-Geschäft nicht auf die Deregulierung zurückgeführt werden kann. Zudem weisen sowohl Nordamerika als auch die einzelnen asiatischen Staaten einen anderen Entwicklungszusammenhang auf.

Die Auswahl der europäischen Flughäfen (vgl. Tabelle 8) erfolgte nach der theoretischen Überlegung, die vier großen europäischen Hubs (LHR, FRA, CDG, AMS) in die Untersuchung einzubeziehen, da diese im Non-Aviation-Bereich aufgrund ihres hohen Passagieraufkommens eine bedeutende Rolle spielen. Weil die Flughäfen LGW und STN von dem gleichen Unternehmen wie LHR betrieben werden, sind sie mit in die Untersuchung einzubeziehen. Da die ADP neben CDG auch den zweiten Pariser Flughafen ORY betreibt, schien es sinnvoll, diesen mit zu berücksichtigen, denn die Strategien der Flughafengesellschaften sind nicht unmittelbar von den einzelnen Flughäfen zu trennen.

MUC stellt einen so genannten sekundären Hub der Deutschen Lufthansa dar, weist enorme Wachstumsraten auf und verfügt mit dem Besucherpark und der Veranstaltungsfläche im MAC über beispielhafte Non-Aviation-Elemente. Die Wahl des Flughafen Zürichs mit seiner Drehkreuzfunktion beruht auf den Überlegungen, die Auswirkungen auf den Non-Aviation-Bereich im Zusammenhang mit den Problemen des Flag Carriers zu berücksichtigen. Um die großen Hubs mit einem kleineren Drehkreuz zu vergleichen, berücksichtigt die Analyse auch den Flughafen Wien.

**Tabelle 8: Passagiere und Ranking der in die Untersuchung einbezogenen Flughäfen 2002**

Rang in Europa	Stadt (Flughafen)	Passagiere
1	LONDON (LHR)	63.338.641
2	FRANKFURT/MAIN (FRA)	48.450.357
3	PARIS (CDG)	48.350.172
4	AMSTERDAM (AMS)	40.736.009
6	LONDON (LGW)	29.628.423
8	PARIS (ORY)	23.169.725
9	MÜNCHEN (MUC)	23.163.720
13	ZÜRICH (ZRH)	17.902.073
17	LONDON (STN)	16.049.288
19	DÜSSELDORF (DUS)	14.745.325
23	WIEN (VIE)	11.973.805
34	HAMBURG (HAM)	8.946.505
40	STUTTGART (STR)	7.274.132
48	KÖLN/BONN (CGN)	5.375.126
115	SALZBURG (SZG)	1.326.711

Quelle: ACI EUROPE 2003c.

Der Flughafen Düsseldorf (DUS) als Origin Destination-Flughafen wurde aufgrund der Non-Aviation-Tätigkeiten im Bereich Airport City ausgewählt. Weitere OD-Flughäfen wie Hamburg (HAM), Köln (CGN) und Stuttgart (STR) verfügten während des Forschungsverlaufs über neue Terminalprojekte, die sich im Bau befinden. Zudem kristallisieren sich die Flughäfen Köln und Stuttgart langsam als Low-Cost-Hubs heraus. Salzburg wurde als Fallbeispiel eines OD-Flughafens mit einer geringen Passagierzahl und Destination des Billigfliegers Ryanair herangezogen.

## 5.2 Expertengespräche

---

Als eine Methode der empirischen Erhebung von Daten hat die qualitative Sozialforschung in den letzten Jahrzehnten stark an Bedeutung gewonnen. Im Gegensatz zur quantitativen Orientierung, die in den sechziger und siebziger Jahren dominierte, rückt nun der Mensch selbst als Ausgangspunkt und Ziel der Forschung in den Mittelpunkt (vgl. KOCH/GRETSCH 1994: 26).

Um die ökonomischen und sozialräumlichen Ursachen, die zu einem Funktionswandel des Flughafens von einem reinen Knotenpunkt der Verkehrsinfrastruktur zu einem Standort für Arbeits-, Konsum- und Erlebniswelten geführt haben, zu erörtern, wird auf die Literaturanalyse zurückgegriffen, die weiterer Ergänzungen bedarf. Dies gilt auch für den Versuch, die Begriffe Konsum- und Erlebniswelt auf der einen Seite und Airport Cities auf der anderen mit einem Flughafen in einen Zusammenhang zu bringen.

Um die Standortbesonderheiten im Non-Aviation-Bereich an den einzelnen Flughäfen und deren Auswirkungen für ihren Wettbewerb zu erörtern, wird neben der Literaturanalyse auf die Methoden der qualitativen Sozialforschung zurückgegriffen.

Die Anwendung offener, qualitativer Methoden kann dem „interpretativen Paradigma“ zugeordnet werden, welches eine Zusammenfassung verschiedener Ansätze des symbolischen Interaktionismus, der Phänomenologie, der Hermeneutik, der Ethnotheorie und -methodologie sowie der Konzeption der Aktionsforschung beinhaltet (vgl. HEINZE 1987: 8; SPÖRING 1995: 58f.). Alle sozialen Interaktionen sind demnach interpretative Prozesse, bei denen Individuen aufgrund von Selbst- und Fremdwahrnehmung handeln. Die daraus resultierenden Interpretationen sind nur vorläufig und erfordern eine Revision nachfolgender Ereignisse im Verlauf des Interaktionsprozesses (vgl. WILSON 1980: 55ff.; SPÖRING 1995: 60). Um die Interaktionen der Akteure, z. B. von Experten, in einem sozialen Konstruktionsprozess erfassen zu können, soll nun auf die Hermeneutik zurückgegriffen werden. Zu berücksichtigen ist, dass keine einheitliche und allgemein anerkannte Theorie der Hermeneutik existiert.

Gegenstand sowie Fragestellung werden während des Forschungsprozesses mit zunehmender Erkenntnis variieren und diesen veränderten Gegebenheiten muss der Forscher Rechnung tragen. Es ist legitim, das Untersuchungsdesign während des Forschungsprozesses zu modifizieren und anzupassen (vgl. KOCH/GRETSCH 1994: 27), weil das Verhältnis zwischen der Theorie und dem empirischen Vorgehen in der qualitativen Sozialforschung durch eine Zirkelbe-

wegung bestimmt wird (vgl. DANNER 1997: 52f.), die das Verstehen im Forschungsprozess ständig erweitert<sup>95</sup>.

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurden daher Expertengespräche durchgeführt, welche sich an den Methoden der qualitativen Sozialforschung orientieren. Es handelt sich um systematisierte Experteninterviews, die sich an spezifischem Expertenwissen orientieren. Im Mittelpunkt dieses Typs steht das aus der Praxis erlangte, verfügbare und spontan zu kommunizierende Wissen aus Erfahrung. Der Forscher erlangt über den Experten ein zuvor nicht zugängliches Fachwissen, welches unter der Verwendung eines Leitfadens erhoben wird.

Am Anfang steht die Auswahl der zu Befragenden, die nach den Erkenntnisinteressen des Forschers ausgesucht werden. Dieses Vorgehen wird als „**theoretical sampling**“ bezeichnet (vgl. LAMNEK 1988: 177f.; 1989: 91ff.). Weil im Unterschied zu anderen Formen des offenen Interviews bei Expertengesprächen nicht die Gesamtperson den Gegenstand der Analyse bildet, sondern deren Expertenstatus in Bezug auf eine spezielle Fragestellung, werden keine Einzelfälle untersucht, sondern die Experten als Repräsentanten einer Organisation oder Institution angesprochen, insofern als sie die Problemlösungen und Entscheidungsstrukturen repräsentieren. Die Auswahl der Experten erfolgt nach deren Fähigkeit, zur Problemlösung beitragen zu können, oder über deren Zugang zu Informationen bzw. Entscheidungsprozessen (vgl. MEUSER/NAGEL 1991: 442ff.). Die Interviewpartner werden mit dem „theoretical sampling“ gezielt nach theoretischen Vorstellungen in die Analyse einbezogen, was eine Erweiterung der zu befragenden Personen<sup>96</sup> nach theoretischen Bedürfnissen im Gegensatz zu echten Zufallsstichproben ermöglicht (vgl. LAMNEK 1988: 178).

Die Gesprächsführung verläuft in Form eines offenen Interviews, mit Hilfe eines Leitfadens, welcher als strukturelle Orientierungshilfe dient, ohne dass es zu einem chronologischen Abfragen kommt. Um eine intersubjektive Nachprüfbarkeit gewährleisten zu können, wurden die Gespräche mit Einverständnis der Befragten auf Tonband aufgezeichnet (vgl. LAMNEK 1989: 98; MEUSER/NAGEL 1991: 455).

Als Experten wurden überwiegend Entscheidungsträger und Ausführende, die an europäischen Flughäfen im Non-Aviation-, aber auch im Aviation-Bereich be-

<sup>95</sup> Quantitative Methoden mit nomothetischen Verfahren ermöglichen zumeist nur ein Erklären; daher ist es sinnvoll, mit einem verstehenden Ansatz ideographisch vorzugehen (vgl. KONEGEN/SONDERGELD 1985: 65ff.).

<sup>96</sup> Zu beachten ist, dass die Befragten nicht aus dem Bekanntenkreis des Forschers kommen dürfen, da dies zu verzerrenden Erkenntnissen führen würde (vgl. LAMNEK: 1989: 93).

schäftigt sind, ausgewählt. Um nicht nur eine Binnenperspektive<sup>97</sup> aus Sicht der Flughäfen zu erhalten, mussten auch Experten herangezogen werden, die die Außenperspektive beleuchten, darunter Fluggesellschaften, Einzelhändler und Gastronomen, die an Flughäfen ein Geschäft betreiben, ein Luftverkehrsjournalist, Verbände/Berater/Beteiligungsgesellschaften/Sicherung von Flughäfen, Unternehmen aus der Immobilienbranche und dem Eventmanagement sowie Wissenschaftler, die sich mit Erlebniswelten oder Airport Cities beschäftigen. Die Liste sämtlicher Experten mit ihren Funktionen befindet sich in Tabelle 32 im Anhang. Tabelle 9 und Tabelle 10 zeigen die Anzahl der befragten Experten nach Fachbereichen, Flughäfen und Branchen auf. Eine klare Trennung zwischen den Bereichen gestaltet sich zum Teil schwierig, da die Unternehmensstruktur der einzelnen Flughäfen stark variiert. Manche Bereiche lassen sich sowohl dem Non-Aviation-, als auch dem Aviation-Bereich zuordnen, wie beispielsweise der Bereich Controlling/Strategie/Finanzen. Die Zuordnung der einzelnen Bereiche erfolgte nicht willkürlich, sondern wurde anhand der Visitenkarte des jeweils befragten Experten operationalisiert.

**Tabelle 9: Befragte Experten nach Fachbereichen an Flughäfen**

Bereiche/Abteilungen der Flughäfen	Flughäfen nach IATA three letter code											Summe Bereiche		
	AMS	AYT	CDG/ORY	CGN	DUS	FRA	HAM	LHR/LGW/STN	MUC	STR	SZG		VIE	ZRH
Öffentlichkeitsarbeit				1	1				2	2			1	7
Retailing	1					1	1	1				1	1	6
Controlling/Strategie/Finanzen						1			2					3
Real Estate	1		2		1									4
Marketing						3			1					4
Veranstaltungen/Centermanagement									2	1				3
Verkehr						1								1
Leitung Non-Aviation									1		1			2
Geschäftsführung		1			1									2
Gesamt jeweiliger Flughafen	2	1	2	1	3	6	1	1	8	3	1	1	2	32
Alle Flughäfen	32													

Quelle: Eigene Darstellung.

<sup>97</sup> Zum Verhältnis von Binnen- und Außenperspektive vgl. KIRSCH 2000: Kap. 4.6.

Die Expertenbefragungen erfolgten zum überwiegenden Teil Face to Face in Einzel- bis Dreiergesprächen. Die Anzahl befragter Schlüsselpersonen beläuft sich auf 49 (vgl. Tabelle 9 und Tabelle 10).

Die Gespräche, die sich an einem Leitfaden (vgl. Anhang), der in deutscher und englischer Sprache vorliegt, orientierten, fanden in der Regel in den Büros der Befragten statt; so wurde eine künstliche Situation verhindert, da sich der Experte in gewohnter Umgebung befand (vgl. LAMNEK 1989: 98). Nur vereinzelt wurden Gespräche telefonisch geführt. Die Expertengespräche fanden in dem Zeitraum von März 2001 bis September 2004 statt.

Für die Auswertung der Interviews wurden die Gespräche vollständig auf Tonband aufgezeichnet<sup>98</sup>, anschließend transkribiert und die Gemeinsamkeiten der einzelnen Interviews systematisiert und typisiert<sup>99</sup>. Die Systematik gelangt in der Darstellung der Ergebnisse dadurch zum Ausdruck, dass aus der erweiterten Perspektive der soziologischen Begrifflichkeit eine Interpretation der empirisch generalisierten Tatbestände formuliert wird. Bei diesem rekonstruktiven Vorgehen erfolgt die Verknüpfung der Sinnzusammenhänge zu Typologien und Theorien (vgl. MEUSER/NAGEL 1991: 463f.).

Die einzelnen Aussagen der Experten werden im Text nur ausnahmsweise bei ganz bestimmten Begrifflichkeiten, Sachverhalten oder Definitionen zitiert. Dies liegt darin begründet, dass zum einen die Gemeinsamkeiten der einzelnen Interviews systematisiert und typisiert werden, so dass die Rückführung auf einzelne Gespräche überflüssig ist. Zum anderen wurde den Experten die Anonymität ihrer Aussagen zugesagt.

Die Validität und die Reliabilität beziehen sich nicht auf das Ergebnis eines Expertengesprächs, sondern auf die Gesamtauswertung unter Berücksichtigung der so genannten Triangulation, bei der qualitative und quantitative Ergebnisse (vgl. MAYRING 1990: 103ff.) unter Heranziehung der Literaturanalyse sowie sekundärstatistischer Materialien gegenübergestellt werden. Die Gültigkeit qualitativer Aussagen bezieht sich auf den untersuchten Gegenstandsbereich, den Raum und die Zeit des Forschungsprozesses.

---

<sup>98</sup> Von einer geringen Anzahl der befragten Experten konnten aufgrund persönlicher Einwände oder technischer Gründe keine Tonbandaufzeichnungen vorgenommen werden, weshalb in Einzelfällen handschriftliche Protokolle angefertigt wurden.

<sup>99</sup> Durch Typenbildung und bewusst, nicht zufällig ausgewählte typische Fälle, darf auch in der qualitativen Sozialforschung von Generalisierung gesprochen werden, allerdings nicht im statistischen Sinne (vgl. LAMNEK 1988: 173ff.).

**Tabelle 10: Befragte Experten nach Unternehmen/Branchen**

Unternehmen/Branche	Anzahl
Fluggesellschaften	2
Retail und Gastronomie: Kleinunternehmen	2
Retail und Gastronomie: Filialisten	3
Retail und Gastronomie: Verbände	1
Fachpresse	1
Verbände/Berater/Sicherheit für Flughäfen	3
Immobilienbranche	1
Kongress-/Messe-/Eventagenturen	2
Wissenschaftler	2
<b>Gesamt</b>	<b>17</b>

Quelle: Eigene Darstellung.

### 5.3 Quantitative Stichprobenerhebungen

Bei der Erstellung und Durchführung quantitativer Befragungen ist es wichtig, eine exakte Beschreibung der Vorgehensweise offen zu legen, so dass die daraus abgeleiteten Ergebnisse intersubjektiv nachprüfbar sind. Daher müssen Validität und Reliabilität gegeben sein<sup>100</sup> (vgl. FRIEDRICHS 1990: 100ff.; ATTESLANDER 1993: 253f.; WESSEL 1996: 165ff.).

Bei den beiden im Folgenden noch detailliert beschriebenen Befragungen werden jeweils ein Fragebogen (vgl. Anhang) mit mehrheitlich geschlossenen, aber auch offenen Fragen als Instrument verwendet.

Die Antwortmöglichkeiten bei geschlossenen Fragen sind in den Fragebögen mit einem Zahlencode versehen, offene Fragen werden typisiert und anschließend einem Code zugeordnet. Anschließend erfolgte die Auswertung der Daten mit Hilfe des Computerprogramms SPSS 12.0. Die beiden durchgeführten Befragungen sind im Folgenden einzeln aufgeführt.

<sup>100</sup> Die Validität ist die Gültigkeit und gilt als Maß für die Brauchbarkeit der Forschungsmethoden. Sie dient der Überprüfung der Frage, ob tatsächlich das gemessen wird, was gemessen werden soll. Die Reliabilität ist die Verlässlichkeit der Daten, sie gibt Auskunft über die Brauchbarkeit des Forschungsinstruments, welches bei wiederholter Anwendung zu gleichen Ergebnissen führen muss (vgl. FRIEDRICHS 1990: 100ff.; ATTESLANDER 1993: 253f.; WESSEL 1996 165ff.).

### 5.3.1 Befragung im Besucherpark am Flughafen München

Um die Bedeutung von Besuchereinrichtungen von Flughäfen für die Gäste und deren Merkmale zu erfassen, wurde im Besucherpark am Flughafen München eine quantitative Befragung durchgeführt. Diese Erhebung fand sowohl während der Schulzeit, als auch während der Schulferien an einzelnen Werktagen und am Wochenende statt. An den in der Regel schwächer frequentierten Tagen Montag, Dienstag und Freitag wurde nicht befragt.

Die Interviewer sind an den beiden möglichen Ausgängen des Besucherparks zum Parkplatz und zur S-Bahn im Zeitraum von 9:00 bis 20:00 Uhr positioniert worden, von wo aus sie die Zählung und Befragung durchführten.

Alle Besucher ab einem Alter von zehn Jahren wurden während der Öffnungszeiten gezählt. Da nicht alle Besucher befragt werden konnten, wurde eine systematische Stichprobe (vgl. BAHRENBURG/GIESE/NIPPER 1990: 19) durchgeführt, bei der jeder zehnte Besucher in die Befragung aufgenommen worden ist (vgl. Tabelle 11). Die Erhebung erfolgte in Zusammenarbeit mit der FMG.

**Tabelle 11: Stichprobenziehung und Frequenz im Besucherpark**

Erhebungstag	Befragte	Anteil aller Befragten in %	Gezählte Besucherfrequenz
Samstag, 14.07.01	95	13,10	1.100
Sonntag, 15.07.01	113	15,59	1.200
Mittwoch, 18.07.01	52	7,17	632
Donnerstag, 19.07.01	55	7,59	630
Samstag, 18.08.01	120	16,55	1.269
Sonntag, 19.08.01	141	19,45	1.616
Mittwoch, 22.08.01	81	11,17	939
Donnerstag, 23.08.01	68	9,38	749
Gesamt	725	100,00	8.135

Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

### 5.3.2 Befragung im MAC

Um die Bedeutung von Besucherveranstaltungen von Flughäfen für die Gäste zu erfassen, wurde bei zwei Veranstaltungen, die zeitgleich während des Befragungszeitraumes im Besucherpark im Munich Airport Center stattgefunden haben, ebenfalls eine Erhebung durchgeführt. Die Stichprobenauswahl gestaltete sich schwierig, da die Besucher der Veranstaltungen das Munich Airport Center



über mindestens vier Ausgänge verlassen können und durch die umliegenden Einkaufsmöglichkeiten ein permanentes Verlassen und Begehen gegeben war.

Da bei den Veranstaltungen Bänke und Tische aufgebaut waren, sind die Besucher an ihren Sitzplätzen befragt worden. An jedem der aufgestellten Tische wurde jeweils der Besucher befragt, der auf der ersten Bank aus Sicht des Interviewers rechts gesessen hat. Zusätzlich wurde bei den umherstehenden Passanten jeder Zehnte befragt. Die Befragungszeit waren der späte Nachmittag bzw. der frühe Abend (vgl. Tabelle 12). So wurden rund zwei Prozent der Besucher der beiden Veranstaltungen erfasst. Die Ergebnisse sind aufgrund der geringen Anzahl der Probanden und der speziellen Thematik nicht repräsentativ für alle Veranstaltungen im MAC.

**Tabelle 12: Stichprobenziehung und geschätzte Besucherzahl im MAC**

Name der Veranstaltung	Datum	Befragte	Prozent der Befragten	Geschätzte Besucherzahl <sup>101</sup>
Bayerisches Fest	Samstag, 14.07.2001	73	45,9	3.000
Country & Western Festival	Sonntag, 19.08.2001	86	54,1	5.000
Gesamt	2 Tage	159	100,0	8.000

Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

---

## 5.4 Interpretation der Unternehmenszahlen

---

Die Unterteilung der Unternehmenserlöse der Flughafenbetreiber erfolgt lediglich in zwei Bereiche, in Aviation und Non-Aviation. Diese Zweiteilung liegt darin begründet, dass weitere Geschäftsbereiche wie z. B. Ground Handling an manchen Flughäfen nur von Dritten und nicht vom Flughafenbetreiber durchgeführt werden. Falls Ground Handling vorhanden ist, erfolgt die Zuordnung zum Aviation-Bereich. Sonstiges, wie z. B. die Energieversorgung, gehört zum Non-Aviation-Bereich. Langfristig wird sich diese Zweiteilung, die bei vielen Flughäfen bereits existiert, immer mehr in der Unternehmenskommunikation durchsetzen, vor allem, wenn dem Flughafen eine Privatisierung bevorsteht.

Vorab sei hier noch auf das Problem der Vergleichbarkeit verwiesen, da die Definition von Non-Aviation grundsätzlich von Flughafen zu Flughafen divergiert und unterschiedliche Rechnungslegungen angewandt werden. Der Sachverhalt, dass ein Flughafenbetreiber an mehreren anderen Flughafenprojekten beteiligt ist, ohne eine exakte transparente Trennung der einzelnen Bereiche sei-

ner Beteiligungen offen zu legen, erschwert die Interpretation der Unternehmenszahlen zusätzlich. Allerdings besteht derzeit keine alternative Möglichkeit, die Bereiche Aviation und Non-Aviation auf Basis der Geschäftsberichte der Flughafenbetreiber zu analysieren.

---

<sup>101</sup> Nach FMG Angaben.

## 6 AIRPORT-RETAILING

---

In diesem Kapitel erfolgt zunächst eine allgemeine Betrachtung des Retailbereichs, bevor die Standortbesonderheiten des Retailings an den einzelnen Flughäfen und deren Auswirkungen für den Wettbewerb analysiert werden.

Sämtliche Ergebnisse basieren auf den Expertengesprächen, der Literaturanalyse und der Verwendung von sekundärstatistischem Material.

### 6.1 Die Entwicklung

---

Neben Convenience- und gastronomischen Angeboten begannen Flughäfen bereits vor etwa 50 Jahren<sup>102</sup> mit dem Verkauf vornehmlich zollfreier, in manchen Ländern auch steuerfreier Waren, daher galt Duty-Free früher als Synonym für Airport Retailing (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 1f.). Da die Flughafenbetreiber heute fast nur in den Bereichen Gewinne erzielen, die wenig oder gar nichts mit dem Fliegen zu tun haben (vgl. ROTHFISCHER 2004a: 46), werden in Europa die Einkaufsmöglichkeiten an den Flughäfen erweitert, womit sich auch die Qualität des Flughafens als ein Ort des Wartens verbessert (vgl. SCHAAFSMA 2003: 34). Die europäischen Flughäfen sind weltweit gesehen der Ausgangspunkt für die kommerzielle Non-Aviation-Entwicklung, was sich neben dem Deregulierungsdruck unter anderem auf ein großes internationales Passagiervolumen und ein relativ hohes Pro-Kopf-Einkommen zurückführen lässt. Die europäischen Flughäfen generierten im Non-Aviation-Geschäft Ende der neunziger Jahre ca. 10 US-Dollar pro Passagier, die nordamerikanischen Flughäfen bei einem globalen Schnitt von 7 US-Dollar nur rund 5 US-Dollar. Auf asiatischen Flughäfen wie Changi in Singapur, Chek Lak Kok in Hongkong, Sepang in Kuala Lumpur oder Incheon in Seoul mit einem hohen Anteil internationaler Passagiere und Asiaten mit großzügigerem Ausgabeverhalten, sind die höchsten Umsätze im Non-Aviation-Geschäft zu verzeichnen (vgl. GRAHAM 2001: 133ff.). Weltweit wurden an den Flughäfen 2001 im Aviation-Bereich Einnahmen in Höhe von 19,6 Milliarden US-Dollar und im Non-Aviation-Bereich, bei dem das Retailing maßgeblich beteiligt ist, in Höhe von 22,6 Milliarden US-Dollar gene-

---

<sup>102</sup> 1947 ernannte der Customs Free Airport Act den irischen Airport Shannon zum weltweit ersten Duty-Free Flughafen, 1951 folgte Prestwick in Schottland. Diese Duty-Free-Shops waren auf die Passagiere von Transatlantikflügen, die dort während der Tankstopps verweilten, ausgerichtet (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 7; GRAHAM 2001: 144).

riert. Das Non-Aviation-Geschäft hat damit einen Anteil von 53,5 Prozent an den Gesamteinnahmen der Flughäfen erreicht, im Jahr 1990 lag dieser noch bei 30 Prozent (vgl. FISCHER 2003: 19).

Auch in Deutschland entwickeln sich die Flughäfen am Ende des 20. Jahrhunderts zu Konsumtempeln und Marktplätzen (vgl. FAUDE 1999: 22; SANTIN 2000: 102), was die veränderten Umsatzstrukturen der deutschen Flughäfen, in denen der Anteil des Non-Aviation-Geschäftes von 29,7 Prozent im Jahr 1975 auf 34,2 Prozent im Jahr 1999 angestiegen ist, unterstreichen (vgl. ADV 2001a: 14).

Verstärkt wurde diese Entwicklung dann durch den Wegfall des Duty-Free-Geschäfts innerhalb der Europäischen Union im Juni 1999<sup>103</sup> (vgl. FAUDE 1999: 22; ANDERSON 1999: 8; GRAHAM 2001: 145; SULZMAIER 2001: 10). Dies bewegte die Flughafenbetreiber dazu, nach neuen Einnahmequellen zu suchen (vgl. FAUDE 1999: 22; SULZMAIER 2001: 10), da durch den Wegfall der Verkaufserträge zollfreier Waren innerhalb der EU die Flughäfen mit einem Rückgang ihrer Umsatzerlöse im Non-Aviation-Geschäft rechnen mussten. Die Auswirkungen waren allerdings unterschiedlich, da die Duty-Free-Umsätze vom Anteil der Nicht-EU-Flüge abhängig sind. Der Flughafen Schiphol in Amsterdam verfügt beispielsweise über eine hohe Anzahl von Passagieren mit internationalen Flügen, Mailand dagegen über ein hohes Aufkommen an Passagieren mit innereuropäischen Flügen, so dass der Einfluss der Abschaffung hier deutlich höher war (vgl. FREATHY/O'CONNELL 2000: 640). Dies veranlasste die Flughafenbetreiber dazu, die Standorte der Retaileinheiten neu auszurichten, um die Passagierströme durch die Geschäfte fließen lassen zu können (vgl. DELVE 2001: 29). Mit neuen Konsumreizen sollten die verloren gegangenen Duty-Free-Einnahmen kompensiert werden, so dass der Einzelhandel heute in den Marketingstrategien der Flughäfen eine wichtige Rolle als komfortable Einrichtung für Passagiere spielt (vgl. FAUDE 1999: 22; DELVE 2001: 29; SULZMAIER 2001: 10).

Während beim Duty-Free-Geschäft auf wenigen Flächen viel umgesetzt wird, benötigt ein gewöhnlicher Einzelhändler wesentlich mehr Flächenumfang, um ein annäherndes Konzessionsergebnis zu erreichen (vgl. FAUDE 1999: 22). Der Einzelhandel an Flughäfen basierte früher noch auf einer reinen Convenience-

---

<sup>103</sup> Die Passagiere suchten auch nach dem Wegfall des Duty-Free-Geschäfts auf innereuropäischen Flügen aus Gewohnheit weiterhin Duty-Free-Geschäften auf, was bei vielen Passagieren zu einer gewissen Verwirrung und Unsicherheit über ihre Berechtigung führte, da für außereuropäische Flüge weiterhin Duty-Free-Einkäufe möglich sind (vgl. DELVE 2001: 29).

Orientierung, heute ist er um eine umfangreiche Gastronomie ergänzt worden (vgl. LETOURNEUR 2001: 37) und wesentlich erlebnisorientierter. So hat sich das Bild der Flughäfen gewandelt, sie entwickeln sich in Richtung Erlebnis- und Einkaufszentren (vgl. LOIBL 2003a: V2/2).

Die Umsatzerlöse der Flughäfen werden in diesem Kapitel ausführlich analysiert. Zunächst gilt es jedoch die relevanten Punkte des Retailings zu eruiieren.

---

## 6.2 Die Kunden

---

Die Bedingungen für den Retailbereich variieren von Flughafen zu Flughafen, die potenziellen Kunden jedoch weisen viele gemeinsame Merkmale auf. Jede Zielgruppe stellt ein einzelnes Marktsegment dar, das seine eigenen Anforderungen an die kommerziellen Einrichtungen eines Flughafens stellt. (vgl. SULZMAIER 2001: 31). Im Falle der einzelnen Konsumentengruppen eines Flughafens erscheint neben der Trennung der Zielgruppen nach demographischen und sozioökonomischen Merkmalen die Differenzierung nach ihrer Motivation, d. h. warum sich die Person am Flughafen befindet, sinnvoll (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 105; SULZMAIER 2001: 33). Die Zielgruppen, die im Folgenden dargestellt werden, bestehen nicht nur aus Passagieren und den am Flughafen beschäftigten Personen, sondern auch in zunehmenden Maße aus Besuchern und Umlandbewohnern (vgl. FAUDE 1999: 24).

---

### 6.2.1 Passagiere

---

Da die Einnahmen im Non-Aviation-Geschäft mit dem Passagieraufkommen eines Verkehrsflughafens korrelieren (vgl. DOGANIS 1992: 132; SANTIN 2000: 110), gelten die Fluggäste als die wichtigste Kundengruppe im Retailbereich. Als Minimum, ab dem eine Spezialisierung und Diversifizierung des Retailbereiches einsetzen sollte, zählen rund fünf Millionen Passagiere (vgl. EDWARDS: 1998: 87ff.; GRAHAM 2001: 141ff.). Für die unterschiedlichen Passagiergruppen sind spezifische Konzepte zu verwirklichen (vgl. MINHORST 2003: 32), so ist es sinnvoll, abfliegende, ankommende und Transferpassagiere über ihre unterschiedlichen Bedürfnisse zu definieren und die kommerziellen Einrichtungen dementsprechend anzupassen (vgl. SULZMAIER 2001: 36). Fluggäste sind zudem in der Regel wohlhabender als der Durchschnitt der Bevölkerung (vgl. GRAHAM 2001: 128).

**Die abfliegenden Passagiere** weisen das größte Potenzial bei den Ausgaben im Retailing auf und müssen daher im Fokus bei der Anordnung und Positionierung der Non-Aviation-Einrichtungen stehen. Für die meisten Flughäfen heißt dies, die Einkaufsmöglichkeiten airside so groß wie möglich zu schaffen (vgl. O'CONNELL 2003). Abfliegende Passagiere, die in ihre Heimat zurückfliegen, möchten häufig noch die ausländische Währung am Flughafen ausgeben, bevor sie ihre Reise antreten (vgl. GRAHAM 2001: 128). Sie kaufen sich häufig kurz vor dem Abflug Zeitungen, Zeitschriften, Bücher, Geschenke oder Reiseutensilien. Diese Einkäufe sind meist Impuls- oder Spontaneinkäufe (vgl. DOGANIS 1992: 114).

**Transferpassagiere bzw. Umsteiger** verbringen viel Zeit am Flughafen und nutzen den Flughafen deshalb in einer anderen Art und Weise als andere Passagiere: Sie verbringen mehr Zeit im Terminal und haben weniger Gepäck bei sich. Diese Gruppe nimmt eine besondere Stellung ein und ist vermehrt an großen Hubs zu finden (vgl. SULZMAIER 2001: 36; DELVE 2002: 16). Die Fluggesellschaften wie beispielsweise die Lufthansa üben Druck auf die Bereitstellung der Verkehrsinfrastruktur und Gewährleistung von Pünktlichkeit bei den Flughafenbetreibern aus. Die Verkürzung der Verweildauer beim Umsteigen liegt eindeutig im Interesse der Fluggesellschaften und der Aviation-Abteilungen der Flughäfen. Im Sinne der Kommerzialisierung von Flughäfen sind jedoch längere Verweildauern und Verspätungen nicht unerwünscht, da so das Kaufpotenzial erhöht werden kann. Vor allem an Hubs verbringen Umsteiger, je nach MCT, die Wartezeit oft mit Einkaufen (vgl. FLOTTAU 2001: 50). Diese Zeit ist für das Konsumieren prädestiniert, denn die Passagiere müssen sich auf das Warten zwischen zwei Flügen einstellen und dabei eine Strategie des Zeitvertreibs entwickeln. Wie und ob ihnen das gelingen wird, ob sie dabei Unterstützung erhalten oder alleine gelassen werden, hängt vom Engagement eines Flughafens ab (vgl. REMANN 1996: 164f.). Schwierigkeiten ergeben sich aus der Angst der Fluggäste, beim Einkaufen im Terminal den Flieger zu verpassen (vgl. GRAHAM 2001: 128). Diese Gefahr stellt für die Fluggesellschaften zwar eine Problematik dar, doch manche Non-Aviation-Angebote können die Passagiere bei Verspätungen auch unterhalten, was anfallende Beschwerden mindern kann. Fluggesellschaften müssen bei Verspätungen ihren Passagieren eine gewisse Entschädigung anbieten (Getränkegutscheine, Essensgutscheine oder je nach Dauer auch eine kostenlose Übernachtung), daher ist eine entsprechende Non-Aviation-Infrastruktur am Flughafen auch aus der Perspektive der Airlines willkommen. Hier bietet sich an, dass die Fluggesellschaften mit den Einzelhändlern und Gastronomen Verträge über Gutscheine aushandeln. So werden im Non-Aviation-Bereich weitere Erlöse

erzielt und die Fluggesellschaften können die Passagiere besänftigen, in dem sie das Verweilen angenehmer gestalten.

Die Flughafenbetreiber geraten jedoch in einen Zielkonflikt zwischen der Gewährleistung einer kurzen MCT und der Schaffung einer Konsumzeit, denn die Terminalmanager haben das Ziel, die Fluggäste möglichst reibungslos und schnell vom Betreten des Gebäudes zum Flieger zu bringen. Die Retailmanager versuchen hingegen, die Passagiere in den Handelsbereichen zu halten, um sie zum Konsumieren zu bewegen. Die Terminalmanager streben viele Sitzgelegenheiten an, während der Retailmanager die Bänke wieder entfernen möchte, da sich die Passanten in die Gastronomiebetriebe setzen sollen, um Umsätze zu erzeugen. Weil der Raum ein knappes und teures Gut am Flughafen darstellt, ergibt sich infolgedessen immer eine Konkurrenzsituation zwischen Aviation und Non-Aviation.

Flughäfen mit einem hohen Anteil an Umsteigern bieten zudem im nicht öffentlichen Bereich Besonderheiten an, wie am Flughafen Singapur Changi, wo z. B. ein Swimmingpool, eine Karaoke Bar, eine Sauna und ein Golfbereich für die Unterhaltung der Passagiere sorgen. Für Passagiere mit mehr als vier Stunden Aufenthalt gibt es sogar Busrundfahrten in die Stadt (vgl. GRAHAM 2001: 128). **Ankommende Passagiere** allerdings werden bisher airside mit wenigen Ausnahmen, wie beispielsweise bei BAA Flughäfen, kaum beachtet (vgl. Kapitel 6.3.6).

Eine weitere Differenzierung der Passagiere erfolgt in **Geschäftsreisende** und **Freizeitreisende**. Letztere haben in der Regel mehr Gepäck, verbringen mehr Zeit im Terminal und frequentieren die erhältlichen Angebote in einem höheren Maße. Freizeitreisende mit Langstreckenflügen geben dabei mehr Geld aus als solche, die nur kurze Strecken fliegen. Für diese Passagiergruppe beginnt das Freizeiterlebnis bereits vor dem eigentlichen Abflug am Flughafen. Mit einer bestimmten Anordnung der Läden und einem gewissen Ambiente können die Retailbetreiber Impulskäufe der Passagiere anregen (vgl. GRAHAM 2001: 129; SULZMAIER 2001: 33ff.; MCALLISTER/CHOI 2003: 33; MINHORST 2003: 32).

Geschäftsreisende gehören meist zur wohlhabenderen Einkommensklasse, verfügen aber über eine begrenzt verfügbare Verweilzeit und halten sich kürzer oder gar nicht in den Geschäften auf (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 106; GRAHAM 2001: 129; MINHORST 2003: 32). Sie sind eher convenience-orientiert und suchen Geschäfte auf, in denen sie an einem Ort alles schnell und bequem einkaufen können, wie beispielsweise eine Mischung aus Cafe- und

Snackbar sowie Zeitungsstand. Geschäftsreisende haben auch eine erhöhte Nachfrage nach Dienstleistungen wie Mietbüros, Internetanschluss oder Konferenzräumen (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 106). Allerdings ziehen Geschäftsreisende mit Business- oder First-Class Tickets eher die Möglichkeit vor, ihre Privilegien zu nutzen und suchen eine nur für sie zugängliche Lounge auf, in der sie kostenlos Essen und Trinken zu sich nehmen können, als in ein Restaurant oder Shoppen zu gehen.

Insgesamt weisen **Passagiere auf internationalen Flügen** aufgrund von Duty-Free-Angeboten ein höheres Ausgabeverhalten auf (vgl. SULZMAIER 2001: 33ff.), bzw. Flughäfen mit hohen Anteilen an internationalen Passagieren erzielen höhere Umsätze in diesen Bereichen (vgl. DOGANIS 1992: 133). Flughäfen mit einer hohen Anzahl an Passagieren mit internationalen und interkontinentalen Reisezielen sollten zudem ihr Duty-Free-Angebot ausweiten (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 105). Eine hohe Zahl an Inlandsflügen, wie z. B. in Nordamerika, wirkt sich hingegen negativ auf das Retailgeschäft aus (vgl. GRAHAM 2001: 141ff.).

Eine weitere Unterscheidung der Passagiere erfolgt nach der Flugart, d. h. ob es sich um einen **Linien-, Charter- oder Low-Cost-Flug** handelt. Die Passagiere des Letzteren unterteilen sich zum einen in Konsumenten, die die Beträge, die sie beim Ticketkauf gespart haben, in den Retailshops wieder ausgeben, zum anderen in Konsumenten die beim Ticket und beim Einkauf sparen. Verwunderlich ist, dass Low-Cost-Passagiere nicht unbedingt zu den Low-Cost-Konsumenten an Flughäfen gehören. Geschäftsreisende, die Low-Cost-Carrier fliegen, kaufen gerne Geschenke und lassen sich auch zu spontanen Käufen bzw. Impulskäufen bewegen. Sie sind an höherwertigen Produkten und größeren Mengen interessiert und mit dem Travel-Value-Konzept (vgl. Kapitel 6.3.3) vertraut. Urlaubreisende lassen sich eher zu Sonderaktionen bewegen, während die Erstflieger unter den Billigfliegern nicht alltägliche Markenwaren bevorzugen (vgl. SCHWAMBERGER 2004: 74f.).

Die **Nationalität der Passagiere** spielt ebenso eine entscheidende Rolle. Die wichtigste Kundengruppe europäischer Flughäfen sind die Asiaten, die exklusive Waren aus Europa konsumieren (vgl. REMIEN 2003: V2/43), vor allem japanische Passagiere geben im Durchschnitt das Zehnfache im Vergleich zu allen übrigen Passagieren aus (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 107). In Japan selbst sind das Retailing und das Non-Aviation-Geschäft äußerst schwach ausgeprägt, da sich die Flughäfen über extrem hohe Entgelte im Aviation-Bereich finanzieren. Eine weitere ausgabefreudige Kundengruppe an Flughäfen stellen seit wenigen Jahren die Russen dar.



Während die US-Amerikaner es trotz ihrer Shoppingvorlieben nicht gewöhnt sind, direkt an Flughäfen einzukaufen, erwerben hingegen die Skandinavier aufgrund der hohen Steuern in ihren Heimatländern an Flughäfen viel an alkoholischen Getränken. Erwähnenswert scheint noch die hohe Nachfrage von Briten nach Tabakwaren, die auf dem europäischen Kontinent rund die Hälfte günstiger sind als in Großbritannien.

Aber nicht alle Passagiere nehmen die Entwicklung im Retailbereich an, viele möchten lieber schnell und direkt zum Flugsteig gelangen ohne dabei die Läden durchqueren zu müssen (vgl. GRAHAM 2001: 127ff.).

---

### 6.2.2 Beschäftigte am Flughafen

---

Zwar stellen Passagiere zweifelsohne die wichtigste Zielgruppe dar, dennoch sollten andere potenzielle Kundengruppen, wie z. B. die Flughafenbeschäftigten, nicht unterschätzt werden. Zu dieser Kundengruppe gehören diejenigen, welche auf dem Flughafengelände beschäftigt sind, sowie in der Regel auch die Airline Crews, die einen Aufenthalt an dem betreffenden Flughafen haben, ohne einer der am betreffenden Flughafen ansässigen Fluggesellschaften anzugehören. Personen, die beruflich an Tagungen, Konferenzen bzw. Veranstaltungen am Standort Flughafen teilnehmen (vgl. SULZMAIER 2001: 33ff.), die so genannten Meeters, sind ebenso dieser Kundengruppe zuzuordnen.

Diese Kundengruppe wurde bisher vernachlässigt (vgl. SULZMAIER 2003: 167). Beschäftigte am Flughafen verbringen viel Zeit im Terminal und gehören zu den größten Konsumenten des Retailangebotes. Fliegendes Personal hingegen bleibt während der Arbeitszeit nicht am Flughafen und verbringt wenig Zeit im Terminal, allerdings halten sie sich bei Übernachtungen in Flughafenhotels oder nahe gelegenen Hotels auf (vgl. SULZMAIER 2001: 38f.).

Oft können am Flughafen beschäftigte Personen die Einkaufsmöglichkeiten nach Feierabend am Wohnort nicht mehr nutzen (vgl. GRAHAM 2001: 131). So weisen sie eine andere Motivation auf als die Passagiere. Während diese meist Erlebniskäufe tätigen, sind Beschäftigte am Versorgungsangebot interessiert, das sie schnell und bequem, ohne weitere Wege, in der unmittelbaren Nähe des Arbeitsplatzes nutzen können. Hierfür muss im öffentlichen Bereich ein ausreichendes Angebot vorhanden sein, das einer Convenience-Orientierung entspricht, wie Supermärkte, Drogerien, Wäschereien, Apotheken etc. (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 107).

---

### 6.2.3 Abholer und Bringer

---

Abholer und Bringer sind Personen, die einen Fluggast vom Flughafen abholen oder zum Flughafen bringen (vgl. DOGANIS 1992: 115). Dabei handelt es sich sowohl um Personen, die Freunde, Bekannte oder Verwandte aus nicht kommerziellen Gründen vom oder zum Flughafen transportieren, als auch solche die einen kommerziellen Fahrservice anbieten, wie beispielsweise Taxifahrer (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 10), oder sonstige Personen, die dies aus geschäftlichen Gründen durchführen, wie z. B. Reiseleiter. Abholer und Bringer reisen in der Regel nicht zum Zweck des Einkaufens an den Flughafen. Durchschnittlich kommt jedoch mit jedem dritten bis vierten Passagier ein Abholer oder Bringer an den Flughafen (vgl. ACHEN/KLEIN 2002: 22). Sie verbringen oft mehr als eine Stunde am Flughafen und treffen beim Vorbeigehen auf die Angebote vor Ort (vgl. SULZMAIER 2001: 37). Diese Kundengruppe kann im Gegensatz zu den Passagieren und Zugangsberechtigten nur die öffentlich zugänglichen Retaileinrichtungen nutzen (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 108).

---

### 6.2.4 Besucher

---

Die Funktion der Flughäfen als Freizeiteinrichtung darf nicht unterschätzt werden (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 108). Jährlich reisen viele Menschen gezielt an Flughäfen, um einen Ausflug zu machen. Diese Zielgruppe ist besonders an dem gastronomischen Angebot (vgl. DOGANIS 1992: 115), den Last-Minute-Angeboten des Reisemarktes sowie den Einkaufsmöglichkeiten außerhalb der gewöhnlichen Ladenschlusszeiten, interessiert. Personen, die öffentliche Veranstaltungen am Standort Flughafen aus nicht geschäftlich motivierten Gründen besuchen, sei es ein Weihnachtsmarkt, eine Art Tag der offenen Tür, Konzerte, Ausstellungen etc. gehören ebenfalls dieser Kundengruppe an. Sie ist vor allem an den Wochenenden an den Flughäfen anzutreffen. Eine Angebotspalette an unterschiedlichen gastronomischen Angeboten lokaler und internationaler Spezialitäten ist deshalb für den Flughafen unerlässlich.

---

### 6.2.5 Umlandbewohner

---

Eine oft vernachlässigte Zielgruppe stellen die Anwohner im Flughafenumland dar, die sich mit der oben genannten überschneiden können. Diese Zielgruppe wird nun zunehmend im Retailsegment für die Flughafenbetreiber interessant (vgl. LINDNER 2001: 98; SULZMAIER 2003: 167). Aufgrund der

Nähe zum Wohnort finden sie Gefallen am Einkaufs- und Dienstleistungsstandort Flughafen, vor allem dann wenn sich kein vergleichbares Shoppingcenter im Umkreis befindet, der Flughafen durch Individualverkehr und Öffentlichen Personennahverkehr gut erreichbar ist und die Terminalanlagen nicht überfüllt sind. Der Flughafen bietet so für die Anrainer eine Alternative zu Restaurants, Shoppingmalls, gegebenenfalls Vergnügungsparks oder Fitness Centern in der Umgebung (vgl. DOGANIS 1992: 115; GRAHAM 2001: 131; SULZMAIER 2001: 33; 40). Die Bedürfnisse der Umlandbewohner weisen Ähnlichkeiten mit denen der Beschäftigten auf (vgl. DOGANIS 1992: 115), zusätzlich kommen aber noch weitere Ansprüche dazu, wie sie auch an reguläre Einkaufszentren gestellt werden. Vor allem aber bieten die verlängerten Öffnungszeiten einen Anreiz für Umlandbewohner, den Flughafen als Handels- und Dienstleistungszentrum zu nutzen.

---

### 6.3 Das Angebot

---

Wichtig für die Angebotspalette im Einzelhandels- und Gastronomiebereich ist ein Branchenmix, damit die Nachfrage der oben beschriebenen Gruppen durch ein breites Sortiment gedeckt werden kann (vgl. FAUDE 1999: 22; ZERRES/RUFO 2003: 64). Das Angebot an einem Flughafen kann alles beinhalten, doch Produkte, die spezialisierte Einzelhändler besser verkaufen und Angebote von Geschäften, die der Kunde dem Flughafen vorziehen wird, sollten nicht in das Sortiment aufgenommen werden, wie z. B. Breitbildfernseher (vgl. NEWHOUSE 2003: 19ff.). Der Flughafen muss insgesamt sein Retailangebot sehr flexibel gestalten, denn die Kundenwünsche ändern sich schnell (vgl. NORRIS 2004: 24).

Um eine breite Angebotspalette gewährleisten zu können, sind die Retailer dazu angehalten, sowohl Markenprodukte als auch Produkte mit Lokalkolorit in ihr Sortiment aufzunehmen.

---

#### 6.3.1 Markenwelten

---

Der Filialisierungsgrad von Markenunternehmen ist an Flughäfen sehr hoch, was dem Merkmal von Shoppingcentern entspricht (vgl. GERHARD 1998: 181f.; 135). Da es die Passagiere nicht befriedigen wird, wenn an allen Flughäfen nur internationale Filialisten ansässig sind, müssen sich die Flughäfen auch durch lokale Produktpaletten auszeichnen (vgl. FAUDE 1999: 22), denn durch die Markenwelten wurden die Flughäfen zunehmend langweiliger und substituierbar

(vgl. 2001 GRAHAM: 136), so dass sie dem Vorwurf der Nicht-Orte ausgesetzt waren. Es handelt sich dabei um Marken wie beispielsweise Hugo Boss oder Tie Rack, die an nahezu allen Flughäfen vertreten sind, so dass von einer „Tie-Rackisierung“ gesprochen werden kann. Tabelle 13 zeigt an Fallbeispielen, welche ausgewählten Markengeschäfte an welchen Flughäfen vertreten sind.

**Tabelle 13: Vorhandene Marken an einzelnen Flughäfen**

	AMS	AYT	CDG	CGN	DUS	FRA	HAM	LGW	LHR	MUC	ORY	STN	STR	SZG	VIE	ZRH
Bally								x	x						x	x
Body Shop	x				x	x		x	x	x		x				
Bulgari									x	x						x
Burger King	x	x		x					x	x			x			x
Cartier			x						x	x						
Escada						x			x	x						
Hermès			x						x	x					x	x
Hugo Boss			x		x	x	x	x	x	x				x	x	
McDonalds	x		x			x		x					x		x	x
Nike		x						x	x			x				
Starbucks								x	x			x			x	x
SWATCH	x	x			x	x		x		x		x				x
Tie Rack	x				x	x	x	x	x	x		x			x	x
Timberland						x		x	x	x						
Wolford							x						x		x	

Quelle: Eigene Erhebung, Stand Oktober 2004.

Deutlich zu erkennen ist, dass an den Londoner Flughäfen der BAA (LGW, LHR, STN) fast alle ausgewählten Marken von Warenhäusern oder Gastronomiebetrieben vorhanden sind. Kleinere Flughäfen wie CGN, STR oder SZG hingegen haben weniger Markengeschäfte. Vor allem die Hubs weisen eine hohe Zahl an Markengeschäften auf, denn für diese ist es eine Prestige- bzw. Imagefaktor an einem Flughafen ansässig zu sein, an dem sie von einer Vielzahl von Personen aus dem In- und Ausland gesehen und (international) wahrgenommen werden können. Paris hingegen legt großen Wert auf französische Produkte und Marken. Die Markenprodukte können aber auch über andere Geschäfte, wie über das französische Kaufhaus Printemps in ORY oder CDG gekauft werden, allerdings ohne dass die Markengeschäfte ihre Firmenlogos am Shop aushängen können. Flughäfen leiden aufgrund dieser exklusiven Marken unter einem Hochpreisimage, obwohl das Preisniveau an den meisten europäischen Airports in der Regel dem Innenstadtniveau entspricht. In der Gastronomie hingegen lie-

gen sie teilweise deutlich darüber. Um dem teuren Image entgegenzuwirken, sollten die Flughafenbetreiber daher die Preise ihrer Gastronomen kontrollieren, um dem Einzelhandel nicht unter Einfluss der Restaurants und Cafés ein völlig falsches Image zu verleihen. Zudem sollte das Einzelhandelsangebot nicht zu viele Luxusmarken beinhalten, da sonst das Hochpreisimage verfestigt wird.

---

### 6.3.2 Lokalkolorit

---

Ein Flughafen hat gewisse Identitätsschwierigkeiten und obwohl seine Organisationsstrukturen denen einer Großstadt ähneln, weist eine Stadt vielseitigere und komplexere Strukturen auf, z. B. bei den Stadtvierteln (vgl. JOPPIEN/JOPPIEN 1994: 44). Aber auch Einkaufszentren, besitzen keine Regionalität, keine historische Entwicklung oder Besonderheiten, die eine Stadt aufweisen könnte. Sie gehören zu den Konsum- und Erlebniswelten. Häufig verlieren Einkaufszentren aufgrund ihrer Homogenität ihren Lokalbezug, denn ihnen fehlt gegenüber einer Innenstadt meist ein ausgeprägtes physisches Erscheinungsbild, was sich beispielsweise in einem historischen Ambiente zeigt (vgl. GERHARD 1998: 76; 2000: 135ff.). Obwohl sich Shoppingmalls ähneln, kann ein spezifisches Lokalkolorit für zusätzliche Attraktivität sorgen (vgl. VESTER 2004b: 212).

Die globalen Allianzen der Fluggesellschaften streben an, ganze Terminals exklusiv zu nutzen, um die Allianz als Marke zu kommunizieren, wodurch sich die Flughäfen weltweit sehr ähneln und in eine Identitätsproblematik geraten, selbst als Marke erkannt zu werden. Daher ist es für einen Flughafen erforderlich, seinen Gästen ein eigenständiges Angebot nach lokalen oder globalen Kriterien zu bieten, damit nicht die Fluggesellschaft oder deren Allianz das Bild vor Ort prägen (vgl. DROESE/STERNBERG 2003: 114). Aufgrund dessen sind auf Flughäfen auch kulturelle und lokale Faktoren zu berücksichtigen. So ist das Lokalkolorit ein entscheidender Wettbewerbsfaktor für den Retailbereich (vgl. FAUDE 1999: 23). Es hängt von den Flughafenbetreibern ab, ob sie kulturelle und lokale Waren kommerziell anbieten, um ihr Einkaufsprofil zu verbessern (vgl. ANDERSON 1999: 9). Gerade regionale Souvenirs sind dabei sehr wichtig (vgl. NEWHOUSE 2003: 19).

Häufig werden regionale Produkte überteuert als Souvenirs verkauft. Diese Entwicklung lässt sich weltweit beobachten, z. B. werden an italienischen Flughäfen im Übermaß teure Nudeln und Parmesan oder am Amsterdamer Flughafen Käse in Nationalfarben verpackt zu überhöhten Preisen verkauft. Da keine Stammkundschaft vorhanden ist, besteht die Gefahr, dass manche Retailer Sou-

venirs zu einem schlechten Preisleistungsverhältnis verkaufen und damit das Hochpreisimage zementieren.

Damit ist ein erfolgreicher Flughafeneinzelhandel abhängig von der Schaffung einer richtigen Mischung internationaler Marken, lokaler Prinzipien und maßgeschneiderter Geschäfte, die perfekt an die Geschäftsgegenstände des Flughafens und die Nachfrage seiner Passagiere angepasst sind (vgl. WILLIAMS 2002: 14). Bei den Gastronomiebetrieben liegt das richtige Gleichgewicht zwischen internationalen Spezialitäten, regionaler Küche und globalem Fast Food.

### 6.3.3 Das Travel-Value-Konzept

Durch den Wegfall des Duty-Free-Geschäftes innerhalb der EU mussten Alternativen gefunden werden, um den Ertragsrückgang in Grenzen zu halten. 1999 versuchten die meisten europäischen Flughäfen, die Erlöseinbrüche im Retailing durch das so genannte Travel-Value-Konzept abzufangen.<sup>104</sup>

Travel-Value-Shops existieren seit dem 01.07.1999, dem Tag an dem die Zollfreiheit für Waren, d. h. die Ermäßigungen des Duty-Free innerhalb der EU, weggefallen ist. In diesen Geschäften werden alle Artikel – ausgenommen Tabakwaren<sup>105</sup> – für Reisende innerhalb der EU zu gewohnten Duty-Free-Preisen angeboten. Ermöglicht wurde dies durch vertraglich geregelte Sonderkonditionen der Geschäftspartner und durch den Verzicht auf Deckungsbeiträge. Auch der Flughafen ermöglicht es dem Unternehmen, die Waren zu günstigen Preisen anzubieten, indem er geringe Umsatzmieten verlangt oder zum Teil darauf verzichtet.

Der Unterschied zum Duty-Free besteht beim Travel-Value darin, dass auch ankommende Passagieren Waren kaufen können, denn Travel-Value-Shops gibt es an manchen Flughäfen auch im Ankunftsreich. Doch eine Vielzahl von Passagieren konnte bis heute noch nicht verinnerlichen, dass sie bei der Ankunft diese Einkaufsmöglichkeit nutzen kann.

<sup>104</sup> Travel Value ist eine registrierte Marke, die im Besitz der Travel Value Association (TVA) ist, der 26 Organisationen aus 13 Staaten, darunter Einzelhändler, Flughafenbetreiber, Fluggesellschaften und Fährunternehmen, angehören (vgl. FREATHY/O'CONNELL 2000: 643).

<sup>105</sup> Tabakwaren werden in Travel-Value-Shops gesondert behandelt. Fliegt z. B. ein Passagier aus der EU in einen Drittstaat und kommt erst am Travel-Value-Shop und danach am Duty-Free-Shop vorbei, erkennt dies das Personal des Travel-Value-Shops und verweist ihn auf den Duty-Free Shop.

Duty-Free beruht auf dem Prinzip, die Ware physisch zu exportieren. Da im Travel-Value-Bereich ganz normale Preise existieren, kann jeder, der ankommt auch einkaufen. So muss der Reisende seine Ware nicht auf den Flug mitnehmen.

Wie die Duty-Free-Shops sind auch Travel-Value-Geschäfte nur hinter den Sicherheitskontrollen zu finden (vgl. FREATHY/O'CONNELL 2000: 643). Einige Retailer bieten statt des neuen Konzeptes auch eine Doppelpreisauszeichnung für Flüge innerhalb und außerhalb der EU an, was allerdings mehr zur Verwirrung denn zur Aufklärung der Kunden beiträgt und somit auch zu einer Kaufzurückhaltung bei den Reisenden innerhalb der EU führt (vgl. FREATHY/O'CONNELL 2000: 641).

Die Auswirkungen der Abschaffung der Duty-Free-Sonderregelung innerhalb der Europäischen Union sind mittlerweile im Airport-Retailing kaum noch bemerkbar. Allerdings wird das Travel-Value-Konzept noch nicht von allen Passagieren angenommen. Die Vielflieger haben es im Vergleich zu den anderen Reisenden deutlich mehr wahr- und angenommen.

Der Kunde muss daher zukünftig durch Marketingstrategien davon überzeugt werden, dass Travel-Value die Waren günstiger anbietet als Geschäfte in der Innenstadt. Das Problem liegt darin, dass das zu ersetzende Duty-Free-Konzept über 40 Jahre in den Köpfen der Passagiere verinnerlicht ist (vgl. MOODIE 2003: 131).

Der größte Duty-Free- und Travel-Value-Betreiber in Deutschland und gleichzeitig einer der fünfgrößten weltweit, das Unternehmen Gebrüder Heinemann, betreibt fast alle Duty-Free-Shops in Deutschland und Österreich sowie einige in Osteuropa, Spanien und der Türkei. Das Unternehmen mit Standort im Hamburger Freihafen ist als Einzel- und Großhändler aktiv. Heinemann hat dadurch eine größere Verhandlungsmacht mit Herstellern und kann wesentlich preisgünstiger anbieten als einzelne Flughäfen.

Die Travel-Value-Shops der Gebrüder Heinemann haben hohe Umsätze aufzuweisen und das Unternehmen plant Erweiterungen, gerade an mittel- und osteuropäischen Flughäfen. Gegen eventuelle Umsatzeinbrüche ist die Firma gerüstet: So haben sie sich als Franchisenehmer an diversen Markenartikeln der Bekleidungsbranche beteiligt. Zusätzlich haben sie eigene Konzepte wie Beautyport (Kosmetik) und Deliport (Gastronomie) entwickelt, die ebenfalls an den Flughäfen vertreten sind.

Das Travel-Value-Konzept des Hamburger Unternehmens Heinemann ist mittlerweile an 14 deutschen Flughäfen als Konzessionär vertreten (vgl. SCHWAMBERGER 2004: 74f.). Travel-Value-Shops werden aber nicht nur von

den Gebrüder Heinemann betrieben, sondern beispielsweise auch von der Eurotrade Flughafen München Handels-GmbH (vgl. FMG 2001b: 34).

---

### 6.3.4 Der öffentliche Bereich

---

Das Flughafenretailing unterteilt sich in einen öffentlichen und nicht öffentlichen Bereich. Landside Einrichtungen sind öffentlich zugänglich (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 34) und neben den Passagieren optimal an die Zielgruppe der Nicht-Reisenden anzupassen (vgl. PICKERING 2003a: 41). Der Einzelhandel im öffentlichen Bereich entwickelte daher in Erweiterung zu klassischen CTN-Produkten<sup>106</sup> ein standortspezifisches Angebot mit Einrichtungen, die Waren des täglichen Bedarfs anbieten, und ist besonders auf die Bedürfnisse der Zielgruppen Beschäftigte, Besucher und Umlandbewohner abgestimmt. Schätzungsweise wird rund die Hälfte aller Einkäufe in Verbindung mit anderen Aktivitäten getätigt. Vor allem für Beschäftigte am Flughafen ist deshalb das Angebot an Geschäften, Ärztezentren etc. besonders wichtig (vgl. SULZMAIER 2001: 101). Für Besucher und Umlandbewohner sollten neben dem Einzelhandel und der Gastronomie außerdem Attraktionen, Events und Freizeiteinrichtungen in den Flughafenbereich integriert werden, um so die Airports in lokale Ausflugsziele umzugestalten (vgl. PICKERING 2003a: 41).

Kommerzielle landside Aktivitäten und Entwicklungen müssen nicht im Wettbewerb zu denen im nicht öffentlichen Bereich stehen (vgl. O'CONNELL 2003). Sie befinden sich vielmehr im Wettbewerb mit Supermärkten, Tankstellen und Bahnhöfen. Aber auch die Einzelhändler in den Großstädten werden einen verstärkten Wettbewerb erfahren, denn die Flughäfen profitieren im Retailbereich durch das Flair und das Erlebnis „Flughafen“ (vgl. FAUDE 1999: 22f.).

---

### 6.3.5 Der nicht öffentliche Bereich

---

Der Einzelhandel und die Gastronomiebetriebe im nicht öffentlichen Bereich haben ihren Standort hinter den Sicherheitskontrollen, d. h. in den Räumlichkeiten, die aus Gründen der Flugsicherheit nicht allgemein zugänglich sind. Diese Flächen stellen den ursprünglich am häufigsten genutzten Bereich für Einrichtungen des Einzelhandels, der Gastronomie und sonstiger Dienstleistungen dar. Deshalb ist ein starker Fokus auf die Gestaltung des airside Verkaufsbereichs erforderlich. Diese Einrichtungen können daher nur von Passagieren und Berech-

---

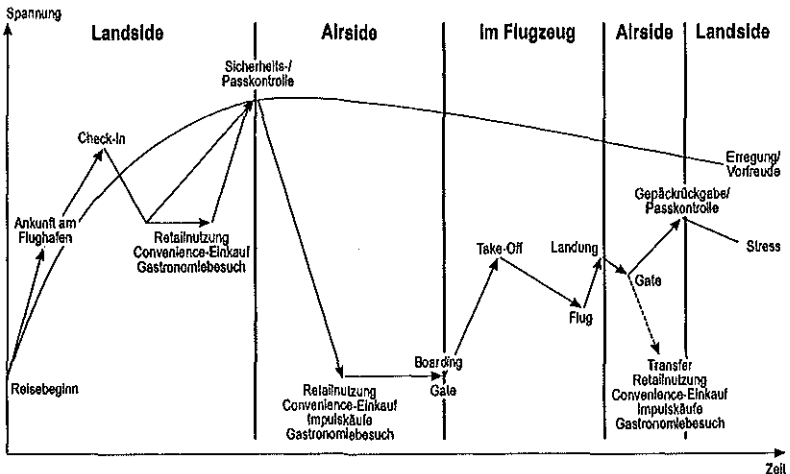
<sup>106</sup> CTN steht für Confectionery, Tobacco, Newspapers.



tigten des Flughafens als Einkaufsmöglichkeit genutzt werden (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 34). Das Sortiment sollte hier Einzelhandelseinrichtungen, ein breites Gastronomieangebot sowie zusätzliche komplementäre Dienstleistungen umfassen (vgl. JARACH 2001: 123). Der Retailbereich muss zudem für Fluggäste sofort erkennbar sein, da aufgrund der Stressfaktoren (vgl. Abbildung 7) Passagiere selten von ihrem direkten Weg zum Gate abweichen, um den Verkaufsbereich zu suchen. Deshalb ist die optimale Positionierung der Retaileinrichtungen in Zentralbereichen des Flughafens von großer Bedeutung (vgl. PETERSON 2003: 51).

Die Stresskurve (vgl. Abbildung 7) steigt bis zum Check-in, nach dem Erhalt der Bordkarte und der Abgabe des Gepäcks fällt sie wieder ab, so dass der eine oder andere noch etwas Reiseproviant besorgt oder mit seinen Bringern noch ein Getränk zu sich nimmt, bevor die Stresskurve vor der Sicherheitskontrolle wieder steigt. Nach der Sicherheits- bzw. Passkontrolle wirkt der Passagier entspannter und verfügt zunächst über Zeit, diese Wartezeit zwischen Sicherheitskontrolle und Boarding kann nun mit Shoppen überbrückt werden (vgl. FLOTTAU 2001: 49; PICKERING 2003b: 16). Zudem empfindet er das Warten, wenn er ein gutes Angebot zur Unterhaltung vorfindet, als weniger unangenehm (vgl. DROESE/ STERNBERG 2003: 118). Dies ist vor allem bei Umsteigern wichtig, die sich teilweise mehrere Stunden am Flughafen aufhalten.

Abbildung 7: Spannungskurve bei einer Flugreise



Quelle: Eigene Bearbeitung nach MINHORST 2003: 18.

Daraus resultiert, dass die Flächenproduktivität airside ca. dreimal so hoch ist wie landside (vgl. PUPPEL 2003: 7). Airside Non-Aviation-Einrichtungen, die an den Flugsteigen ihren Standort haben, sollten daher idealerweise auf die Bedürfnisse und auf das Passagierprofil vor Ort angepasst werden (vgl. O'CONNELL 2003).

Neben den Duty-Free-Outlets bieten Flughäfen hinter den Sicherheitskontrollen auch reguläre Einzelhandelsgeschäfte sowie einer Reihe gastronomischer Einrichtungen an. Das Angebot variiert von Flughafen zu Flughafen und bestimmt sich vor allem über die Größe und Funktion (internationaler oder regionaler Flughafen) des Verkehrsflughafens. Zum Kernsortiment zählen an den meisten Flughäfen CTN-Produkte, Gastronomie und vor allem Duty-/Tax-Free Produkte (vgl. DELVE 2001: 29), die jedoch zunehmend durch hochpreisige Marken ergänzt werden.

---

### 6.3.6 Retailing im Ankunftsbereich

---

An wenigen Flughäfen entstanden auch Retailflächen im nicht öffentlichen Ankunftsbereich, sie befinden sich meist zwischen den Gepäckbändern und den Ankunftshallen. Diese Praxis stellt jedoch mittlerweile eher eine Ausnahme dar und wird überwiegend von der BAA betrieben, die Tax-Free-Shops im Ankunftsbereich positioniert hat (vgl. BAA 2004c: 11). Andere Flughafenbetreiber hingegen stellten solche Konzepte wieder ein, da sich in den Hauptverkehrszeiten im Gepäckbereich Nutzungskonflikte und Staus ergaben. Zudem fehlt es auch an einer Verweildauer, denn der Passagier erhält sein Gepäck sofort oder er wartet darauf, dieses möglichst schnell zu erhalten. Alleinreisende lassen das Gepäckband zudem nicht aus den Augen. Daher sollten Convenience-Shops eher im öffentlichen Bereich ansässig sein, so dass der Passagier nach einer langen Reise noch schnell etwas zum Essen und Trinken besorgen kann und damit auch dem Abholer die Option gegeben ist, die Wartezeit durch Shopping zu nutzen. Die Zukunft liegt im multimedialen Service, indem die Flughafenbetreiber den Passagieren die Möglichkeit geben, online Bestellungen bei den Retailern aufzugeben und die Waren bei ihrer Ankunft oder ihrem Abflug abholen zu können. In Schiphol beispielsweise bieten die Tax-Free-Shops mit dem so genannten See-Buy-Fly-Programm an, Waren 24 Stunden vor Abflug vorzubestellen.

## 6.4 Geschäftsbeziehungen zwischen Flughäfen und Retailern

---

Dort wo standardisierte Geschäftsbeziehungen existieren, bestehen meist explizite Verträge, so auch bei der Vermietung von Einzelhandelsgeschäften und Gastronomiebetrieben in Flughäfen. Der Vorteil solcher expliziter Verträge liegt in der Aufteilung der unternehmerischen Verantwortung zwischen dem gesamten Attraktionsangebot und den einzelnen Angebotsbausteinen, die Nachteile in den teilweise hohen Transaktionskosten (vgl. BIEGER/LAESSER/BISCHOF 2003: 51ff.). Es gibt mehrere Optionen, ein Retailunternehmen am Flughafen zu betreiben. Die gängigsten Geschäftsmodelle des europäischen Flughafenretailings sind im Folgenden aufgeführt. Abweichungen von diesen Formen sind an einzelnen Flughäfen individuell möglich.

### 6.4.1 Die Konzessionsvergabe

---

Das am weitesten verbreitete Geschäftsmodell im Retailbereich ist die Konzessionsvergabe<sup>107</sup>, bei dem der Flughafenbetreiber nicht im operativen Geschäft tätig ist, sondern die Verantwortung des Verkaufs der Waren und Dienstleistungen dem Konzessionsnehmer<sup>108</sup> überträgt (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 43). Unter Konzession im Retailbereich ist die Gebühr zu verstehen, die der Retailer dem Flughafenbetreiber entrichtet, damit jener am Flughafen kommerziellen Tätigkeiten nachgehen kann, wobei sich die Miete oder Pacht auf das Recht bezieht, einen bestimmten Geschäftsraum oder eine Fläche in Anspruch zu nehmen (KIM/SHIN 2001: 150). Der Konzessionär ist vertraglich dazu verpflichtet, neben einer Flächenmiete einen festgelegten prozentualen Anteil seines Umsatzes an den Flughafenbetreiber abzuführen (vgl. DOGANIS 1992: 152). In der Regel sind die Flughafenbetreiber in Deutschland mit zehn bis 15 Prozent am Umsatz der Einzelhändler und Gastronomiebetriebe beteiligt (vgl. LOIBL 2003b:

---

<sup>107</sup> Allgemein bedeutet Konzession zum einen die befristete behördliche Genehmigung zur Ausübung eines konzessionspflichtigen Handels, zum anderen die Verleihung eines besonderen Rechts an einer öffentlichen Sache, z. B. an einer Straße. Die Konzessionsabgabe ist demnach das Entgelt, welches für die Nutzung des öffentlichen Raums an die Behörde oder Gemeinde gezahlt wird. Die rechtliche Vereinbarung zwischen dem Nutzer und der Behörde oder der Gebietskörperschaft liegt dem Konzessionsvertrag zu Grunde (vgl. GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON 2000: 1817).

<sup>108</sup> Konzessionen werden meist an Betreiber kommerzieller Aktivitäten, wie Duty-Free-Shops, Einzelhandelsgeschäfte und Gastronomiebetriebe, aber auch an Betreiber von Freizeiteinrichtungen vergeben (vgl. KIM/SHIN 2001: 150).

V2/1). In manchen Fällen können die abzuführenden Anteile im öffentlichen Bereich auch bei nur fünf und in extremen Fällen im Airsidebereich bei bis zu 50 Prozent liegen (vgl. GRAHAM 2001: 140). Allerdings stehen die Mieten häufig auch in Zusammenhang mit den Branchen, z. B. bezahlen hochwertige Markenbekleidungs-geschäfte in der Regel die höchsten Flächenmieten. Solche Konzessionen werden normalerweise für eine begrenzte Zeit vergeben, um flexibel auf Marktveränderungen reagieren zu können (vgl. GRAHAM 2001: 140; NORRIS 2004: 24).

Die Entscheidungsvariablen, nach denen sich Einzelhändler um eine Konzession am Standort Flughafen bewerben, orientieren sich unter anderem am Passagieraufkommen, den Fluggästen, den Reisezielen, die von den Airlines angefliegen werden, und der Positionierung der Einzelhandelsflächen (vgl. DOGANIS 1992: 152ff.; FREATHY/O'CONNELL 1998: 44ff.).

Das Modell der Konzessionsvergabe ermöglicht es dem Retailer, wegen des vorhandenen Kaufpotenzials an Verkehrsflughäfen, hohe Einnahmen zu erwirtschaften, während die Flughafenbetreiber vom Wissen und der Erfahrung der Einzelhändler oder Gastronomen profitieren. Daher sind für die Flughafenbetreiber vor allem solche Retailer, die hohe Umsätze garantieren können, interessant (vgl. WALLACE 2002: 13). Auf der anderen Seite versuchen Einzelhändler oder Gastronomiebetriebe, sich für Konzessionen am Flughafen zu bewerben.

---

#### 6.4.2 Management Vertrag, Joint Venture und Eigenbetrieb

---

Weitere weniger häufig anzutreffende Geschäftsverbindungen zwischen den Flughafenbetreibern und den Retailern sind der Management Vertrag, das Joint Venture und der Eigenbetrieb.

**Management Verträge** bestehen, wenn ein Dritter im Auftrag des Flughafenbetreibers ein oder mehrere Non-Aviation-Geschäfte betreibt. Solche Verträge existieren überwiegend mit den Einzelhandels- und Gastronomiebetrieben sowie den Parkhausbetreibern. Im Gegensatz zu Konzessionen bedarf es beim Management Vertrag einer größeren Beteiligung und Zusammenarbeit zwischen Flughafenbetreiber und Retailern, wobei sämtliche Kosten für den Betrieb des Geschäftsbereichs Retail oder einzelner Teile davon Erstgenannter übernimmt. Die Retailer verfügen in ihrem Bereich über spezifischere Fachkenntnisse als die Betreibergesellschaft. Der Management Vertrag kann auf einer Profit-, Verkaufsteilung oder einer Mischung aus beidem basieren, ist langfristiger als die Konzessionsvergabe ausgelegt und die Risiken zwischen Flughafenbetreiber und

Drittanbietern werden geteilt, so dass beide gemeinsam eine optimale Strategie betreiben können (vgl. GRAHAM 2001: 140; CARNEY/MEW 2003: 224).

Beim **Joint Venture**<sup>109</sup> geht der Flughafenbetreiber mit einem Spezialisten eine Partnerschaft ein, um die kommerziellen Einrichtungen zu betreiben. Diese Art ist allerdings weniger weit verbreitet als die oben genannten. Die irische Aer Rianta beispielsweise nutzte für den Betrieb kommerzieller Flächen in den GUS-Staaten und im Mittleren Osten das Modell des Joint Venture. Dieses Vorgehen ist jedoch nicht allein auf die Flughafenbetreiber beschränkt, auch die Airport Retailer entwickeln untereinander Joint Ventures, Allianzen und Partnerschaften, um expandieren zu können (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 55f.; GRAHAM 2001: 140).

Flughafengesellschaften können die kommerziellen Einrichtungen auch selbst betreiben. Bei diesem **Eigenbetrieb** trägt die Flughafengesellschaft alleine die Verantwortung und das gesamte Risiko. Meist handelt es sich hierbei um den Betrieb der Parkhäuser. Aber auch Gastronomiebetriebe und Duty-Free-Shops werden von den Flughäfen selbst betrieben. Eine weitere Variante ist, dass Flughafenbetreiber ein Tochterunternehmen gründen, um die kommerziellen Einrichtungen zu betreiben. Der Vorteil des Eigenbetriebs liegt in der direkten Umsetzung der eigenen Vorstellungen und Ideen sowie der vollen Abschöpfung der Erträge. Allerdings benötigt der Flughafenbetreiber hier zusätzlich qualifiziertes Personal in den einzelnen Bereichen (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 52ff.). Als Beispiele gelten die BAA mit World-Duty-Free und die FMG mit der Eurotrade Flughafen München Handels-GmbH.

---

## 6.5 Wettbewerbsmerkmale des Retailings am Standort Flughafen

---

Der Einzelhandel an europäischen Flughäfen weist gegenüber anderen Standorten klare Wettbewerbsvorteile auf. Allerdings dürfen gewisse Nachteile nicht außer Acht gelassen werden.

---

<sup>109</sup> Ein Joint Venture ist eine längerfristige Zusammenarbeit auf vertraglicher Basis von selbständigen Unternehmen, vor allem nicht gebietsansässigen Unternehmen mit Partnern aus dem Ausland, die sich Risiken und Kapital anteilmäßig aufteilen (vgl. GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON 2000: 1669).

---

### 6.5.1 Standortvor- und nachteile

---

Der bedeutendste Standortvorteil für den Retailbereich besteht vor allem in einer hohen Passantenfrequenz mit internationalen Kunden, die zudem über ein überdurchschnittliches Einkommen verfügen, damit verfügt er wie eine Innenstadt über komparative Vorteile, die sich durch die Konzentration von Menschen aus verschiedenen Gründen ergeben (vgl. THOMI 1998: 24).

Ein weiteres Vorteil, vor allem für den öffentlich zugänglichen Retailbereich, liegt in den liberalen Öffnungszeiten – in Deutschland in der Regel täglich von 6 bis 22 Uhr. Davon profitieren die Konsumenten, die Geschäfte und der Flughafenbetreiber. Die Öffnungszeiten erzeugen zudem eine erhöhte Kaufbereitschaft, so stellen Flughäfen vor allem dort eine Alternative zu Shoppingcentern dar, wo die Öffnungszeiten streng reguliert sind (vgl. HÖFER 1993: 596; FAUDE 1999: 23; GRAHAM 2001: 131). Lange Öffnungszeiten sprechen vor allem die nichtfliegenden Kundengruppen wie Umlandbewohner, Beschäftigte oder Besucher an. Überwiegend an Sonntagen<sup>110</sup>, wenn in den Innenstädten und Einkaufszentren alles geschlossen ist, werden die Einkaufsmöglichkeiten im öffentlichen Bereich der Flughäfen stark frequentiert. Auch für Erlebniszentren spielen die Öffnungszeiten eine besondere Rolle, sind diese zu kurz, wirken sie erlebnishemmend (vgl. REDWITZ 1990: 270f.).

Positiv für die Standorte des Einzelhandels wirken sich zudem eine schnelle Erreichbarkeit mit dem Auto und ausreichend vorhandene Parkplätze aus (vgl. THOMI 1998: 23). Während eine gute Erreichbarkeit mit dem Auto an fast allen Flughäfen vorliegt, verfügt jedoch nicht jeder über genügend Parkplätze, um den Einzelhandel landside forcieren zu können.

Die Anbindung des Flughafens mit öffentlichen Personennahverkehrsmitteln stellt einen weiteren Standortvorteil gegenüber den Einkaufszentren dar, die vor allem dann, wenn sie in Gewerbegebieten oder auf der grünen Wiese liegen, äußerst selten über eine solche Anbindung verfügen (vgl. GERHARD 1998: 43.).

Negativ auf das Flughafenretailing wirken sich die relativ hohen Parkgebühren am Airport aus, die die Konsumenten am Einkaufen hindern können, während Einkaufszentren ihren Kunden meistens kostenlose Parkplätze zur Verfügung stellen. Bei Läden, die bis zu 24 Stunden täglich geöffnet haben, können die Öffnungszeiten auch ein Nachteil für die Retailer darstellen, denn es ist notwendig,

---

<sup>110</sup> An den Wochenenden ist in vielen Fällen eine Kombination von Einkaufen und Freizeit möglich, vor allem weil Einkaufen auch selbst immer mehr zur Freizeitaktivität geworden ist (vgl. JANZ 2001: 57).

das Personal in drei Schichten arbeiten zu lassen, was hohe Personalkosten zur Folge hat. Auch Einbrüche in der Reisebranche, die durch externe Krisen wie die Terroranschläge des 11. Septembers 2001 verursacht werden, führten zu hohen Umsatzeinbußen.

Im Vergleich zu Standorten in den Wohnvierteln oder in den Innenstädten gibt es in den Geschäften am Airport einen deutlich geringeren Stammkundenanteil<sup>111</sup>. So profitiert der Retailingbereich überwiegend von Impulskäufen, die aber meist einen höheren Umsatz garantieren; der Trend geht beim Passagier vor allem zum so genannten Last Minute-Geschenk.

Da Multifunktionalität und Synergien den Schlüssel zum ökonomischen Erfolg bedeuten, sind solche Synergien auch in Verbindung mit Großflughäfen wichtig. Sie erzeugen diese geschäftsfördernde Multifunktionalität über die eigentliche Funktion als An- und Abflugort durch eine Reihe von weiteren Funktionen, von denen schließlich weitere wirtschaftliche Synergien zu erwarten sind (vgl. BEHRENDT 2002: 100ff.), diese werden im Rahmen der Fallbeispiele analysiert.

Den Flughäfen wird ebenso wie den neuen Shoppingcentern auf der grünen Wiese vorgeworfen, durch das landside Retailing die Kaufkraft aus den Umlandgemeinden abzuziehen. Deshalb sind dem Flughafen von Seiten der Gebietskörperschaften oder Interessensgemeinschaften zumeist Restriktionen bezüglich seines Retailangebotes auferlegt, diese zeigen sich in einer gesamten Flächenbeschränkung oder einer maximalen Größe einer Geschäftseinheit. Des Weiteren werden häufig Werbeverbote auferlegt, so dass von einem freien Wettbewerb nicht die Rede sein kann. Dem Vorwurf des Kaufkraftabflusses ist entgegenzusetzen, dass der Flughafen als „Jobmaschine“ (vgl. Kapitel 3.5.1) gilt, womit er auch Kaufkraft in die Umlandgemeinden bringt. Anders als bei Shoppingcentern ist der Airport zusätzlich dem Vorwurf von Lärm- und Umweltbelastungen unterworfen, was die Kaufkraftdiskussion mit Interessensgruppen im Umland zusätzlich sensibilisiert.

---

### 6.5.2 Sicherheit

---

Da der Flughafen einer verschärften Überwachung unterliegt, bietet das Einkaufen dort den Vorteil einer gewissen Sicherheit und Schutzgewährleistung vor externen Einflüssen, wie z. B. Taschendieben, Bettlern etc. Ebenso wie Einkauf-

---

<sup>111</sup> Unter den Flughafenbeschäftigten und den Umlandbewohnern ist noch ein gewisser Stammkundenanteil, was bei den Passagieren äußerst selten der Fall ist, vorhanden.

zentren sind Flughäfen aufgrund ihrer Wetterunabhängigkeit vor Sturm, Nässe und Kälte geschützt und sehr sauber, weil sie ständig gereinigt werden (vgl. GERHARD 1998: 72f.; 2000: 131).

Da seit den Terroranschlägen vom 11. September 2001 die Sicherheitsvorkehrungen verschärft wurden, müssen sich die Passagiere auf den europäischen Flughäfen stärkeren Kontrollen aussetzen. Dies erfordert von den Fluggästen, dass sie sich noch früher zum Airport begeben müssen, in der Regel zwei Stunden vor Abflug. Die Verweildauer der Passagiere am Flughafen ist somit zwar gestiegen, was aber nicht bedeutet, dass die längere Aufenthaltszeit zu höheren Ausgaben führt. Da sich die Check-in Dauer und die Wartezeiten bei den Sicherheitskontrollen verlängerten, resultiert daraus kein Prozessvorteil, sondern eine Prozessverschleppung. Die verschärften und aufwendigeren Sicherheitskontrollen bringen einen psychologischen Effekt mit sich, denn die längeren Wartezeiten bei den Kontrollen verärgern zum einen die Passagiere, zum anderen entsteht zusätzlich eine gewisse Nervosität, den Flieger verpassen zu können (vgl. DELVE 2004: 22). Dies kann sich in einigen Fällen umsatzmindernd auf den Retailbereich auswirken.

Seit dem 19. Januar 2004 gilt das neue Luftsicherheitsgesetz basierend auf der EU Verordnung 2320, nach dem für Flughafenbeschäftigte verschärfte Sicherheitsvorkehrungen gelten (vgl. EUROPÄISCHES PARLAMENT/RAT DER EUROPÄISCHEN UNION 2002). Demnach sind in sensiblen Teilen des Flughafens, d. h. im nicht öffentlichen Bereich, auch Personenkontrollen für Beschäftigte durchzuführen.<sup>112</sup> So müssen Mitarbeiter von airside Retailunternehmen ebenso wie Passagiere auf gefährliche Gegenstände hin kontrolliert werden. Die Zulieferer müssen sich bei jedem Betreten der sensiblen Teile erneut einer Kontrolle unterziehen. Jeder Mitarbeiter benötigt einen speziellen Ausweis, dessen Ausstellung ein halbes Jahr in Anspruch nimmt und weitere Kosten verursacht, hier wird die Flexibilisierung in der Mitarbeiterplanung gehemmt. Zusätzlich werden die Kosten für die Mitarbeiterkontrolle in der Bundesrepublik Deutschland von den Bundesländern auf die Flughäfen übertragen, was ein weiterer Kostenfaktor für die Betreiber bedeutet. Die europäischen Nationalstaaten ziehen sich hier mit Ausnahme vereinzelter Subventionen zunehmend zurück, während in den USA die Sicherheitsaufwendungen staatlich unterstützt werden (ROTHFISCHER 2004b: 37).

---

<sup>112</sup> Ausnahmen stellen die Sicherheitskräfte und Mitarbeiter der Flughafenfeuerwehr dar.



Der Einkauf gewisser Gegenstände, z. B. der Kauf von Schweizer Taschenmessern auf dem Zürich Flughafen ist ab einer gewissen Klingenslänge nur land-side möglich.

Auf den europäischen Flughäfen prägen schwerbewaffnete nationale Sicherheitskräfte das Bild. Dem Kunden von Retaileinrichtungen wird dabei bewusst, dass er sich an einem vom internationalen Terrorismus stark bedrohten Ort befindet, was ihn von einem entspannten Einkaufen abhalten könnte. Die Regulierung durch die erforderlichen Sicherheitsbestimmungen ist ein Problem im Retailbereich, da sich die Sicherheitsvorschriften zukünftig eher verschärfen werden. Es kommen bereits Überlegung auf, die Sicherheitskontrollen nicht mehr zentral, sondern dezentral zu organisieren, was die Passantenströme divergieren und somit die Retailer und Flughafenbetreiber einer neue Standortproblematik innerhalb des Flughafen aussetzen würde.

Die Flughäfen unterliegen zudem strengen Bauvorschriften, z. B. Brandschutzbestimmungen, da vor allem die Geschäfte und Gastronomiebetriebe einem großen Feuerrisiko unterliegen (vgl. EDWARDS 1998: 136f.). Doch die Brandschutzvorschriften variieren innerhalb der EU und in der Bundesrepublik Deutschland auch zwischen den Bundesländern, so gelten für jeden Flughafenstandort unterschiedlichen Restriktionen, die sich auf die Entwicklung des Non-Aviation-Geschäftes auswirken können.

---

## 6.6 Terminalgestaltung

---

REMANN (vgl. 1996: 159ff.) sieht in einem Flughafenterminal einen geistigen Ort zwischen den Zeiten, an dem Passagiere, Abholer und Begleitpersonen an das Warten gebunden sind. Er nennt diesen Ort „Transitonia“, worunter ein imaginärer Kontinent, die Summe aller Fehlverbindungen und Wartezeiten, der Zwischenort, in den Passagiere, Abholer und Begleitpersonen geraten, wenn sie in die schwarzen Löcher der Verkehrsflusses geraten, zu sehen ist. Eine formgerechte Ausgestaltung von „Transitonia“ wird nach Ansicht von REMANN (vgl. 1996: 162) in den Terminals der Zukunft zum Wettbewerbsfaktor werden.

Zukünftig werden die Fluggesellschaften und Retailer mehr Einfluss auf die Konzeptualisierung der Terminals sowie der dort befindlichen Einkaufsmöglichkeiten und Freizeiteinrichtungen ausüben. Die architektonische Anpassungsfähigkeit erfordert neue Initiativen, damit der Einkaufsaufenthalt Akzeptanz erhalten kann. Die Räume sollen Stress reduzierend gestaltet werden und die Freude am Reiseerlebnis fördern (vgl. ANDERSON 1999: 8). Eine der größten

Herausforderungen der Flughafenbetreiber ist, eine zugkräftige Lösung mit der Einschränkung eines sehr begrenzten Raumes zu schaffen (vgl. WALLACE 2002: 13).

Die Aufgabe der Flughafenplanung liegt darin, alle Bereiche baulich optimal so zu integrieren, dass alle Kundengruppen des Flughafens zufrieden gestellt sind und damit ein Maximum an Erträgen realisiert wird. Sobald die für die Passagierabfertigung notwendigen Einrichtungen baulich festliegen, sind die Wege für die Passagiere vorgegeben. Eine Einordnung der kommerziellen Einrichtungen ist dann oft nicht in dem erwünschten Maße möglich, in welchem maximales Potenzial ausgeschöpft werden kann. Deshalb sollte der Retailbereich nach Möglichkeit bereits während der Planungsphase des Terminals berücksichtigt werden (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1999: 590; O'CONNELL 2003). Die Retailflächen sind so zu gestalten, dass die Architektur zum Verweilen einladen muss. Angelegte Marktplätze können einen Überblick über das Angebot ermöglichen und ein Gegengewicht gegen den Magneten Flugsteig bilden (vgl. MINHORST 2003: 22).

Der wichtigste Punkt ist, die Wege der Passagiere zum Flugzeug möglichst kurz zu halten, denn je kürzer der Weg, um so mehr Zeit bleibt dem Passagier für das Einkaufen oder einen Gastronomiebesuch. Kurze Wege sind daher ein wichtiger Faktor, um den Passagier zum Konsum zu bewegen (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 34).

---

### 6.6.1 Passagierströme

---

Die Aufgabe des Flughafenmanagements besteht darin, die Passagierströme unter Berücksichtigung der kommerziellen Verkaufsflächen zu lenken und die Geschäfte entlang der Passagierströme anzuordnen. Je größer ein Flughafen, desto entscheidender ist es, die Passagierströme so zu leiten, dass es nicht zu Verwirrung bei den Fluggästen kommt (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 30; MAURER 2003: 245). Der Passagierfluss beginnt bei der Ankunft am Flughafen, wobei der Fluggast vom Parkhaus, der PKW-Vorfahrt vor dem Terminal oder einer Bus- bzw. Bahnhaltestelle kommend das Terminalgebäude betritt. Er geht zum Check-in-Schalter bzw. checkt elektronisch ein, verweilt noch etwas im öffentlichen Bereich, läuft durch die Sicherheitskontrolle sowie gegebenenfalls durch die Passkontrolle und verfügt nun vor dem Boarding über eine gewisse Verweilzeit. Sämtliche Passagierströme basieren bei der Abreise in der Regel auf diesem Prozess.

Generell sind die Passagierströme so direkt wie möglich zu gestalten. Kreuzungen der Passagierströme, wie von ankommenden und abfliegenden, mehrere Stockwerkwechsel und lange Wege sind zu vermeiden. Der Weg vom Check-in bis zum Gate sollte maximal 300 m betragen. Für sehr lange Wege über 1.200 m werden PMS/PTS<sup>113</sup> eingesetzt, ohne die große internationale Flughäfen kaum funktionieren könnten, wie z. B. die Sky Line<sup>114</sup> in FRA, dem Skytrain<sup>115</sup> in DUS oder die Skymetro<sup>116</sup> in ZRH. Doch die Bereitstellung und Wartung von solchen PMS ist sehr kostenintensiv (vgl. EDWARDS 1998: 87ff.; GRAHAM 2001: 141ff.).

Dieser übliche Verhaltensablauf eines Passagiers ist somit das wesentliche Element bei der Retailkonzeptionalisierung. Die wichtigsten Einzelhändler und Gastronomiebetriebe sollten mit einem möglichst breiten Angebot entlang des Korridors positioniert werden, den die meisten Passagiere nutzen bevor sie sich auf die einzelnen Gates verteilen. Wichtig ist, den Retailbereich auf derselben Ebene, auf der sich die Sicherheitskontrollen und Flugsteige befinden, zu integrieren. Das Retailangebot sollte so zentral wie möglich konzentriert werden, um die kommerziellen Aktivitäten auf einer Ebene zu halten, damit möglichst alle Passagiere durch den Retailbereich gehen müssen. Dies ist eine entscheidende Anforderung, um die Einnahmen zu maximieren (vgl. FRANK-KEYES 2003a: 7; O'CONNELL 2003). Eine offene Bauweise der Geschäfte ermöglicht dem Passagier, selber zu entscheiden, ob er in einen Laden oder direkt zum Flugzeug geht. Allerdings dürfen Tische und Stühle der Gastronomie sowie Regale und Displays der Einzelhändler den Passagierstrom nicht behindern.

---

### 6.6.2 Terminaltypen

---

Die Strategie den Ausbau der Non-Aviation-Bereiche zu forcieren, wurde an den Flughäfen nicht gleichzeitig umgesetzt. Während die BAA bereits 1987 mit der Umsetzung begann, folgten die meisten Flughafenbetreiber erst Mitte der neunziger Jahre, andere noch später. Die heutigen Terminalanlagen unterscheiden sich daher deutlich von denen, die noch vor zehn oder zwanzig Jahren gebaut wurden (vgl. EDWARDS 1998: 69f.). Ende der neunziger Jahre erfolgten Erweiterungen für Freizeitaktivitäten und Retaileinrichtungen (vgl. EDWARDS 1998: 19; REMIEN 2003: V2/43).

---

<sup>113</sup> PMS/PTS = People-Mover Systems/Personen Transport Systeme.

<sup>114</sup> Zwischen T1 und T2.

<sup>115</sup> Zwischen dem zentralen Abfertigungsbereich und dem ICE-Bahnhof.

<sup>116</sup> Zwischen Dock E und Airside Center.

Derzeit gibt es folgende gängigen Terminaltypen:

- **Zentrales Terminal** mit Flugsteig und Finger, wie beispielsweise AMS. Von einem zentralen Gebäude verlaufen linear, orthogonal oder radial die Flugsteige direkt zum Flugzeug. Die Vorteile liegen in der zentralen Anordnung der Retaileinrichtungen und in der Übersichtlichkeit. Als Nachteile sind eine Überlastung des zentralen Bereichs während der Peaks<sup>117</sup> und die langen Wege zu sehen (vgl. EDWARDS 1998: 101f.).
- **Lineares Terminal**, das sich zwischen Vorfeld und Landseite befindet, bei dem keine langen Flugsteige und kein zentraler Bereich gegeben sind. Es besteht aus einzelnen Einheiten, die separate Check-in und Retaileinrichtungen aufweisen. Für Passagiere, die mit dem Auto anreisen, existieren kurze Wege, da jede Einheit eigene Parkhäuser aufweist und separat zugänglich ist. Für Umsteiger hingegen eignet sich diese Form nicht, da sich zwischen den einzelnen Einheiten weite Wege ergeben (vgl. MAURER 2003: 141). Als Beispiel ist T1 in MUC zu nennen.
- **Terminal mit entfernt gelegenen Vorfeld**. Von einem zentralen Terminal müssen die Passagiere mit Bussen zum Vorfeld gebracht werden. Es existieren mobile Lounges auf Fahrzeugen. Dieses System ist flexibel, benötigt weniger Gebäude-Instandhaltung und hat wenige Fußwege. Es erfordert aber einen ausreichend großen Fahrzeugpark und einen hohen Zeitaufwand (vgl. EDWARDS 1998: 102f.).
- **Zentrales Terminal mit entfernt gelegenen Satelliten**, die über ein PMS verbunden sind. Die Vorteile liegen im zentralen Bereich mit Retaileinrichtungen, dennoch werden weitere Geschäfte in den einzelnen Satelliten angeboten, die von bestimmten Fluggesellschaften und/oder deren Allianzpartner allein genutzt werden können. Doch solche Satelliten können für Transferpassagiere nicht so viele Retaileinrichtungen bieten. Sehr hohe Kosten und lange Entfernungen, die eine gewisse Zeit in Anspruch nehmen, sind zu bewältigen. Als Beispiele gelten das geplante T5 in LHR (vgl. EDWARDS 1998: 73; 103) und Dock E in ZHR.
- **Einzelne Terminals**, die alle bei einem Flughafen erforderlichen Einrichtungen separat aufweisen. Die Vorteile liegen in den kurzen We-

<sup>117</sup> Hauptverkehrszeiten, Verkehrspitzen.

gen und geringen Konstruktionskosten. Die Nachteile sind der Terminalwechsel bei Transferpassagieren, die erschwerte Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel und ein aufwendiges PMS. Die Retailflächen müssen zudem in jedem Terminal neu errichtet werden. Als Beispiel wäre der New Yorker John. F. Kennedy Flughafen mit seinen neun Terminals zu nennen (vgl. EDWARDS 1998: 103f.).

Des Weiteren muss zwischen einstöckigen und mehrstöckigen Terminals unterschieden werden.

Auch die durch das Schengener Abkommen entstandene Verpflichtung zur räumlichen Trennung in Schengen und Nicht-Schengen Bereiche erforderte die Umgestaltung der Terminalgebäude (vgl. FREATHY/O'CONNELL 2000: 639; MAURER 2003: 245).

Durch die Einführung neuer EU-Sicherheitsbestimmungen könnte zukünftig zusätzlich eine vollständige Trennung von EU- und Nicht-EU-Passagieren innerhalb der Terminals erfolgen<sup>118</sup> (vgl. HUTTER 2004: 42), was bei der Terminalkonzeption zu berücksichtigen ist.

Durch das schnelle Wachstum im Luftverkehr und die sich veränderten Rahmenbedingungen bezüglich Deregulierung und Non-Aviation Orientierung, Unterteilung in Schengen und Nicht-Schengen sowie den Wegfall des Duty-Free-Geschäftes, ergaben sich in Europa einige Hybridformen von Flughäfen, so dass eine klare Zuordnung zu einem bestimmten Typus häufig nicht mehr möglich ist. Die Konzeption von Terminals hängt von der Flächenverfügbarkeit, der Verkehrsanbindung, der Funktion (OD/Hub) des Flughafens und dem Passagieraufkommen ab (vgl. MAURER 2003: 243). Zudem werden von der FAA<sup>119</sup> gewisse Terminalflächenstandards empfohlen, so gelten in der Peak Hour für Gastronomie und Einkaufsbereiche 2,1 m<sup>2</sup> pro Passagier. In den Abflugswartehallen liegt dieser Wert bei 1,8 m<sup>2</sup>, am Ticketschalter bei 0,95 m<sup>2</sup> und im Besucher- sowie Ankunftsbereich bei 1,5 m<sup>2</sup> (vgl. EDWARDS 1998: 126f.).

---

<sup>118</sup> Mit einer neuen EU-Verordnung ist eine Vermischung von nach EU-Standards kontrollierten Passagieren und solchen aus Drittländern, die als „unclean“ gelten und darüber hinaus auch aus solchen, die aus anderen nicht EU-Ländern wie z. B. USA, Schweiz oder Israel stammen, obwohl dort sehr strenge Kontrollen durchgeführt werden, ohne einer zusätzlichen Ankunftskontrolle von Transferpassagieren, nicht mehr möglich.

<sup>119</sup> The Federal Aviation Authority.

---

### 6.6.3 Orientierung an Shoppingcentern

---

Da sich das Einkaufsverhalten allgemein und nicht nur am Flughafen veränderte empfiehlt sich eine Orientierung an der Entwicklung des Einzelhandels (vgl. Kapitel 4.2.2). Daher müssen Flughafenbetreiber das Geschehen im weltweiten Einzelhandel beobachten, vor allem das der Shoppingcenter, der themenbezogenen Shoppingmalls und den Markenverkauf (vgl. SULZMAIER 2001: 18; WALLACE 2002: 12f.).

Diese Konzeptionen sind von Flughafenbetreibern zu berücksichtigen, daher gilt es, den Einzelhandel den Angeboten von den Shoppingmalls, wie z. B. Bluewater in Großbritannien, anzupassen, wenn er eine ausreichende Attraktion für Kunden bleiben soll (vgl. ANDERSON 1999: 9). Dies erfordert die Integration von Freizeit, Unterhaltung und Erlebnissen, denn Einkaufszentren sind heute Orte, die Bühnen gleichen, auf denen die Konsumtion inszeniert wird (vgl. RIFKIN 2000: 207ff.), um der Langeweile entgegen zu wirken (vgl. VESTER 2004b: 215).

Wenn Einkaufszentren den Anspruch städtischer bzw. zentraler Funktionen besitzen (vgl. GERHARD 2000: 131), so gilt dies auch für die Flughäfen mit ihrem Non-Aviation-Angebot.

---

### 6.6.4 Das Ambiente

---

Um heute Kunden zu gewinnen, ist eine entspannte Konsumatmosphäre zu schaffen (vgl. NAUMANN 2000: 222f.). Da es neben den liberaleren Öffnungszeiten kaum Gründe gibt, am Flughafen einzukaufen, wenn die angebotenen Produkte meist europaweit erhältlich sind, muss dem Konsumenten mehr geboten werden als nur ein Produkt. Viele Flughafenbetreiber haben erkannt, dass der Konsum eines Produktes in einem bestimmten Ambiente, in dem ein zusätzliches Erlebnis verkauft wird, dazu führt, dass der Kunde bereit ist, mehr für den Artikel zu bezahlen (vgl. PINE/GILMORE 2000: 14). Das Ambiente beim Erlebnis-einkauf beruht auf der Atmosphäre, die beispielsweise durch ein attraktives Design oder eine thematische Abstimmung erreicht werden kann (vgl. GERHARD 1998: 49). Durch die Thematisierung wird das Einkaufen so zum Ausdruck der Erlebnisorientierung (vgl. VESTER 2004b: 211). Der Flughafen vermittelt ohne Inszenierung ein besonders authentisches Erlebnis, welches Heimweh und Fernweh sowie Bekanntes mit Fremdem verbindet. So vermittelt dieser Ort das subjektive Gefühl von Sehnsucht nach der Ferne (HARTWIG 2000: 18). Da der Flughafen als Schnittstelle zwischen Globalisierung und Regi-

onalisierung lokales mit internationalem verbindet, kann eine zusätzliche Inszenierung auf dieser Thematik beruhen. Wie in Shoppingmalls, wo beispielsweise der Verlust des Authentischen durch das Nachahmen von originalen Einkaufsstraßen inszeniert wird (SOLOMON/BAMOSSY/ASKEGAARD 2001: 526ff.), kann auch an europäischen Flughäfen das Lokale oder Globale eine Inszenierung erfahren, wie z. B. am Flughafen Mailand Malpensa, wo die Atmosphäre und der einzigartige Charakter der Stadt der Mode und Designer am Flughafen nachgestaltet wird. Die Flughafenbetreiber bezwecken damit, den Passagieren die beste Auswahl und Angebote an italienischer Mode in einem angemessenen Ambiente zu offerieren. Zusätzlich entstanden Räume für Ausstellungen und Konzerte, um den Zeitvertreib am Flughafen so angenehm wie möglich zu machen (vgl. FOSSA 2003: 10). Auch der Duty-Free-Bereich am Atatürk Flughafen in Istanbul (IST) ist wie ein traditioneller türkischer Basar gestaltet, was bei den Passagieren eine Atmosphäre wie in den Einkaufsstraßen der Stadt hervorruft (vgl. PENNEY 2002: 28).

Die Flughafenbetreiber sollten ihren Vorteil der Authentizität, den sie gegenüber den Shoppingmalls besitzen, verstärkt umsetzen und zusätzlich durch die Inszenierung des Tors zur weiten Welt eine Konsum- und Erlebniswelt schaffen. Denn gerade diese typische Flughafenatmosphäre bewegt viele Kunden zum Einkauf am Standort Airport (vgl. GEUENS/VANTOMME/BRENGMANN 2004: 619ff.). Der Flughafen kann im Grunde keine neue Erlebniswelt darstellen, weil die Thematik Flughafen generisch eine solche darstellt, die durch Shopping mit inszeniertem Lokalkolorit angereichert wird.

Die Kombination von Einkaufen, Essen und Unterhaltung – auch als Eater-tainment bezeichnet – bietet aufgrund abnehmender Grenzen zwischen diesen ehemals getrennten Tätigkeiten neue Chancen für themen- und erlebnisorientierte Gastronomiebetriebe, weil Essen und Trinken zum Erlebniskonsum gehören. Da eine solche Verknüpfung von Shoppingcentern, Themengastronomie und Freizeiteinrichtungen vermehrt zunimmt (vgl. KAGELMANN/FRIEDRICHSSCHMIDT/SAUER 2004: 205f.), spielt die Thematisierung der Gastronomiebetriebe eine bedeutende Rolle. Ebenso wie beim Einzelhandel sind die Restaurants mit den Themen Luftverkehr sowie regionaler und internationaler Kultur zu versehen. Internationale und lokale Spezialitätenrestaurants, Lokalbrauereien etc. positionieren den Flughafen zwischen internationalen Brands und Lokalkolorit als Schnittstelle zwischen Regionalisierung und Globalisierung.

Für ein architektonisch und baulich geschaffenes Ambiente wird eine gewisse Eleganz benötigt, die für das Facility-Management eines Flughafens wesentlich höhere Betriebskosten erfordert als ein nur für die Passagierströme ausgerichteter

rein funktionaler Terminalbau mit beispielsweise einem robustem Fußboden, der den Fluggästen mit ihren Koffern, Rollkoffern, Gepäck- und Elektrowägen täglich standhalten muss. Auch die Investitionen kommerzieller Terminals liegen wesentlich höher, da z. B. ein Marmor- oder ein ähnlicher Steinfußboden benötigt wird. Durch die Zunahme an gastronomischen Flächen stiegen zudem die Reinigungskosten, da mehr Müll entstand. Insgesamt sind dadurch sowohl die Investitionen als auch die Betriebskosten der Terminals gestiegen.

Die Standortbesonderheiten des Retailings an den einzelnen Flughäfen sowie die Strategien ihrer Betreiber werden im Folgenden an den ausgewählten Fallbeispielen analysiert. Dabei werden die Zusammenhänge zwischen Retailing und Besuchereinrichtungen im Hinblick auf die Konsum- und Erlebniswelt Flughäfen berücksichtigt.

---

## 6.7 Die untersuchten Drehkreuze

---

Anhand großer europäischer Hubs erfolgt nach einer allgemeinen Darstellung des Aviation-Bereichs und der Entwicklungsgeschichte eine Analyse der Non-Aviation-Erlöse und der Retailstrategien.

---

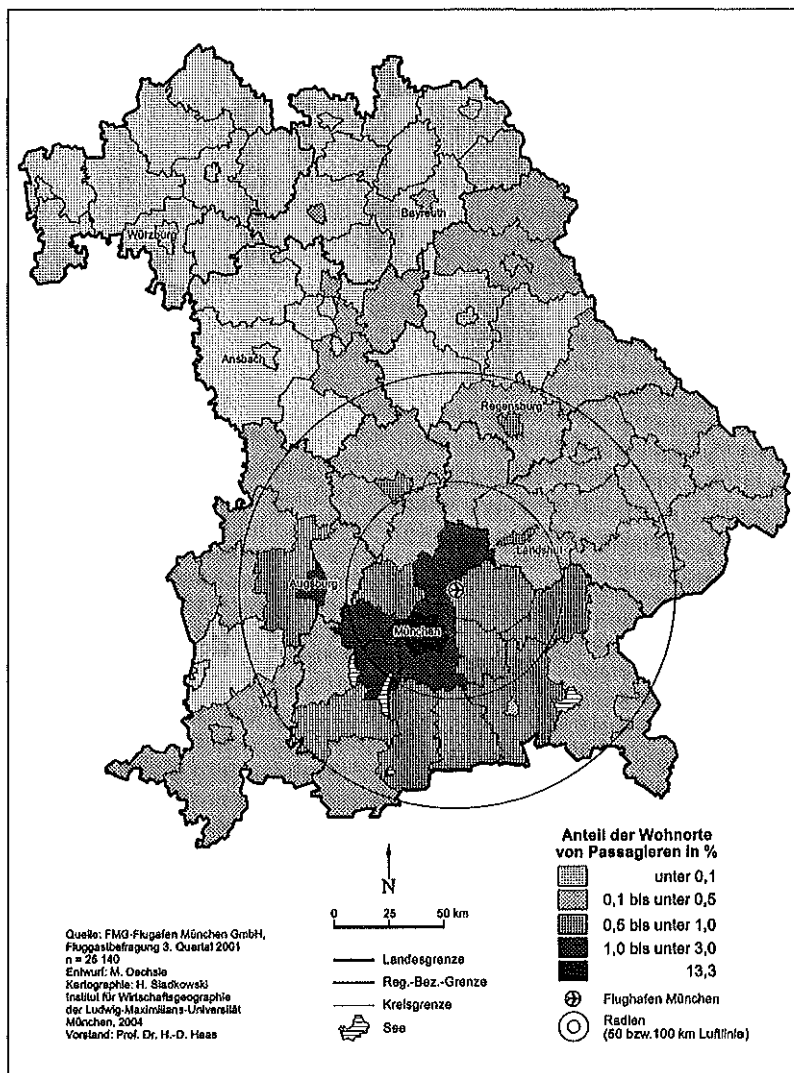
### 6.7.1 Der Flughafen München und die FMG

---

Der Flughafen München befindet sich ca. 20 km nordöstlich der Stadt und verfügt über zwei parallel verlaufende, um 2.300 m seitlich versetzte Start- und Landebahnen mit je 4.000 m Länge und 60 m Breite, die einen unabhängigen Flugbetrieb auf beiden Bahnen, d. h. einen Simultanbetrieb für parallele Starts und Landungen ermöglichen (vgl. STEINKE 2001: 114). An seinen jetzigen Standort im Erdinger Moos ist der Flughafen München in der Nacht vom 16. zum 17. Mai 1992 von seinem alten Standort Riem umgezogen (vgl. OECHSLE/JOB/BECK 2003: 78). Seit dieser Standortverlagerung hat sich die Zahl der Passagiere von 11,8 Mio. in 1992 auf 24,4 Mio. Passagiere in 2003 mehr als verdoppelt und befindet sich im europäischen Vergleich auf Rang 8, in Deutschland auf Rang 2. Im Frachtaufkommen liegt der Flughafen in Europa mit 140,6 Tsd. t auf Rang 19 (vgl. FMG 2002b: 7; 2004c: 14ff.; ACI EUROPE 2004). Der Einzugsbereich des Originärpassagieraufkommens am Flughafen München erstreckt sich weit über den Agglomerationsraum hinaus und nimmt mit der Nähe der Flughäfen Nürnberg und vor allem Frankfurt a. M. in Nordbayern deutlich ab (vgl. Karte 5).



**Karte 5: Bayerisches Einzugsgebiet des originären Passagieraufkommens am Flughafen München 2001**



Da bereits im Jahr 2000 über 23,1 Mio. Passagiere gezählt wurden, war eine schnelle Terminalerweiterung mehr als erforderlich. In Zusammenarbeit mit der Lufthansa investierte die Flughafen München GmbH (FMG) in das T2 Kosten in Höhe von 1,3 Mrd. Euro. Die Lufthansa beteiligte sich daran mit 40 Prozent und die FMG mit 60 Prozent (vgl. FMG 2001c: 1; 6). In der von der Lufthansa und FMG speziell für das T2 gegründeten Betreibergesellschaft ist erstmals eine Fluggesellschaft in Deutschland an der Terminalplanung und damit auch an der Non-Aviation-Planung beteiligt. Bis 2010 soll das jährliche Passagieraufkommen auf 43 Mio. und bis 2015 auf 55 Mio. Passagiere wachsen (vgl. FMG 2001c: 1). Da am Flughafen München das Dual-Till-Prinzip gilt, wurden die Investitionen für das T2 über eine Schlüsselungsgröße, die sich aus der Flächenzuordnung ergibt, jeweils anteilig aus Aviation und Non-Aviation-Bereichen finanziert.

Die Eröffnung des T2 erfolgte am 29. Juni 2003. Es dient ausschließlich der Lufthansa, ihrer Ferienfliegertochter Condor, ihren Star Alliance Partnern und weiteren Codesharingpartnern und Beteiligungsunternehmen als Hub<sup>120</sup> parallel neben FRA. Aufgrund der strategischen Ausrichtung der Lufthansa, mehr Interkontinentalflüge über MUC abzuwickeln und der Inbetriebnahme von T2, stieg der Umsteigeranteil auf 31 Prozent in 2003 an (vgl. FMG 2004c: 11). 1997 lag dieser Anteil noch bei 25 Prozent (vgl. FMG 2004c: 15) und am alten Standort in München Riem bei nur etwa sieben Prozent (vgl. BERGMAIER 2003: 4). Dies zeigt, dass sich München zu einem vollwertigen Hub entwickelt hat (vgl. BRUMMET 2004: 80). Mit T2, in dem nun 65 Prozent der Passagiere abgefertigt werden, hat MUC seine Kapazitäten verdoppelt (vgl. HAAS: 2003b: 2).

Das T2 veränderte auch die Non-Aviation-Struktur des Flughafens deutlich. Da die Planungen für das T1 am Flughafen München noch aus Zeiten vor der Kommerzialisierung der Flughäfen stammen, sind zwar kurze Wege von den Parkhäusern zu den Gates gegeben, aber die Lage der Einzelhandels- und Gastronomiebetriebe ist breit gestreut, so dass ein zentraler Bereich, der von allen Fluggästen passiert und frequentiert wird, fehlt. Durch die lang gestreckte Bauweise können im öffentlichen Bereich Besucher oder Passagiere mit Zeitknappheit kaum alle Geschäfte aufsuchen (vgl. SANTIN 2000: 176).

Die Funktion des T1 lag ausschließlich darin, Passagiere von A nach B zu befördern. Anfangs war das Retailangebot auf die Versorgung ausgerichtet, es gab

---

<sup>120</sup> Zu den Fluggesellschaften, die im T2 abgefertigt werden, gehören: Adria Airways, Air Alps Aviation, Air Canada, Air China, Air Dolomiti, Austrian, Cimber Air, Cirrus Airlines, Condor, Croatia Airlines, Eurowings, Germanwings, Jat Airways, LOT Polish Airlines,

wenig Marken-, dafür Convenience-Orientierung, diese war hauptsächlich airside angesiedelt. Das T1 besteht eigentlich aus mehreren verschiedene, so dass die einzelnen Modulstrukturen (A bis E) jeweils ein separates Grundbedarfssortiment enthielten und aufgrund der Gebäudesituation keine weiteren Retailflächen zur Verfügung standen.

So wurde ab Mitte der neunziger Jahre schrittweise das Angebot markenorientiert ausgerichtet. Zunächst erfolgte das so genannte Branding in der ersten Phase der Kommerzialisierung mit dem Umbau des Zentralbereichs, in der zweiten Phase kam mit dem T2 der Schwerpunkt airside. Die Zahl der Retailer hat sich nach dem Umbau von neun auf 45 erhöht (vgl. HARTWIG 2000: 137). Durch die Eröffnung des Munich Airport Center (MAC) im September 1999 wird das Kundenpotenzial, verbunden mit der Umgestaltung des öffentlichen Retailbereichs im Zentralbereich (FMG 2000b: 25), auf 2,2 Mio. geschätzt (vgl. ACHEN/KLEIN 2002: 22). Dabei ergaben sich Unstimmigkeiten mit den Einzelhandelsverbänden, die sich bei der MAC-Eröffnung um einen Kaufkraftabfluss der lokalen Einzelhändler in Freising und Erding sorgten. Die Konfrontation zwischen Flughafenbetreiber und lokalen Interessensgruppen konnte beigelegt werden, da der Flughafen den lokalen Einzelhandel nicht substituiert, sondern ergänzt. Zudem unterliegen die Verkaufsflächen sowohl in der gesamten als auch in der relativen Größe eines einzelnen Fachhandels einer strengen Restriktion, welche vom bayerischen Wirtschaftsministerium in Zusammenhang mit den Ladenschlussgesetzen reguliert wurde. Weitere Einschränkungen resultieren aus den bayerischen Brandschutzvorschriften, so dass am Flughafen viele Freiflächen und größere Abstände zwischen den Läden zu erkennen sind.

Die Ausrichtung des Zentralbereichs wurde so konzipiert, dass der Einzelhandel ursprünglich Richtung Westen zum T1 hin orientiert war. Dort siedelten sich Geschäfte mit Gütern für den mittelfristigen bis langfristigen Bedarf und einem höherwertigem Angebotsanspruch an. In östlicher Richtung, zum MAC hin, wurden die Angebote des kurzfristigen Bedarfs, wie der Vollsortimentsupermarkt Edeka positioniert. Vor der Kommerzialisierung in München befand sich an diesem Standort noch die Flughafenkantine. Auch der Geschenkartikelladen I-Düpfel liegt Richtung MAC, wo die Zielgruppen der Anrainer, Bringer oder die über 23.000 Beschäftigten am Flughafen angesprochen werden. Da rund ein Viertel aller Kunden des Edeka Supermarktes nur aufgrund des Einkaufes an den

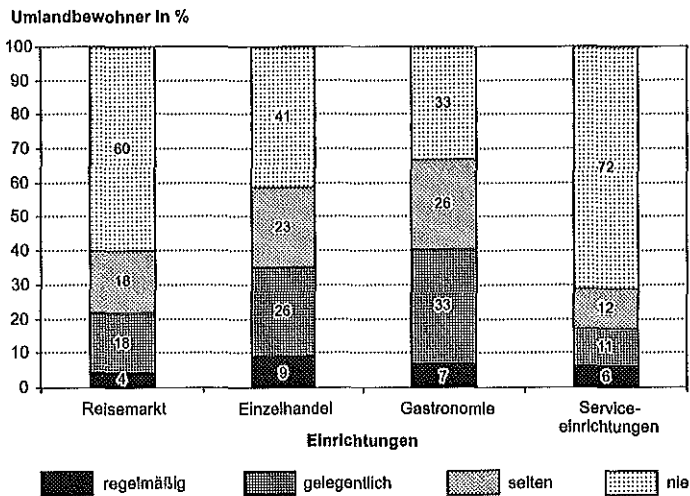
---

Lufthansa, Luxair, Qatar Airways, SAS Scandinavian, Spanair, TAP Air Portugal, Thai Airways International, United Airlines, US Airways und VARIG Brasil.

Flughafen kommen, spielt die Zielgruppe der Umlandbewohner eine wichtige Rolle. Der Flughafenbetreiber stellt daher den Retailkunden bei einem Einkauf am Flughafen in allen Parkhäusern, mit Ausnahme der Kurzparkzonen vor den Terminals, werktags eine Stunde und am Wochenende zwei Stunden kostenloses Parken zur Verfügung.

Werbekampagnen für den öffentlichen Retailbereich sind streng reguliert, so darf der Flughafen im Umland nicht mit seinen liberalen Öffnungszeiten werben. Die Werbemaßnahmen erfolgen über eine Werbegemeinschaft der Retailer, die in Abstimmung mit dem Flughafenbetreiber auch so genannte Centermanagement-Events organisiert (vgl. Kapitel 8.2.2 und 8.3).

**Abbildung 8: Nutzung von Flughafeneinrichtungen durch Umlandbewohner**



Quelle: Eigene Darstellung nach FMG 2004a: 41.

n=1.222

Von 77 Prozent der Umlandbewohner, die den Flughafen von September 2002 bis September 2003 aufgesucht haben, nutzen 7 Prozent regelmäßig und 33 Prozent gelegentlich den Gastronomiebereich am Flughafen. Der Einzelhandel wird von über einem Drittel dieser Personengruppe regelmäßig oder gelegentlich aufgesucht. Servicedienstleistungen, wie beispielsweise Ärzte oder der Friseur, wel-

che allerdings nicht alle am Wochenende geöffnet haben, werden nur von einem Viertel nachgefragt (vgl. FMG 2004a: 40f.; Abbildung 8).<sup>121</sup>

Das Verhältnis von air- und landside Retailing bezüglich Ladenflächen lag vor der Inbetriebnahme von T1 noch bei 35 zu 65 Prozent (vgl. HUTTER 2003: 43; REMIEN 2003: V2/43; ROTHFISCHER 2003b: 43; PUPPEL 2003: 7). 51 Prozent der insgesamt 216 Retailinheiten am Münchner Flughafen befinden sich hinter den Sicherheitskontrollen. Im T1 liegt das Verhältnis der Retailinheiten airside zu landside 63 Prozent zu 37 Prozent und im T2 66 Prozent zu 34 Prozent. Insgesamt sind 109 Retailunternehmen im T2 ansässig, darunter befinden sich überwiegend Markenunternehmen wie beispielsweise Boss oder Gucci (vgl.

Tabelle 14).

**Tabelle 14: Retailinheiten am Flughafen München 2004**

T1	Airside	Landside	Gesamt
Einzelhandel	23	8	31
Servicedienstleistungen	0	1	1
Gastronomiebetriebe	15	13	28
T1 gesamt	38	22	60
T2	Airside	Landside	Gesamt
Einzelhandel	52	24	76
Servicedienstleistungen	8	5	13
Gastronomiebetriebe	12	8	20
T2 gesamt	72	37	109
MAC/Zentralbereich	Airside	Landside	Gesamt
Einzelhandel	0	30	30
Servicedienstleistungen	0	10	10
Gastronomiebetriebe	0	7	7
Gesamt MAC/Zentralbereich	0	47	47
Flughafen MUC	Airside	Landside	Gesamt
Einzelhandel	75	62	137
Servicedienstleistungen	8	16	24
Gastronomiebetriebe	27	28	55
Gesamt Flughafen MUC	110	106	216

Quelle: FMG 2004d.

T2 verfügt über rund 16.000 m<sup>2</sup> Retailflächen, im T1 sind es weniger als die Hälfte. Dazu kommt der Zentralbereich mit knapp 8.000 m<sup>2</sup>. Das Flächenverhältnis im Retailing liegt insgesamt bei 45 Prozent airside zu 55 Prozent landside (vgl. Tabelle 15).

<sup>121</sup> Telefonumfrage im Auftrag der FMG in 26 Umlandgemeinden von MUC (vgl. FMG

**Tabelle 15: Flächenverteilung der Retaileinheiten am Flughafen München 2004**

Fläche	Airside in m <sup>2</sup>	Landside in m <sup>2</sup>	Gesamt in m <sup>2</sup>
T1	3.444,45	3.597,69	7.042,14
T2	10.438,84	5.472,23	15.911,07
MAC/Zentralbereich	0	7.985,96	7.985,96
Gesamt	13.883,29	17.055,88	30.939,17

Quelle: FMG 2004d.

Auch die Lufthansa als Mitbetreiber des T2 verfügt nun über Non-Aviation-Beteiligungen (vgl. HAAS: 2003a: 3). Die Einflussnahme des Flughafens auf das Warenangebot und deren Lokalisierung ist groß. Bevor über Mietangebote diskutiert wird, wurde festgelegt, welcher Standort für welches Angebot wünschenswert ist (vgl. HUTTER 2003: 43). Die FMG legt Wert auf ein Angebot an internationalen Filialisten, vor allem aber an lokalen Marken, die die Identität des Flughafens München widerspiegeln sollen. Die Passagiere werden, wenn sie den Sicherheitsbereich beim Umsteigen nicht verlassen, mit der Stadt München und Bayern vertraut gemacht, denn bayerisches Lokalkolorit vermischt sich mit der zum Flughafen gehörenden Internationalität. Dies liegt an der Strategie der FMG bei der Auswahl der Einzelhandelsgeschäfte und Gastronomiebetriebe, so findet sich neben Münchener Lokalkolorit vor allem Exklusivität. Zum Beispiel ist die Sushi-Bar neben dem Münchener Feinkosttraditionsgeschäft Dallmayr und die Designermoden von Calvin Klein neben den Trachtenmoden von Habsburg positioniert. Auch der bayerische Automobilhersteller BMW verfügt mit seinem Lifestyle-Flagship Store über eine Filiale am Flughafen München (vgl. ROTH-FISCHER 2003b: 43; SCHNIRCH 2003: 7). Zum Lokalkolorit gehört auch das Münchener Hofbräuhaus im T2. So bietet die FMG vor allen in der Gastronomie ein münchenspezifisches Angebot. Die Zielsetzung der FMG liegt darin, einen Wiedererkennungswert als Flughafen München zu schaffen, die Filialisierung darf daher nicht dominieren. Eine airside erforderliche hohe Qualität benötigt dennoch internationale Marken, diese sind im T2 direkt hinter den Sicherheitskontrollen zentral angeordnet.

MUC zeigt ganz deutlich, dass Flughäfen nicht als Nicht-Orte zu bezeichnen sind. Während T2 als Umsteigeterminal bzw. als Hub fungiert, wird T1 nun als Abfertigungshalle für Point-to-Point-Verbindungen genutzt. Für Verbesserungen des Einzelhandels- und Gastronomieangebotes im T1 sind bereits Umbaumaßnahmen in Planung (vgl. BRUMMET 2004: 80).

Ein Discounter für den öffentlichen Bereich wurde noch nicht gefunden, da die erforderliche Flächengröße nicht zur Verfügung steht. Auch ein Elektromarkt braucht in der Regel 1.500 m<sup>2</sup>. In einer Premiumlage wie dem MAC ist eine derart teure Fläche für solche Einzelhandelsunternehmen nicht rentabel genug. Durch die T2-Eröffnung ergaben sich zudem Veränderungen in den Passantenströmen, so dass im Zentralbereich zukünftig ein Sortiment zu erwarten ist, welches in einem niedrigeren Preisniveau liegt.

Die am Flughafen München anfangs in Eigenbetrieb geführten Einzelhandels- und Gastronomiegeschäfte arbeiten heutzutage auf Konzessionsbasis. Das Centermanagement plant und vermarktet die zu vermietenden Flächen (vgl. FLOTTAU 2001: 50). Ende der siebziger Jahre wurde die Flughafen München Restauration GmbH, die heutige Allresto GmbH, gegründet, welche die Gastronomie am Flughafen München betreibt. Das Unternehmen beschäftigte anfangs 90 Mitarbeiter. Mit der Eröffnung des T2 betreibt es insgesamt 35 Gastronomiebetriebe und beschäftigte rund 420 Mitarbeiter im Jahr 2002 (vgl. HAAS 2003: 1). Zu den von der Allresto GmbH betriebenen Einrichtungen zählen auch die Mitarbeiterkantinen, eine Burger King Filiale, ein von Kempinski geführtes Flughafenhotel sowie das Kongresszentrum MUNICON im MAC. Die umsatzstärkste Beteiligungsgesellschaft hingegen ist die Eurotrade Flughafen München Handels-GmbH mit rund 470 Mitarbeitern. Sie betreibt die Duty-Free- und Travel-Value-Läden sowie weitere Verkaufsflächen im gesamten öffentlichen und nicht öffentlichen Bereich (vgl. FMG 2003a: 33f.; 49). Der Travel-Value-Shop ist an die Konzeption der Firma Heinemann angelehnt, mit der Eurotrade zusammenarbeitet und Lieferantenbeziehungen unterhält.

Insgesamt betrachtet hat das Non-Aviation-Geschäft, in dem das Retailsegment starke Anteile ausweist, für die FMG einen sehr hohen Stellenwert. 2003 stammten 44,7 Prozent der Umsatzerlöse aus diesem Geschäftsbereich (vgl. Tabelle 16), langfristig soll allerdings ein Anteil von rund 50 Prozent erzielt werden (vgl. PUPPEL 2003: 7).

Das Retailangebot beinhaltet mit dem Asia Wellness Spa, in dem unter anderem Massagen angeboten werden, einen kleinen Wellnessbereich, der für die Entspannung der Passagiere sorgt (vgl. ROTHFISCHER 2003b: 43). Mit einem größeren Wellnessangebot ist zukünftig nicht zu rechnen, da solche Einrichtungen, ebenso wie Kinos, nicht effektiv gewinnbringend sind.

Zwischen 1997 und 2003 stiegen die Umsatzerlöse im Non-Aviation-Bereich um 46,1 Prozent an, im Aviation-Bereich hingegen nur um 25,5 Prozent. Nach der Eröffnung des T2 im Sommer 2003 und der damit verbundenen Retailerweite-

rung stiegen die Non-Aviation-Erlöse um 16,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr an, obwohl das T2 nur die halbe Zeit des Geschäftsjahres 2003 Umsätze generierte (vgl. Tabelle 16).

**Tabelle 16: Umsatzerlöse des Flughafen München**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Aviation-Erlöse <sup>122</sup> in Mio. €	261,2	272,7	296,4	318,4	330,2	327,6	327,7
Aviation-Erlöse in Prozent	59,0	59,9	60,0	60,1	59,2	59,0	55,3
Non-Aviation-Erlöse <sup>123</sup> in Mio. €	181,7	182,8	197,6	211,4	227,3	227,8	265,5
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	41,0	40,1	40,0	39,9	40,8	41,0	44,7
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	442,9	455,6	494,0	529,8	557,5	555,5	593,3

Quelle Eigene Darstellung nach FMG 1998a: 52; 1999: 54; 2000b: 48; 2001b: 48; 2002b: 50; 2003a: 27; 48; 2004c: 47.

Der Standortvorteil des Non-Aviation-Bereichs von MUC liegt darin, dass sich der Flughafen in einer ehemals agrarisch geprägten Region befindet, in einer größeren Entfernung von der Stadt München und den Kreisstädten Freising sowie Erding. Aufgrund der peripheren Lage ist der Flughafen für eine Zentrumsbildung im Einzelhandel prädestiniert. Dies ist gegenüber stadtnahen Flughäfen ein Wettbewerbsvorteil bei weiteren Entwicklungen im Retailing, welche häufig einem höheren Konfliktpotenzial mit den Einzelhandelsverbänden und Kommunen ausgesetzt sind. Auch im Aviation-Bereich verfügt MUC über Wachstumschancen, da die Lufthansa ihr Drehkreuz weiter ausbauen wird, Flächen für einen Satelliten und eine dritte Start- und Landebahn zur Verfügung stehen.

Ein bedeutender Standortnachteil sowohl für den Aviation- als auch den Non-Aviation-Bereich resultiert aus der schlechten Intermodalität. Der Flughafen München verfügt über keinen ICE- bzw. Fernbahnanschluss. Selbst ein mit hohen Investitionen verbundener Bau einer Magnetschwebebahn wie dem Transrapid, um die Anbindung an die Stadt zu verbessern, könnte dieses Defizit zwar deutlich verbessern aber nicht vollständig kompensieren. Denn der Passagier möchte direkte und kurze Wege von der Bahn zum Flugzeug gehen, ohne dabei ein nochmaliges Umsteigen in eine S- oder Magnetschwebebahn auf sich nehmen zu müssen. Mit einem Fernbahnhof hingegen fungiert der Flughafen als intermodale Schnittstelle und Umsteigeort, womit eine zusätzliche und damit höhere Passantenfrequenz garantiert ist.

<sup>122</sup> Flughafenentgelte und Ground Handling.

<sup>123</sup> Räumlichkeiten, Sachmieten, Pachten, Parkplatzmieten, Konzessionsabgaben, Versorgungsleistungen, sonstige Abgaben.



Neben dem für das Non-Aviation-Geschäft bedeutenden Endkundenbereich spielt auch der Geschäftskundenbereich eine dominierende Rolle. Dieses Segment wird in Kapitel 8.3 aufgeführt. Im Gegensatz zu anderen europäischen Flughäfen wie beispielsweise AMS, wo sämtliche Straßen vom Staat getragen werden, muss die FMG die Bodenverkehrsinfrastruktur (Straße, Schiene) auf dem Flughafengelände selbst finanzieren.

---

### 6.7.2 Der Flughafen Frankfurt a. M. und die FRAPORT AG

---

1936 wurde am Stadtwald südwestlich von Frankfurt ein Flug- und Luftschiffhafen eröffnet, der der Deutschen Lufthansa (DLH) seit dem Zweiten Weltkrieg als Heimatbasis dient. Nach der Inbetriebnahme des neuen Fluggast-Terminals (heute T1) 1972, das der DLH und ihren Allianzpartnern als Drehkreuz dient und der 1994 erfolgte Eröffnung von T2, entwickelte sich FRA zu einem der weltweit bedeutendsten Hubs. Die Betreibergesellschaft ist die börsennotierte FRAPORT AG, die mit einem türkischen Partner auch das internationale Passagierterminal in Antalya neben weiteren Beteiligungen an Flughäfen im In- und Ausland betreibt<sup>124</sup> (vgl. FRAPORT 2003b: 50f.).

Der Flughafen verfügt heute über zwei Start- und Landebahnen, eine zusätzliche Startbahn im Westen, eine weitere Landebahn befindet sich im Nordwesten des Flughafens in Planung (vgl. FRAPORT 2003b: 11ff.). Diese infrastrukturelle Erweiterung ist dringend erforderlich, denn die Zahl der Flugbewegungen am Frankfurter Flughafen wird von rund 460.000 im Jahr 2000 auf voraussichtlich 660.000 im Jahr 2015 ansteigen, die Zahl der Passagiere im gleichen Zeitraum von rund 49 Mio. auf 72 Mio. Der dafür benötigte Ausbau des Flughafens wird laut Prognosen ca. 33.000 weitere direkt Beschäftigte ergeben (vgl. FAUST 2001: 51f.). Ohne Ausbaumaßnahmen in der Infrastruktur stößt FRA 2006 an seine Kapazitätsgrenze. Die Chancen eines Ausbaus liegen in der Nutzung des gegebenen Wachstumspotenzials, bedingt durch das ständig steigende Passagieraufkommen und der Ausweitung des Umsatzes in allen Geschäftsbereichen (vgl. HÄFNER 2001: 35ff.). Die Eröffnung einer Landebahn im Nordwesten kann die Zahl der Flugbewegungen pro Stunde auf 120 erhöhen. Die gesamte Kapazität liegt dann insgesamt bei rund 80 Mio. Passagieren jährlich. Mit der Inbetriebnahme des geplanten T3 im Süden des Flughafens ist frühestens im Jahre 2013 zu rechnen (vgl. FRANK-KEYES 2002c: 8).

---

<sup>124</sup> Die FRAPORT AG verfügt über weitere Beteiligungen an den Flughäfen Hahn, Hannover, Saarbrücken und Lima (Peru).

Im Jahr 2003 nutzten mehr als 48,4 Mio. Passagiere den Flughafen, davon ca. 54 Prozent als Umsteiger (vgl. FRAPORT 2004: 39), dies ist der höchste Transferanteil europaweit, noch vor AMS, CDG und LHR. Dieser Anteil ist die wahre Messlatte eines Drehkreuzes (vgl. FRANK-KEYES 2002c: 8). Auch im Frachtaufkommen liegt FRA 2002 in Europa mit rund 1.495 Tsd. t an erster Stelle (vgl. ACI EUROPE 2003a).

Eine moderne intermodale Schnittstelle wurde FRA mit der Inbetriebnahme des neuen AIRail Terminals im Mai 1999, dem ICE- und Fernbahnhof direkt am Flughafen (vgl. BERNHARDT 2000: 20; GÜLLER/GÜLLER 2001: 129; BENDER 2004: 43).

Obwohl der Schwerpunkt der Betreibergesellschaft in der Aufrechterhaltung und im Ausbau der Drehkreuzfunktion liegt, um sich somit im Wettbewerb der europäischen Hubs an der Spitze behaupten zu können, ist der Non-Aviation-Bereich auch für die FRAPORT AG ein wichtiges Geschäftsfeld. Die Umorientierung in Richtung Non-Aviation begann bei der FRAPORT AG in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre. Der Non-Aviation-Bereich, dem in FRA neben dem Retailing, die Immobilienentwicklung und -verwaltung sowie das Parkraummanagement und Sonstiges (Energie, Informations- und Kommunikationsdienstleistungen, Sonstige) zuzuordnen sind, erwirtschaftete 2003 für die FRAPORT AG rund 26 Prozent der Umsatzerlöse des gesamten Konzerns<sup>125</sup> (vgl. Tabelle 17). Entscheidend ist jedoch, dass das Segment Non-Aviation im Jahr 2003 insgesamt 89 Prozent der Gewinne generierte. Der Aviation-Bereich<sup>126</sup>, der knapp drei Viertel der Umsatzerlöse erzeugt, konnte hingegen nur rund 11 Prozent der Gewinne verbuchen (vgl. FRAPORT 2004: 44). Dies verdeutlicht die hohe Rentabilität des Non-Aviation Sektors. Die FRAPORT AG ist dennoch einer der wenigen Flughafenbetreiber, der im Aviation-Bereich noch höhere Umsatzzunahmen aufweisen kann als im Non-Aviation-Bereich. Dies liegt darin begründet, dass die FRAPORT AG ihre Entgelte<sup>127</sup> am 1. Januar 2002 um durchschnittlich rund 3,2 Prozent erhöhte und der Militärverkehr der US-Airbase in Frankfurt a. M. aufgrund der Kriege in Afghanistan und im Irak stark zugenommen hat. Mit der Erweiterung der Retailflächen wird das Non-Aviation Geschäft zukünftig weitere Wachstumsimpulse erfahren. Die Flughafenentgelte in FRA sind europaweit auf dem höchsten Niveau.

<sup>125</sup> Inklusive aller Beteiligungen.

<sup>126</sup> Inklusive Ground Handling.

<sup>127</sup> Lande-, Start-, Passagier- und Abstellentgelte sowie Entgelte für den Ground Handling Bereich.

Tabelle 17: Umsatzerlöse FRAPORT AG<sup>128</sup>

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Aviation-Erlöse <sup>129</sup> in Mio. €	k. A.	920,7	970,0	1156,6	1194,2	1397,2	1413,8
Aviation-Erlöse in Prozent	k. A.	73,2	72,4	73,0	69,7	73,5	74,0
Non-Aviation-Erlöse <sup>130</sup> in Mio. €	k. A.	337,8	370,2	428,5	519,6	505,0	495,5
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	k. A.	26,8	27,6	27,0	30,3	26,5	26,0
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	1188,4	1258,5	1340,2	1585,1	1713,8	1902,2	1909,3

Quelle Eigene Darstellung nach FAG 1998: 12; 1999: 1; 2000: 25f.; FRAPORT 2001: 33; 70; 2002: 41; 60; 2003b: 58; 80; 2004: 68.

Die hohe Zahl der Umsatzerlöse geht unter anderem auf die Beteiligungen der FRAPORT AG an Flughäfen im In- und Ausland zurück. Eine solche Beteiligung ist z. B. das internationale Terminal in Antalya. Die FRAPORT AG betreibt dieses in einem so genannten BOT-Modell<sup>131</sup> (vgl. FRANK-KEYES 2002: 11; Exkurs in Kapitel 3.4). Das internationale Terminal stand 1993 zur Ausschreibung und wurde an die türkische Bayindir-Gruppe vergeben, die Frankfurter Flughafengesellschaft fungierte zunächst als Berater in technischen und operativen Fragen. Im April 1998 wurde das neue Terminal eröffnet. Seit 1999 ist die FRAPORT AG als Joint-Venture-Partner unmittelbar an dem Terminal beteiligt und trägt inzwischen die alleinige Verantwortung für den Betrieb des Terminals bis 2007. Danach wird die Betriebskonzession neu vergeben. Die FRAPORT AG ist auch an einem Terminalprojekt in Manila mit nahezu 400 Mio. Euro Investitionen beteiligt (vgl. FRANK-KEYES 2002c: 11). Diese durch BOT-Modelle finanzierten Projekte sind verstärkt auf das Retailinggeschäft angewiesen, da ihre Finanzierung aus dem kommerziellen Betrieb des Flughafens sichergestellt werden muss. Daher erwirtschaftet der Flughafen Antalya, der fast nur von Ferienfliegern angefliegen wird und keine Drehkreuzfunktion aufweist, seinen Umsatz zu 40 Prozent aus dem Retailingbereich (vgl. ROTHFISCHER

<sup>128</sup> Bis einschließlich 1999 unter dem Namen Flughafen Frankfurt/Main AG Rechnungslegung nach HGB – Handelsgesetzbuch – ab 2000 unter dem Namen FRAPORT AG Rechnungslegung nach IAS/IFRS – International Accounting Standards/International Financial Reporting Standards.

<sup>129</sup> Aviation (Airside Operations, luftverkehrsspezifische Sicherheitsdienstleistungen, Terminalmanagement), Ground Handling (Flugzeugabfertigung, Passagierservice, Frachtservice).

<sup>130</sup> Non-Aviation (Retailing, Immobilienentwicklung und -verwaltung, Parkraummanagement), Sonstiges (Energie, Informations- und Kommunikationsdienstleistungen, Sonstige).

<sup>131</sup> Eine ähnliche Konstruktion wurde 1997 bei der Ausschreibung des neuen internationalen Terminals auf dem Istanbul Atatürk-Flughafen gewählt, die an die BOT-Partnergeseellschaft TAV, ein Konsortium aus dem Baukonzern Tepe, Akfen Construction und dem Vienna International Airport, vergeben wurde. Das 306 Mio. US-Dollar teure Projekt eröffnete im Jahr 2000 und wird bis 2005 im BOT-Modell von der TAV betrieben (vgl. ROTHFISCHER 2000: 70f.; PENNEY 2002: 28.; ROTHFISCHER 2002: 68ff.).

2002: 69f.). Insgesamt trug die Beteiligung in Antalya durch einen Umsatz von 47,2 Mio. Euro 2003 zu den Gesamterlösen der FRAPORT AG bei (vgl. FRAPORT 2004: 48).

Das Retailgeschäft<sup>132</sup> in FRA unterliegt wie in MUC strengen Flächenrestriktionen, da die lokalen Behörden das Einzelhandelsangebot in der Frankfurter Innenstadt vor einer möglichen Konkurrenz durch das Retailangebot am Flughafen schützen wollen. Die FRAPORT AG konnte die Regulatoren jedoch davon überzeugen, dass kein Kaufkraftabfluss aus der Innenstadt besteht. So konnte das regulierte Maximum von 10.000 m<sup>2</sup> Retailflächen auf 20.000 m<sup>2</sup> erweitert werden, was dem Flughafenbetreiber ein zusätzliches Wachstum in diesem Bereich ermöglicht. Die Retailflächen betragen am Ende des Jahres 2002 13.951 m<sup>2</sup>. Die zukünftige Entwicklung konzentriert sich vor allem auf die Kunden aus dem Umsteigerbereich (vgl. FRANK-KEYES 2002c: 11), da auf nur 30 Prozent der airside Flächen etwa 70 Prozent der Umsätze erwirtschaftet werden (vgl. FRAPORT 2003b: 33). Der Schwerpunkt im Retailing gilt daher dem T1, dem Hauptdrehkreuz der Lufthansa und ihren Partnern. Dort befinden sich auch die meisten Restaurants und Bars (zum Vergleich: T1 verfügt über elf Restaurants und 22 Bars/Cafés, T2 nur über drei Restaurants und zehn Bars/Cafés) (vgl. FRAPORT 2003a: 46). Insgesamt sind am Rhein-Main Flughafen im Jahr 2002 in den beiden Terminals über 105 Einzelhandels-, 15 Duty-Free/Travel-Value-Geschäfte, 44 Restaurants und Bars sowie 36 Serviceeinrichtungen (Banken, Geldwechsel, Post, Autovermieter) ansässig (vgl. MINHORST 2003: 6). Das T2 in FRA enthält relativ wenig Non-Aviation, da es in einer Zeit in Betrieb ging, in der Non-Aviation noch am Anfang stand. Bei der Planung des T2 hatte FRA zu sehr mit Kapazitätsengpässen im Aviation-Bereich zu kämpfen, so dass das Thema Retailing noch nicht zur Diskussion stand. Die Retailerlöse pro Passagier liegen in 2003 insgesamt bei nur 2,22 Euro, was u. a. auf die schwache Weltkonjunktur und Passagierrückgänge zurückzuführen ist (vgl. FRAPORT 2004: 46).

Im T1 starten die Flüge nach Nordamerika im Allgemeinen am Morgen, die nach Asien am Nachmittag. Die Passagiere nutzen unabhängig von ihrer Herkunft dieselben Geschäfte, daher wird beim Flughafenbetreiber darüber diskutiert, die Sprache auf den Displays zu wechseln, auf Englisch am Morgen und nachmittags auf Koreanisch oder Japanisch. Die Einkaufsmöglichkeiten unterscheiden sich im Angebot, Level drei ist im T1 für internationale Passagiere und

Level zwei für Schengen-Flüge. Während Level zwei höher frequentiert ist, weist Level drei einen höheren Absatz auf (vgl. MOODIE 2003: 130f.). Im Transitbereich des T1 befindet sich neben den Shops und Gastronomiebetrieben noch ein Spielkasino, das längere Wartezeiten subjektiv verkürzen und dem Passagier ein besonderes Erlebnis gewährleisten soll.

Der Flughafenbetreiber wählt die Einzelhandelsunternehmen nicht bei öffentlichen Ausschreibungen aus, sondern stellt sich eine engere Auswahlliste von Retailern zusammen, die ein bestimmtes jährliches Minimum an Umsätzen garantieren. Es müssen Produkte verkauft werden, die am Flughafen nicht erwartet werden. Die Markenorientierung findet sich auch in FRA wieder, so sind Parfümerien und deren Sortiment im Absatzanteil gering vertreten, dürfen jedoch wegen der Markenwerbung nicht fehlen. Im Vergleich zu AMS mit seinem gewöhnlichen Retailangebot verfügt Frankfurt über ein Markenangebot wie beispielsweise Geschäfte von Boss oder Joop. Der Flughafen Frankfurt a. M. fährt somit eine hochpositionierte Schiene mit hochwertigen Produkten und Marken. Rund 50 Prozent der Passagiere am Frankfurter Flughafen sind Deutsche und die anderen 50 Prozent erwarten etwas typisch Deutsches zu finden. Der Passagier muss am Flughafen erkennen, dass er sich in Frankfurt a. M. und in Deutschland befindet (vgl. MOODIE 2003: 132f.). Daher spielt das Lokalkolorit eine bedeutende Rolle, vor allem beim Souvenirverkauf, d. h. bei solchen Produkten, die in den Augen ausländischer Passagiere, z. B. Japaner, als typisch deutsch empfunden werden. Diese Produkte garantieren eine hohe Nachfrage.

Die Zielgruppe der Umlandbewohner für den Retailingbereich ist am Flughafen Frankfurt nicht so bedeutend wie in MUC, da sich FRA in einer stadtnahen Lage befindet und die Zentren Darmstadt, Offenbach, Wiesbaden und Mainz in direkter Umgebung des Airports liegen und der Region somit ein breites Angebot an Einzelhandel zur Verfügung steht. Dennoch zieht der Flughafen auch Umlandbewohner zum Einkaufen und Bummeln an, vor allem sonntags, wenn der Flughafen auch in Kombination mit der Besucherterrasse zur Destination wird. Die Nachfrage der Anrainer ging aufgrund der Konkurrenz durch Tankstellen und der Deregulierung der Ladenschlussgesetze allerdings insgesamt zurück. Beachtlicher als Zielgruppe für den öffentlichen Retailbereich sind vielmehr die über 62.000 Beschäftigten am Flughafen. Die Bedeutung des land-side Einzelhandels ist in der Convenience-Orientierung für die Mitarbeiter zu sehen.

---

<sup>132</sup> Bei der FRAPORT gehören zum Bereich Retail die Komponenten Einzelhandel, Duty-Free und Travel-Value, Gastronomie, Services (u. a. Banken, Geldwechsel, Kommunikation),

Aber die Flächenknappheit und eine völlig ausgelastete Infrastruktur erlauben keine weiteren Nicht-Passagiere, die die Parkhäuser und andere Einrichtungen überlasten könnten. Zudem wurde gegenüber der regionalen IHK und dem Einzelhandelsverband eine Selbstverpflichtungserklärung abgegeben, keine Werbung im Umland für den Einzelhandel am Flughafen durchzuführen. FRA kann somit landside nicht mit einem Shoppingcenter konkurrieren.

Das Ambiente und die Atmosphäre in Frankfurt laden den Fluggast zum Verweilen ein. Der Passagier findet Marken, Konzepte und Produkte, die er an anderen Flughäfen nicht oder so nicht findet. Für Reisende wird der Einkauf am Flughafen Frankfurt zum Erlebnis. Internationalität wird mit eigener Identität und regionalen Aspekten verbunden (vgl. MINHORST 2003: 30f.). Auch durch seine architektonische Gestaltung des kommerziellen Bereichs setzt FRA Akzente in Richtung „Erlebniswelt Flughafen“ (vgl. HARTWIG 2000: 90).

Am Frankfurter Flughafen haben sich mittlerweile zwei Erotikfachgeschäfte niedergelassen, die einen immensen Umsatz generieren. FRA war der erste Flughafen, der diese Branche, die vor rund 30 Jahren gesellschaftlich noch nicht so breit akzeptiert wurde als heute, in sein Retailangebot integriert hat. Mittlerweile erweisen sich solche Erotikfachgeschäfte an Flughäfen als regelrechte „Cash Cows“ mit sehr hohen Umsatzzahlen. Sie gehören heute an einigen deutschsprachigen Flughäfen zum Standard im Retailangebot (FRA, MUC, VIE, STR). Die hohen Umsatzzahlen resultieren daraus, dass die dort angebotenen Produkte in einigen Heimatländern der Passagiere nicht erhältlich bzw. verboten sind, zum anderen bieten die Flughäfen den Kunden dieser Erotikfachgeschäfte eine gewisse Anonymität, die in ihrem Wohnumfeld oder in den Innenstädten nicht gewährleistet ist.

Das Travel-Value-Konzept in Frankfurt wird von dem Unternehmen Heinemann betrieben (vgl. MOODIE 2003: 131). Das Preisniveau im Duty-Free und im Travel-Value-Shop liegt in FRA ebenso wie an anderen Flughäfen deutlich unter dem der Innenstädte.

Der Flughafen wird sich aber zukünftig nicht zu einem Urban Entertainment Center oder einer ähnlichen Erlebniswelt entwickeln, da dies zu hohe Investitionen vom Flughafenbetreiber erfordert, die sich kaum amortisieren lassen. Das heißt aber nicht, dass der Flughafen hierfür als Standort ungeeignet ist, da sich solche Projekte in unmittelbarer Nähe zum Flughafen lohnen könnten. Im Einzelhandel werden keine Centermanagement-Events als Werbeveranstaltungen für

den Einzelhandel betrieben, um zusätzlich Leute aus dem Umland zum Einkaufen zu bewegen, da keine Flächenkapazitäten vorhanden sind. Aufgrund dessen ist die Entwicklung zu einer Konsum- und Erlebniswelt begrenzt.

Im Retailbereich sind weitere Wachstumspotenziale zu erwarten (vgl. MINHORST 2003: 3). Weshalb zukünftig weitere Investitionen in das Retailinggeschäft geplant sind.

In den nächsten zehn Jahren werden über 100 Mio. Euro in den Ausbau und die Umgestaltung der Retaileinrichtungen fließen. Ein neuer Retailmasterplan für die Umwandlung der beiden Terminals beinhaltet einen zusätzlichen Einkaufs- und Dienstleistungsbereich in T1 mit einer Retailfläche von 3.000 m<sup>2</sup> und einen Retailpavillon in T2 mit weiteren 1.700 m<sup>2</sup> Shoppingflächen. Der Wandel der Flughäfen bezüglich Non-Aviation-Bereich ist in Frankfurt überall deutlich sichtbar (vgl. MOODIE 2003: 130). Die Zukunft sieht der Betreiber auch im digitalen Einkauf, so dass Kunden bereits im voraus per Internet ihre Einkäufe bestellen und diese dann vor Ort abholen können (vgl. LINDNER 2001: 98).

Ein direkter Vergleich zwischen den Umsteigeterminals FRA T1 und MUC T2 ergibt, dass in Frankfurt teilweise die Wege so lang sind, dass die Gates nur über sehr lange Fußmärsche erreicht werden können, was über eine Viertelstunde Zeit in Anspruch nimmt. Somit ist die Konsumbereitschaft des Passagiers geringer, da er nicht das Flugzeug verpassen will. Am Gate angekommen wird der Passagier kaum mehr den langen Fußmarsch zum Zwecke des Konsumierens auf sich nehmen, selbst wenn sich die Verweildauer aufgrund einer potenziellen Verspätung verlängert hat. In MUC T2 ist das Gate vom zentralen Einkaufsbereich aus schneller erreichbar und noch ersichtlicht.

FRA ist nach dem Dual-Till-Prinzip reguliert. Das Regulierungsprinzip funktioniert demnach so, dass keine Quersubventionierung des Aviation-Bereiches durch den Non-Aviation-Bereich vorhanden ist. FRA kann im Aviation-Bereich noch kostendeckend wirtschaften, doch der Markt lässt dies immer weniger zu. Der Flughafenbetreiber steht an der Heimatbasis der Lufthansa unter deren besonderen Einfluss. Der Wettbewerbsdruck wurde durch die Allianzbildung der Star Alliance noch verschärft. Die FRAPORT AG wird aber wie fast alle anderen Flughäfen zunehmend nicht mehr in der Lage sein, die Aviation-Kosten decken zu können. Um der Lufthansa und den anderen Fluggesellschaften einen Schutz vor der lokalen Monopolstellung von FRA zu geben, wurde eine Rahmenvereinbarung (Price-Cap- oder Fee-Cap-Verträge) (vgl. Kapitel 3.8.2) zwischen dem Flughafen und den Airlines für die Dauer von fünf Jahre abgeschlossen. In dieser werden die Entgelte des Aviation-Bereiches über eine Price-Cap-Formel berech-

net, die sich an den jährlichen Passagierentwicklungsraten orientiert. Externe Effekte (z. B. Terroranschläge, Naturkatastrophen etc.), die sich negativ auf die Passagierzahlen auswirken, können so durch eine festgelegte Regulierung abgesichert werden. Die Absicherung sieht bei einer negativen Entwicklung eine Beteiligung der Fluggesellschaften am Risiko von FRAPORT vor, und bei einer positiven Passagierentwicklung wird eine Beteiligung an den Mehrerlösen an die Transportunternehmen zurückfließen. Diese Fee-Cap-Vereinbarung ist eine zivilrechtliche Vereinbarung, die um einen öffentlich rechtlichen Vertrag mit der Regulierungsbehörde – im Falle FRA das hessische Ministerium für Wirtschaft und Technik – ergänzt wird. Beide Verträge bestehen praktisch aus den gleichen Inhalten. Der öffentlich-rechtliche untermauert noch einmal die zivilrechtliche Seite und sichert im Prinzip die Integration des Regulators ab.

### 6.7.3 Der Flughafen Zürich und die Unique AG

Der zivile Luftverkehr der Stadt Zürich wurde von 1923 bis 1948 über den Militärflughafen Dübendorf abgewickelt. Seit 1948 verläuft der Linienverkehr über den heutigen Standort Kloten, wo die erste Abflughalle 1953 in Betrieb ging. Zu den Gebäuden gehören das 1975 eröffnete Dock B,<sup>133</sup> das Dock A (1985), das Dock E<sup>134</sup> (2003), sowie das Airside Center (2004).<sup>135</sup> Im November 1999 erfolgte die Zustimmung zur Privatisierung des Flughafens, worin jedoch die Bundesrepublik Deutschland die Gefahr einer Zunahme des Verkehrs und damit auch einer Lärmbelastigung auf deutschem Boden sah. Deshalb wurde die Anflugregelung der drei Zürcher Start- und Landebahnen in einem neuen Staatsvertrag zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Schweiz im Herbst 2001 vereinbart, was den Handlungsspielraum des Flughafens ZRH enorm einschränkte, da die Nutzungsmöglichkeiten des deutschen Luftraums nun begrenzt waren (vgl. STIEGER 2001: 85; STIEGER/PETER 2003: 20ff.). ZRH wird von der Unique AG privatwirtschaftlich betrieben, sie erhielt vom Bund eine Bundeskonzession auf 50 Jahre bis zum Jahr 2051.

Im Vergleich zu anderen europäischen Flughäfen ist der Flughafen Zürich aufgrund der Siedlungsdichte im Umland in seinen Expansionsmöglichkeiten

<sup>133</sup> Der Terminalbegriff wird in Zürich nicht verwendet.

<sup>134</sup> Das so genannte Dock Midfield.

<sup>135</sup> Die neuesten Erweiterungen in ZRH sind vor rund 15 Jahren geplant und vor zehn Jahren beschlossen worden. Rund vier Jahre wurde bei laufendem Flugbetrieb ein völlig neuer Flughafen gebaut. Dazu gehört neben Dock E und Airside Center eine Gepäcksortieranlage, ein Versorgungstunnel mit Skymetro zum Dock E und das Parkhaus 3. Das Grounding der Swiss erfolgte mitten in der Umbauphase.



stark eingeschränkt. Die Standortvorteile des Flughafen Zürichs liegen in der günstigen Anbindung an das schweizerische Nationalstraßen- und Schienennetz und der hervorragenden Erreichbarkeit des Flughafens von der Stadt aus.<sup>136</sup> Der direkte Einzugsbereich des Flughafens Zürich umfasst 5,6 Mio. Menschen und weist somit ein hohes Potenzial an Passagieren auf (vgl. STIEGER/PETER 2003: 19). Am Standort ZRH verkehren täglich 350 Flugzeuge, 270 Züge über den Fernbahnhof, 600 Busse und ca. 75.000 Menschen. 40 Prozent der in ZRH ankommenden respektive abfliegenden Passagiere werden zudem von Bringern bzw. Abholern begleitet (vgl. UNIQUE 2004a).

Zürich gehörte aufgrund der hohen Zahl der Interkontinentalflüge bis zum Jahr 2001 zu einem der bedeutendsten Drehkreuze Europas (vgl. BASLER 2001: 56). Die stabile Entwicklungsphase des Züricher Flughafens wurde jedoch von externen Störfaktoren mehr gefährdet als dies an anderen Flughäfen der Fall war. Die Terroranschläge vom 11. September 2001 und dessen weltpolitische Folgen sowie der wirtschaftliche Niedergang der Swissair verschlechterte die Situation am Züricher Flughafen drastisch. Dazu kam die eingeschränkte Luftnutzung des süddeutschen Raumes beim Anflug auf Zürich Kloten, was die betriebswirtschaftliche Situation des Flughafenbetreibers weiter verschlechterte. Während der Anteil der Umsteigepassagiere im Jahr 2000 noch bei 44 Prozent lag (vgl. STIEGER/PETER 2003: 20), sank dieser nach dem Grounding der Swissair (Anfang Oktober 2001) und der Neugründung der Swiss<sup>137</sup> als Homecarrier im Jahr 2003 auf 35 Prozent ab (vgl. UNIQUE 2004e: 5). Anfang 2004 lag dieser Wert dann bereits unter 30 Prozent. Damit verbunden reduzierte sich auch die Zahl der Passagiere vom Jahr 2000 bis zum Jahr 2003 von 22,7 Mio. auf 17,0 Mio., was einem Rückgang um rund ein Drittel entspricht. Das Frachtaufkommen in ZHR ist im Vergleich zu anderen europäischen Hubs mit rund 284 Tsd. t deutlich geringer (vgl. UNIQUE 2004e: 51; 55).

Der Staat übernimmt in der Schweiz keinerlei Sicherheitskosten und überlässt diese dem Flughafenbetreiber, der sie über die Passagiergebühren wieder einholt. Aufgrund verstärkter Sicherheitsanforderungen nach den Terroranschlägen vom 11. September wurden die Passagiergebühren im Jahr 2001 erhöht. Die Landentgelte hingegen sind seit rund 25 Jahren nicht mehr erhöht worden.

---

<sup>136</sup> Das Stadtzentrum ist mit der Eisenbahn und dem Auto innerhalb einer Viertelstunde erreichbar.

<sup>137</sup> Die Swiss verfügt über eine wesentlich kleinere Flotte als die Swissair. Nach der Gründung wurden in drei Stufen noch einmal Kapazitäten abgebaut. Der Flughafen ist für den Homecarrier nach Abschluss der Baumaßnahmen nun zu groß. Die Kapazität des Flughafens liegt bei rund 25 Millionen Passagier pro Jahr.

Die Swiss verfügt, ähnlich wie die KLM, über einen zu kleinen heimischen Markt, um international operieren zu können<sup>138</sup> und ist daher auf eine strategische Allianz und Zubringerflüge aus Europa für die interkontinentalen Strecken angewiesen. Nur wenn die Swiss weltweit operiert, kann sich ZRH zu einem bedeutenden Hub in Europa entwickeln (vgl. FISCHBACH 2004: 29).

Ein Drehkreuz für Low-Cost-Carrier steht derzeit nicht zur Debatte, obwohl der Billigflieger Easy Jet sich am Standort Zürich niederlassen wollte, um dort einen speziellen Low-Cost-Bereich in Dock B einzurichten, was von der Unique AG jedoch abgelehnt wurde (vgl. HÄSSIG 2003: 70ff.). Schließlich ist eine Subventionierung von Seite des Flughafenbetreibers durch niedrigere Entgelte, welche von den Billigfliegern häufig erwartet werden, europarechtlich nicht zulässig. Andererseits hätte aufgrund mangelnder Passagierzahlen eventuell eine andere Vereinbarung mit Easy Jet getroffen werden können. Dennoch dürfen sich Flughafenbetreiber nicht von Billigfliegern unter Druck setzen lassen, insofern ist die Entscheidung der Unique AG nachvollziehbar.

Nach der Misere des Homecarriers und der Eröffnung des Dock E 2003, das als Satellit den Hauptgebäuden vorgelagert ist und nur über die Skymetro erreicht werden kann, entstanden Überkapazitäten. Der Flughafenbetreiber nahm daraufhin die neun Gates in Dock B außer Betrieb. Die Besucherterrasse, Restaurants, Geschäfte und der Check-in und der Ankunftsbereich im Dock B blieben vorerst geöffnet.

Die Unique AG versucht mit ihrem Retailbereich ankommende und abfliegende Passagiere, Transferpassagiere, die Begleiter der Flugpassagiere, Beschäftigte am Flughafen, Besucher von Firmen am Flughafen, Freizeitbesucher und Shoppingbesucher anzusprechen. Die ausgabefreudigsten Kunden und damit die wichtigsten Zielgruppen sind zum einen Passagiere aus Japan, zum anderen seit neuestem Chinesen.

Im öffentlichen Bereich befindet sich das neue Airport Shoppingcenter, welches einen direkten Zugang zu den Parkhäusern mit über 12.000 Stellplätzen hat. Als Magnet gilt hier der Migros Supermarkt, der zu der größten und bekanntesten Supermarktkette der Schweiz gehört. Das Airport Shoppingcenter umfasst insgesamt rund 6.900 m<sup>2</sup> Verkaufsflächen im Einzelhandel, 1.600 m<sup>2</sup> in der Gastronomie und 1.000 m<sup>2</sup> für den Reisemarkt mit 19 Anbietern (UNIQUE 2004a). Nach der Eröffnung dieses Shoppingcenters im März 2003 verzeichnete auch die Terrasse auf Dock B wieder einen leichten Anstieg an Besuchern. Die liberaleren

---

<sup>138</sup> Die Schweiz hat rund 7,2 Millionen Einwohner.

Öffnungszeiten werden wie an den anderen Flughäfen vor allem sonn- und feiertags bei den Kunden geschätzt. Gerade am Wochenende zeigt sich der Einzelhandelsstandort Flughafen Zürich als eine Kombination zwischen Erlebnis und Konsum, da Shoppingcenter, Reisemarkt und Besucherterrasse den Flughafen zu einer multioptionalen Destination formen. Aufgrund seines Nah-, Fernbahn- und Autobahnanschlusses fungiert der Airport als intermodale Schnittstelle, die aus der gesamten Schweiz schnell erreicht werden kann und eine beachtliche Kundenfrequenz für den Retailbereich aufweist. Diesen Standortvorteil der Erreichbarkeit versucht die Unique AG mit dem Airport Shoppingcenter im öffentlichen Bereich umzusetzen.

Da die hohen Parkgebühren als Hemmnis für viele potenzielle Kunden des öffentlichen Retailbereichs gelten, wurde eine Parkbefreiung bei einem Einkauf ab 60 Franken (kumuliert in einzelnen Geschäften möglich) für eine Stunde eingeführt, um weitere Kunden für den öffentlichen Bereich zu gewinnen. Der Retailbereich landside stellt gerade wegen des Passagierrückgangs eine bedeutende Einnahmequelle dar, um Umsatzstagnationen im Aviation-Bereich zu kompensieren.

Im nicht öffentlichen Bereich entstand direkt vor dem Abfertigungsgebäude aus den fünfziger Jahren das neue Airside Center, wo abfliegende, ankommende und umsteigende Passagiere aufeinander treffen. Hier steht den Passagieren ein breites Angebot an Dienstleistungen, Restaurants, Läden und Lounges zur Verfügung (vgl. BASLER 2001: 62). Mit der Eröffnung des Airside Centers entstanden zusätzlich 11.000 m<sup>2</sup> Flächen für Gastronomie- und Einzelhandelsbetriebe (vgl. HUGENTOBLER 2004: 60). Insgesamt befinden sich dort 60 Einzelhandelsgeschäfte und Gastronomiebetriebe (vgl. ENZ 2004: B20). Das Einkaufspotenzial airside ist trotz des Passagiereinbruchs groß, da die Fluggäste in ZRH vor dem Abflug rund 80 Minuten in den Flughafenhallen verbringen (vgl. BÜHLER 2004: B21). Dieses Gebäude wurde so konzipiert, dass es theoretisch in zwei Bereiche unterteilt werden kann, in Schengen und Nicht-Schengen.

Die Läden in ZRH sind durch Konzessionen mit Umsatzabgaben vermietet. Die Retailer sind vertraglich gebunden, nicht teurer als in der Zürcher Innenstadt zu verkaufen, um das Hochpreisimage des Flughafens nicht zu forcieren.

Der Flughafenbetreiber setzt sowohl auf internationale Marken, die einen gewissen Bekanntheitsgrad besitzen, als auch auf typisch schweizer Produkte, wie Uhren, Schokolade, Taschenmesser und Souvenirs. International ist der Flughafen ZRH für seinen Zigarrenhandel berühmt, an dem mittlerweile rund vier Pro-

zent der gesamten kubanischen Zigarrenproduktion verkauft werden (vgl. ENZ 2004: B20).

Die britische Compass Group, die auch als Franchisenehmer das Schnellrestaurant Burger King betreibt, verfügt über große Teile des Gastronomiebereichs.

Internationalität verkörpern in der Gastronomie Pizza, Sushi und Tapas, in der Tell-Bar werden hingegen Schweizer Spezialitäten angeboten. Mit Holzbänken sowie einer stilisierten Felswand (vgl. BÜHLER 2004: B21), wird die Schweiz inszeniert. Der Verkauf von Schweizer Taschenmessern ist aufgrund der Sicherheitsbestimmungen nur landside uneingeschränkt möglich. Nur bei einer Klingengänge bis zu maximal sechs Zentimeter dürfen Taschenmesser ins Handgepäck mitgenommen werden. An anderen europäischen Flughäfen wäre auch dies nicht möglich.

Da in den neunziger Jahren bei Flughäfen die lokale und kulturelle Identität wiederentdeckt wurde, war es für die Unique AG wichtig, dass dem Passagier neben dem Angebot von schweizer Waren ein Blick auf die Alpen ermöglicht werden kann. Das neue Airside Center verfügt daher über eine 18 m hohe Glasfassade, von wo aus das Geschehen auf dem Vorfeld beobachtet werden kann und ein Blick Richtung Alpen gewährleistet ist. Auch das Dock E verfügt über verglaste Fluggastbrücken und Abflughallen, da es im Interesse des Flughafenbetreibers liegt, dass der Passagier merkt, dass er sich in der Schweiz befindet. Der Nicht-Orte Kritik kann auch in ZRH so entgegengewirkt werden.

Die Unique AG bemühte sich in den letzten Jahren darum, ein Spielkasino in den Retailbereich zu integrieren, erhielt aber keine Konzession. Auch Wellness-Bereiche wurden in der Non-Aviation Planung bereits erwogen, doch deren Potenzial lässt sich aus Sicht des Flughafenbetreibers noch schlecht abschätzen.

Der Retailbereich weist bezüglich des Mikrostandorts innerhalb des Flughafens Schwächen auf, da die Boutiquen und Gastronomiebetriebe nicht im Umsteigerbereich Dock E liegen, sondern am Flughafenkopf im Airside Center, das erst über eineinhalb Jahre nach der Inbetriebnahme des Dock E eröffnet wurde (vgl. HÄSSIG 2003: 13f.). Es ist nicht davon auszugehen, dass ein beachtlicher Teil der Transferpassagiere innerhalb des Dock E dieses beim Umsteigen in Richtung Airside Center über das PTS (Skymetro) verlassen werden. Vor allem Passagiere mit einer kurzen Umsteigezeit sind nicht in der Lage, sich von Dock E zu entfernen, da sie der Gefahr ausgesetzt sein könnten, ihr Flugzeug zu verpassen. Gerade die Umsteiger weisen hohe Retailausgaben auf, doch deren absoluter und relativer Anteil ging deutlich zurück, während ein Teil von ihnen gar nicht in das Airside Center gelangt. Der Umsteigeranteil birgt aufgrund der rapiden rela-

tiven und absoluten Abnahme ein großes Risiko im Retailbereich für den Flughafenbetreiber. Daher erfordert dies aus Sicht des Non-Aviation-Geschäftes, wenn noch nicht geschehen, eine Umleitung der Transferpassagiere von Dock E nach Dock A über das Airside Center, was allerdings wieder den Umsteigevorgang erschweren würde. Die Originärpassagiere sind von dieser Problematik nicht betroffen, da sie vor dem Abflug durch das Airside Center gelangen, unabhängig davon, ob sie über Dock E oder Dock A fliegen.

Insgesamt betrachtet hatte der Retailbereich und damit der Non-Aviation-Bereich durch die Terroranschläge vom 11. September 2001 und dem damit verbundenen Grounding der Swissair Umsatzeinbußen zu verzeichnen. Der Anstieg der Aviation-Erlöse liegt darin begründet, dass Unique von der Swissairgruppe (SAirGroup) eine Gepäcksortieranlage und eine Flugzeugenergieversorgungsanlage übernommen hat und damit erstmals Umsatzerlöse generierte (vgl. Tabelle 18; UNIQUE 2003: 12; 73). Die Non-Aviation Erlöse in 2003 beinhalten die Umsatzabgaben der Retailer mit rund 20 Prozent, die Liegenschaften mit rund 41 Prozent, die Parkeinnahmen mit rund 18 Prozent und sonstige Dienstleistungen mit rund 21 Prozent. Trotz der Passagiereinbrüche stabilisierten sich die Non-Aviation-Umsätze in 2003 wieder (vgl. ENZ 2004: B20). Dies ist wohl auch auf die Eröffnung des Airport Shoppingcenters im öffentlichen Bereich zurückzuführen.

Im Unterschied zu anderen Flughäfen ist ZRH aufgrund der infrastrukturellen Überkapazitäten<sup>139</sup> sogar gezwungen, auch während der Spitzenzeiten neben den Passagieren mehr Personen, die nicht fliegen, an den Flughafen zu bringen.

Der Flughafen der Zukunft ist aus Sicht der Unique AG durchaus als eine Konsum- und Erlebniswelt zu sehen, wobei das Thema Erlebnis mit Besuchern und Events eine andere und eigene Dynamik im Vergleich zu der der Passagiere darstellt, da die Ausgaben airside wesentlich höher sind und der Flughafen dort nicht als Destination genutzt wird. Die Konsum- und Erlebniswelt ist komplementär und ergänzend zum Aviation-Geschäft zu sehen.

Die Unique AG betreibt ein Dual-Till-Prinzip. Betriebswirtschaftlich<sup>140</sup> betrachtet ist der Aviation-Bereich aller schweizerischen Landesflughäfen<sup>141</sup> jedoch nicht kostendeckend, so lag der Kostendeckungsgrad im Jahr 2000 bei nur

---

<sup>139</sup> Auch um die Einnahmen im Non-Aviation-Bereich über die nicht ausgelasteten Parkhäuser zu erhöhen.

<sup>140</sup> Aus volkswirtschaftlicher Sicht würde der Aviation-Bereich der Landesflughäfen Zürich, Genf und Basel einen Kostendeckungsgrad von 75 Prozent aufweisen, unter Einberechnung des Non-Aviation-Bereichs liegt er bei 106 Prozent (vgl. ARE/BAZL 2003: 14).

<sup>141</sup> Zürich, Genf und Basel.

93 Prozent, der des Non-Aviation-Bereichs hingegen bei 197 Prozent. Da der Non-Aviation-Bereich einen hohen Kostendeckungsgrad aufweist subventioniert dieser den Aviation-Bereich bei den Landesflughäfen. Im Jahr 2000 lag dieser Betrag bei rund 35 Mio. Schweizer Franken (22,5 Mio. Euro) (vgl. ARE/BAZL 2003: 11f.; 41; 48).

**Tabelle 18: Umsatzerlöse des Flughafens Zürich**

	1998 <sup>142</sup>	1999 <sup>143</sup>	2000 <sup>144</sup>	2001 <sup>145</sup>	2002 <sup>146</sup>	2003 <sup>147</sup>
Aviation-Erlöse in Mio. €	129,5	146,3	161,2	185,1	195,9	200,2
Aviation-Erlöse in Prozent	49,7	49,1	48,1	52,0	54,5	54,2
Non-Aviation-Erlöse <sup>148</sup> in Mio. €	131,3	151,4	174,1	170,7	163,7	169,0
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	50,3	50,9	51,9	48,0	45,5	45,8
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	260,8	297,7	335,3	355,8	359,7	369,3

Quelle Eigene Darstellung nach Expertenangaben und UNIQUE 2001: 72; 2002: 69; 2003: 73; 2004e: 79.

Die Zukunft des Flughafens Zürichs, sowohl im Aviation- als auch im Non-Aviation-Bereich, ist abhängig von der Entwicklung des Homecarriers Swiss, der immer noch nicht Mitglied in einer der drei großen strategischen Allianzen ist. Bei einer andauernden negativen Entwicklung der Swiss könnte der Flughafen von einem Hub zu einem OD-Flughafen im europäischen Luftverkehr degradiert werden, was sich aufgrund mangelnder Umsteiger vor allem airside negativ auf das Retailgeschäft auswirken wird und dieses regionaler ausgerichtet werden müsste.

<sup>142</sup> 1 CHF = 0,6017 €.

<sup>143</sup> 1 CHF = 0,6250 €.

<sup>144</sup> 1 CHF = 0,6418 €, Umwandlung zur Aktiengesellschaft. Per 1.1.2000 wurde die Rechnungslegung nach International Financial Reporting Standards (IFRS, alt IAS) eingeführt. Für die Geschäftsjahre 1998 und 1999 erfolgte ein Restatement der ursprünglichen Zahlen der Flughafen-Immobilien-Gesellschaft (FIG) und der Flughafendirektion (FDZ). Somit sind die Zahlen 1998, 1999 und 2000 vergleichbar. Für 1997 liegt kein Restatement vor. Daher können die Erlöse von 1997 hier nicht berücksichtigt werden.

<sup>145</sup> 1 CHF = 0,6618 €.

<sup>146</sup> 1 CHF = 0,6817 €.

<sup>147</sup> 1 CHF = 0,6575 €.

<sup>148</sup> Konzessions-Erträge: Parkhauseinnahmen, Retail und Duty-Free, Restauration, Werbeflächen und Promotion, übrige Konzessionen (Autovermietung, Taxi, Banken); Erträge aus Liegenschaftsbewirtschaftung: Mieterträge und Pachtzinsen, Energie und Nebenkostenverrechnung, Reinigung, Dienstleistungserträge; Erträge aus Dienstleistungen: Kommunikationsdienstleistungen, Airport Conference Center, aktivierte Eigenleistung, übrige Dienstleistungen und Diverses; Airport of Zurich Noise Fund; Debitorenverluste Non-Aviation.

#### 6.7.4 Der Flughafen Amsterdam und die Schiphol Group

---

Der Flughafen Amsterdam ging 1926 vom Militär in den Besitz der Stadt im Hinblick auf die dort 1928 bevorstehenden Olympischen Spiele über. Er war der zweite Flughafen Europas, der über eine geteerte Landebahn verfügte. Nach der Zerstörung im Zweiten Weltkrieg erfolgte 1949 die Inbetriebnahme eines neuen Terminals, womit ein stetes Passagierwachstum begann. Der Flughafen Amsterdam erfuhr während der Anfänge der Fordismuskrisis und des Ölschocks eine Stagnation, von der er sich erst Mitte der achtziger Jahre wieder erholte. Im Jahre 1995 flogen zum ersten Mal 25 Mio. Passagiere über AMS (vgl. RÖBEN: 2004a: 39). Da ein sehr großer Anteil der Fluggäste aus Transferpassagieren (41 Prozent) besteht, fungiert Schiphol als Umsteigedrehkreuz der KLM. AMS ist heute somit einer der bedeutendsten Hubs in Europa, obwohl der Flughafen nur auf einen relativ kleinen Heimmarkt zurückgreifen kann (vgl. BERG 2001: 18), da nur 35 Prozent der Passagiere aus den Niederlanden stammen, gefolgt von den Briten mit 15 Prozent. Im Umkreis von 200 km leben 16 Mio. potenzielle Passagiere in den Niederlanden und weitere sieben Mio. in Belgien. Dazu kommen noch Teile von Nordrhein-Westfalen, wodurch Schiphol zu einer direkten Konkurrenz zu Düsseldorf geworden ist (vgl. RÖBEN 2004a: 40). AMS zählte 2003 rund 1.306 Tsd. t Fracht sowie rund 40 Mio. Passagiere (SCHIPHOL 2004c: 79), die fast ausschließlich internationale Reiseziele ansteuern (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 105), was auf die relativ geringe Größe des Landes zurückzuführen ist. In Amsterdam wurde im Februar 2003 die fünfte Start- und Landebahn,<sup>149</sup> die Polderbaan, eröffnet. Die Maßnahmen für eine weitere sind in Vorbereitung, da bis zum Jahr 2012 mit bis zu 65 Mio. Passagieren jährlich gerechnet wird. Derzeit können maximal 125 Flugbewegungen pro Stunde stattfinden (vgl. SCHAAFSMA 2003: 33; RÖBEN 2004a: 41). Die vorhandenen Start- und Landebahnen am Flughafen Schiphol können allerdings nicht wie in MUC völlig unabhängig voneinander betrieben werden (vgl. SCHAAFSMA 2001: 12). Der Baubeginn des geplanten neuen Pier J, das eine Kapazität von jährlich 10 Mio. Passagieren aufweisen soll, ist aus finanziellen Gründen auf 2007 verschoben worden.

Insgesamt gehen heute rund 55.000 Personen am Amsterdamer Flughafen ihrer Arbeit nach.

Der Flughafenbetreiber, die Schiphol Group, begann Anfang bis Mitte der neunziger Jahre seine Strategie in Richtung Kommerzialisierung des Flughafens

---

<sup>149</sup> In AMS werden derzeit nur fünf von sechs Start- und Landebahnen aktiv genutzt.

zu verändern, da das Unternehmen im Aviation-Bereich aufgrund des beginnenden Preisdrucks weniger Wachstumspotenziale sah. Vor allem sollte aber die hohe Passantenfrequenz besser genutzt werden. Ein verändertes Konsumentenverhalten war ein weiterer Grund für den Strategiewechsel des Unternehmens. Der Amsterdamer Flughafen entwickelte sich so zu einem Vorreiter im Non-Aviation-Bereich auf dem europäischen Festland, denn die Umsatzerlöse in diesem Segment lagen bereits 1997 bei über 50 Prozent.

Die Retailstrategie basiert darauf, dass der Flughafen Amsterdam einen Ort darstellt, an dem sehr viele Menschen verweilen und dadurch als Standort für eine Shoppingmall prädestiniert ist. Bei der Terminalplanung wurden die Unterhaltungs-, Gastronomie- und Einkaufseinrichtungen bereits von Anfang an integriert. Die Schiphol Group erkannte zudem sehr früh das Kundenpotenzial im öffentlichen Bereich und eröffnete 1995 direkt über dem Fernbahnhof<sup>150</sup> das Schiphol Plaza, wo nur 30 Prozent der Kunden Passagiere sind (vgl. FREATHY/O'CONNELL 2000: 640; GRAHAM 2001: 131; SCHAAFPSMA 2003: 34). Diesen Gebäudekomplex müssen jedoch auch alle ankommenden und abfliegenden Fluggäste passieren. Das Schiphol Plaza ist aufgrund der liberalen Öffnungszeiten vor allem sonntags eine zusätzliche Attraktion für Mitarbeiter, Umsteiger und Umlandbewohner (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 108). Im Jahr 2002 erwirtschafteten dort 26 Einzelhandelsunternehmen in 30 Geschäften rund 49,5 Mio. Euro Jahresumsatz (vgl. Tabelle 19). AMS unterliegt in Absprache mit den Anrainergemeinden ebenfalls einer Flächenrestriktion im Retailbereich.

Vor allem die Umlandgemeinde Hoofddorp, die erst in den siebziger Jahren entstand, verfügt als eine relativ junge Stadt ohne historische Entwicklung über Identitätsschwierigkeiten, sie sieht in dem Flughafen einen Wettbewerber um städtische Funktionen. Für Hoofddorp ist es schwierig, sich gegenüber traditionellen Städten wie Haarlem, Leiden und Amsterdam zu positionieren. Die Gemeinde befürchtet einen Kaufkraftabfluss aus ihren Einkaufszentren durch den Flughafen. Aufgrund dessen darf das Schiphol Plaza nicht als Nahversorgungsort für Hoofddorp fungieren, auch nicht bezüglich möglicher Unterhaltungseinrichtungen, wie Diskotheken oder Kinos. Neben dem Ausbau des Flughafens als Standort für Konferenzen und Business Parks zielt die Entwicklung des Flughafens zur Konsum- und Erlebniswelt in Amsterdam mehr auf die Passagiere als

---

<sup>150</sup> Die transeuropäische Zugverbindung Amsterdam-Paris verfügt über einen Haltepunkt am Amsterdamer Flughafen.



auf Anrainer ab. Der Flughafenbetreiber entwickelte daher nicht nur im öffentlichen sondern auch im nicht öffentlichen Bereich Kundenkonzepte.

**Tabelle 19: Vergleich von airside/landside Retailing in Schiphol 2002**

	Airside See Buy Fly Shopping Area	Landside Schiphol Plaza Shopping Area
Zahl der Shopbetreiber	14	26
Zahl der Shops	k. A.	30
Verkaufsfläche in m <sup>2</sup>	8.500	4.300
Umsatzerlöse in Mio. €	366,9	49,5

Quelle: Eigene Darstellung nach SCHIPHOL GROUP 2003b: 18.

Die „See Buy Fly Shopping Area“, die sich hinter den Sicherheitskontrollen befindet, ist auf die Bedürfnisse der Passagiere abgestimmt. Im Jahr 2002 kauften dort rund 7 Mio. Passagiere ein und gaben dabei durchschnittlich 52,06 Euro aus. Insgesamt lagen die Durchschnittsausgaben pro Passagier hier somit bei 5,5 Euro (vgl. SCHIPHOL 2003a: 32). In der „See Buy Fly Shopping Area“ wurden im Jahr 2002 366,9 Mio. Euro erwirtschaftet (vgl. Tabelle 19). Das „See Buy Fly“ Programm ist zudem Partner des Vielfliegerprogramms des Homecarriers KLM. Die Schiphol Group verteilt ihre „See Buy Fly Programme“ auch über Reise- und KLM-Büros (vgl. 2001 GRAHAM: 138f.).

Das Einzelhandelskonzept in Schiphol differenziert sich von dem der anderen untersuchten europäischen Flughäfen, da sich relativ wenig Markengeschäfte bzw. internationale Filialisten in AMS befinden. Der Flughafenbetreiber nennt seine Retailstrategie auch „Generic Branding“, d. h. die Markenwaren sind nicht über ihre eigenen Geschäfte, sondern in den einzelnen markenunabhängigen Läden erhältlich, in denen ein breites Angebot mit vielen verschiedenen Marken offeriert wird. Mit diesem Konzept soll der Passagier möglichst schnell zu seinen Produkten geführt werden, ohne dass er nach einzelnen Markengeschäften suchen muss, so dass ihm mehr Zeit zum Einkaufen während der begrenzten Verweildauer am Flughafen bleibt. In rund fünf Geschäften sind in Amsterdam die meisten internationalen Marken erhältlich, dadurch tritt die Wahrnehmung des Flughafens als Marke mehr in den Vordergrund als die Markenunternehmen der Retailprodukte. Die Schiphol Group verzichtet zudem auf einen Travel-Value-Shop, da Tabak und Spirituosen überall erhältlich sind. Der Flughafen versucht sich mit speziellen Produkten, die nicht überall erhältlich sind, zu etablieren, weshalb der Flughafen lokale Produkte offerieren muss, d. h. solche, die mit den Niederlanden assoziiert werden, wie z. B. holländischer Käse. Da für Holland der Diamantenhandel typisch ist, spezialisierte sich der Flughafen beim Retailangebot auch auf diese Edelsteine.

Als die ausgabefreudigsten Kunden gelten die Japaner, die vor allem Souvenirs wie z. B. Tulpen aller Art kaufen. Die Schiphol Group legt, wie andere Flughäfen auch, Wert auf das Lokalkolorit, der Passagier muss wissen, dass er sich in den Niederlanden befindet. Neben einem lokalen Shopangebot ist daher auch ein Blick auf das Vorfeld möglich, um die Atmosphäre des Flughafens Amsterdam wahrnehmen und erleben zu können.

Die Schiphol Group hält es für wichtig, den Passagieren vor der Reise oder während des Umsteigens Unterhaltung, Erlebnisse und Entspannung anzubieten, bevor diese mit rund 300 anderen Personen sechs oder zwölf Stunden lang eng in einem Flugzeug zusammensitzen. Die Kundenorientierung der Betreibergesellschaft umfasst ein Angebot für alle Altersgruppen, wie z. B. Kindergärten, in denen die Eltern ihre Kinder kurzfristig abgeben können. Eine durchdachte Retailkonzeptionierung beinhaltet beispielsweise, den Standort eines Spielzeuggeschäfts neben dem Kindergarten zu platzieren. So können einerseits Kinder für die Reise mit Spielzeug versorgt werden, damit sie während des Flugs eine Beschäftigung haben, andererseits werden durch diese relativ simple Positionierung höhere Umsätze generiert. Die Eltern werden dadurch zu Impulskäufen ermuntert. Eine solche Planung der Retailbereiche ist beispielhaft für eine kommerzielle, kundenorientierte Vorgehensweise von Flughafenbetreibern, die in diesem Fall die Eltern, die Kinder und die Einnahmen des Flughafens befriedigen kann.

Die Shops sind folgerichtig nach Zielgruppen, Reisezielen oder Altersgruppen, etc. angeordnet. Die Marke Schiphol bedeutet zudem, günstiger anzubieten als in der Amsterdamer Innenstadt, daher sind den Händlern die Preise, wie auch an vielen anderen Flughäfen von der Betreibergesellschaft auferlegt. Als „Cash Cow“ gilt der Burger King im Schiphol Plaza, der täglich 24 Stunden geöffnet ist und einen der höchsten Umsätze der Fastfoodkette in Europa aufweist.

Zu einem erholsamen Aufenthalt am Flughafen dienen über 21.000 bequeme Sitzmöbel, wie so genannte spezielle Relax-Liegen und Kuschelsessel, dazu kommen Dusch- und Massageeinrichtungen. Neben einem Spielkasino verfügt der Flughafen Schiphol auch noch über eine Dependance des Rijksmuseums (vgl. Kapitel 8.5.3) und eine Videowand, auf der Eindrücke über die Niederlande vermittelt werden (vgl. RÖBEN 2004a: 38ff.).

Im Non-Aviation bzw. Konsumentenbereich ist die Schiphol Group international in einer Vielzahl von Städten aktiv, wie in New York, Hongkong oder Stockholm. Die Schiphol Group berät andere Flughäfen im Bereich Retailing und Entertainment und beteiligt sich an unterschiedlichen Flughafenprojekten welt-

weit. Dass die Schiphol Group führend im Non-Aviation-Geschäft ist, zeigt sich daran, dass sie bereits 1997 über die Hälfte ihrer Umsatzerlöse aus diesem Segment erwirtschaftete (vgl. Tabelle 20). Die Schwankungen im Non-Aviation-Bereich hängen mit dem Verkauf von Immobilienflächen zusammen. Der starke Anstieg der Aviation-Erlöse im Jahr 2003 liegt an einer Erhöhung der Flughafengebühren und einem Zuwachs der Passagiere und Flugbewegungen.

**Tabelle 20: Umsatzerlöse der Schiphol Group**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Aviation-Erlöse in Mio. €	222,2	253,4	286,9	312,8	333,5	381,2	466,3
Aviation-Erlöse in Prozent	44,1	45,8	49,9	49,1	48,0	49,2	54,2
Non-Aviation-Erlöse <sup>151</sup> in Mio. €	281,7	299,9	288,3	324,5	361,1	393,0	393,4
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	55,9	54,2	50,1	50,9	52,0	50,8	45,8
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	503,8	553,3	575,2	637,3	694,6	774,2	859,7

Quelle Eigene Darstellung nach SCHIPHOL GROUP 1998: 39; 47; 1999: 61; 2000: 67; 2001: 51; 2002: 56; 2003a: 60; 2004c: 59.

Die Schiphol Group betreibt ebenfalls eine Art Dual-Till-System (vgl. BRUNNEKREFT/NEUSCHELER 2003: 265).

Die Auswahl verschiedener Flugverbindungen für eine Strecke von Europa nach Asien oder Nordamerika ist so groß, dass die Passagiere zukünftig Erwägungen darüber anstellen werden, über welchen Flughafen die Route führen soll. Die Aufgabe der Schiphol Group besteht darin, die Passagiere davon zu überzeugen, bei der Streckenwahl auch auf den Flughafen zu achten. Der Flughafen muss sich als Marke etablieren, daher setzt sich die Schiphol Group zum Ziel, nicht der größte Flughafen Europas zu werden, sondern der Beste (vgl. RÖBEN 2004a: 41). Die Umsetzung dieses Ziels soll durch eine intensive Kundeorientierung erreicht werden, mit der sich der Betreiber im Wettbewerb mit anderen Flughäfen hervorzuheben versucht. AMS gilt bezüglich Kundenorientierung im Vergleich zu anderen Flughäfen als Vorreiter. Der Flughafen ist aufgrund seines breiten Einzelhandels- und Unterhaltungsangebots eine Konsum- und Erlebniswelt, die sich überwiegend hinter den Sicherheitskontrollen abspielt.

### 6.7.5 Die BAA-Flughäfen in London

Die BAA betreibt sieben Flughäfen in Großbritannien und ist an weiteren 13 im Ausland<sup>152</sup> beteiligt. Die Betreibergesellschaft gilt als Vorreiter des Non-Avia-

<sup>151</sup> Konzessionen, Vermietungen, Parkgebühren, Dienstleistungen, Verkauf von Eigentum, andere Aktivitäten.

tion-Geschäftes sowie des Airport-Retailings. Das Augenmerk in der vorliegenden Arbeit liegt auf den drei Londoner Flughäfen der BAA: Heathrow (LHR), Gatwick (LGW) und Stansted (STN). LHR dient der British Airways als Drehkreuz, während LGW und STN aufgrund geringer Umsteigeranteile keine richtige Hubfunktion erfüllen. Obwohl sie eigentlich zu den OD-Flughäfen gehören, werden sie in Zusammenhang mit dem Hub Heathrow aufgeführt.

Auslöser für das Engagement in einem damals gänzlich neuen Geschäftsfeld waren die Bedingungen nach der Privatisierung des Unternehmens im Jahr 1987. Diese Entwicklung war der Meilenstein im Non-Aviation-Geschäft. Die meisten anderen europäischen Flughäfen waren zu diesem Zeitpunkt ausschließlich staatlich betrieben. Mit zunehmender Globalisierung und Liberalisierung im Luftverkehr sind die Unternehmen transparenter geworden, so dass andere europäische Flughäfen, vor allem die großen Drehkreuze, begonnen haben, die Innovationen aus London zu übernehmen.

Nach der Privatisierung der BAA wurde dem Unternehmen von Seiten der Presse zunächst Überteuering und Profitgier vorgeworfen. Daraufhin sah sich die BAA in den neunziger Jahren gezwungen, eine neue Retailstrategie zu entwickeln. Die Qualität der Gastronomie wurde überprüft, Marktforschungsstudien erstellt und 1991 eine Preisgarantie erlassen, die beinhaltet, dass die Preise am Flughafen denen der Haupteinkaufsstraßen in der Innenstadt entsprechen müssen. Anschließend wurden den Konsumenten Duty-Free-Ersparnisse von 30 bis 50 Prozent garantiert. 1995 folgte die Einführung eines Bonussammelprogramms für das Einkaufen am Flughafen Gatwick, welches ein Jahr später von allen BAA-Flughäfen übernommen worden ist (vgl. GRAHAM 2001: 151).

Der Flughafenbetreiber gründete 1997 das Tochterunternehmen World Duty-Free, welches insgesamt 62 Duty-Free- und World-Shopping-Läden an den sieben britischen BAA Flughäfen auf rund 15.000 m<sup>2</sup> Verkaufsflächen mit einem Angebot von über 17.500 Produkten betreibt. Zudem ist das Unternehmen auch für die Standortentscheidungen der Markengeschäfte zuständig (vgl. BAA 2004c: 14). World Duty-Free bietet den ankommenden Passagieren auch an den Gepäckbändern und Ankunftshallen die Möglichkeit, zollfrei einzukaufen (vgl. BAA 2004c: 11). Die BAA setzt ausschließlich auf Markengeschäfte wie Chanel, Gucci, Harrods etc. An den britischen BAA-Flughäfen werden auf über 100.000 m<sup>2</sup> Retailflächen in 725 Geschäften über 170 internationale Marken an-

---

<sup>152</sup> In Australien: Melbourne, Launceston, Perth, Darwin, Alice Springs und Tennant Creek; in den USA: Indianapolis, Boston, Pittsburgh und Baltimore; im Oman: Seeb (Muscat) und Salalah; in Italien: Neapel (vgl. BAA 2004b: 24f.).

geboten. Dazu kommen 130 Bars und Restaurants (vgl. BAA 2004b: 8). An den drei Londoner Flughäfen konnten sich in den letzten Jahren lediglich drei oder vier Marken nicht halten. Das waren aber Marken, die sich auf dem allgemeinen Markt auch nicht behaupten konnten (vgl. NEWHOUSE 2003: 18). Die BAA betreibt zudem noch Schnellbahnen, die die Flughäfen mit den Städten verbinden. Der Bereich „Rail“ ist somit ein Segment des Non-Aviation-Geschäftes. Auch aufgrund dessen verfügt die BAA über hohe Umsatzanteile im Non-Aviation. Die drei Londoner Flughäfen werden im Folgenden einzeln betrachtet.

Der **Flughafen London Heathrow** wurde 1946 für den zivilen Luftverkehr eröffnet und erstreckt sich über eine Fläche von 1.200 Hektar. Die Kapazitätsgrenzen der vier Terminals sind bereits erreicht: T1 aus dem Jahr 1969, T2 aus dem Jahr 1955 und T3 aus dem Jahr 1963 können nicht mehr erweitert werden. Teilweise sind die Gebäude T1 und T2 so eng, dass die Passagiere schon beim Eintreten der Abflughallen Schlange stehen müssen. Das T4 entspricht als einziges Terminal den heutigen internationalen Anforderungen (vgl. SIEGMUND 2001a: 65). Aufgrund dessen ist für das Geschäftsjahr 2007/2008 die Eröffnung des neu konzipierten T5 geplant (vgl. NEWHOUSE 2003: 18). Heathrow zählte im Jahr 2003/2004 rund 64,3 Mio. Passagiere, was dem Stand vor dem 11. September 2001 entspricht, er ist damit der größte Flughafen Europas. Der Umsteigeranteil liegt mit 36,3 Prozent hinter dem von Frankfurt, Kopenhagen oder Amsterdam. Das Frachtaufkommen umfasst im Geschäftsjahr 2003/2004 rund 1.200 Tsd. t, was Rang vier in Europa bedeutet. Der Flughafen fertigt täglich über 170.000 Passagiere und 1.200 Flugzeuge auf zwei Start- und Landebahnen ab. In Heathrow sind rund 68.000 Personen beschäftigt – davon 4.000 bei der BAA (vgl. BAA 2004b: 11ff.). Heathrow besitzt bis heute noch keinen Fernbahnhof (vgl. SIEGMUND 2001a: 64) und ist demnach dem Begriff einer intermodalen Schnittstelle noch nicht gerecht geworden.

Bei der BAA war vor allem der Flughafen Heathrow Ausgangspunkt der Retailentwicklung, weshalb viele andere europäische Flughafenbetreiber diesen Flughafen noch heute als Vorbild sehen. In den vier Terminals von Heathrow sind rund 190 Einzelhandelsgeschäfte und Tax-Free-Läden sowie 60 Gastronomiebetriebe ansässig (SIEGMUND 2001a: 60). Die Retailflächen umfassen 48.000 m<sup>2</sup> und generieren dabei 322,5 Mio. Euro Umsatzerlöse, was 25,5 Prozent der Gesamtumsatzerlöse und 50,9 Prozent des Non-Aviation-Geschäftes in LHR im Geschäftsjahr 2003/2004 entspricht (vgl. BAA 2004b: 12; 63).

Die Einzelhandelsumsätze am Flughafen Heathrow sind damit höher als in den Stadtzentren von Nottingham, Manchester oder Birmingham. Sie nähern sich denen von Bluewater, einer der größten Shoppingmalls Europas, an (vgl. WAL-

LACE 2002: 12). London Heathrow bietet seinen Passagieren neben dem Bonussammelprogramm noch eine besondere Dienstleistung: So können Kunden ihre vor dem Abflug getätigten Einkäufe bis zur Rückkehr kostenlos im Terminal deponieren (vgl. SIEGMUND 2001a: 60). Dies bringt dem Flughafen einen zusätzlichen Vorteil, da die Passagiere nicht erst bis zur Rückkehr mit den Einkäufen warten oder diese gar woanders erledigen. Ein Lokalkolorit ist mit einigen typisch britischen Geschäften wie z. B. Harrods oder Produkten wie Tee vorhanden, doch ein Blick auf das Vorfeld kann in Heathrow aufgrund der zahlreichen Retaileinrichtungen nicht mehr gewährleistet werden. Der Passagier hat den Eindruck, dass er sich eher in einer Shoppingmall als in einem Flughafen befindet. Das geplante T5 soll deshalb auch offener gestaltet werden.

Der **Flughafen Gatwick** wurde 1958 eröffnet und ist mit rund 30 Mio. Passagieren im Jahre 2003/2004 der verkehrsreichste Flughafen der Welt mit nur einer Start- und Landebahn, das Frachtaufkommen liegt bei rund 223 Tsd. t. Der Anteil an Charter- bzw. Ferienflügen ist hier besonders hoch und der Umsteigeranteil liegt bei 16 Prozent. Im Geschäftsjahr 2003/2004 waren am Flughafen Gatwick 25.000 Personen beschäftigt, davon 2.000 bei der BAA (vgl. BAA 2004b: 16).

In den beiden Terminals Nord und Süd werden auf 37.000 m<sup>2</sup> Retailflächen (vgl. BAA 2004b: 16) Umsatzerlöse von 147 Mio. Euro erwirtschaftet (vgl. BAA 2004b: 63), was im Umland bereits zu Konflikten geführt hat. In Crawley, einer Nachbargemeinde von Gatwick, fürchtet ein existierendes Shoppingcenter um seine Umsätze (vgl. GRAHAM 2001: 131).

Der **Flughafen Stansted** wurde 1991 auf dem Gelände eines ehemaligen Flughafens der US-Streitkräfte eröffnet (vgl. BAA 2004b: 18). Die Inbetriebnahme dient zur Entlastung der beiden anderen Londoner BAA-Flughäfen LHR und LGW. Er befindet sich rund 55 Kilometer von der Londoner City entfernt (SIEGMUND 2000b: 64f.). Dort sind 11.000 Personen beschäftigt, davon 1.000 bei der BAA. Der Flughafen weist die höchsten Passagierzuwachsraten<sup>153</sup> in Europa auf und zählt derzeit 19,4 Mio. Passagiere im Jahr, davon rund 14 Prozent Umsteiger. Das Frachtaufkommen liegt bei rund 173,2 Tsd. t. Die Fluggäste sind überwiegend auf den Low-Cost-Verkehr zurückzuführen, so betreibt Ryanair auf 68 Strecken 62,5 Prozent aller Flugoperationen in STN und Easy Jet fliegt 24 Routen (vgl. EWERS 2001: 19; BAA 2004b: 18f.). Die Billigflieger ziehen STN aufgrund der niedrigeren Entgelte den anderen beiden Londoner BAA-Flughäfen vor (SIEGMUND 2000b: 65).

<sup>153</sup> Von 2002/2003 auf 2003/2004 rund 15,9 Prozent.

Auf 10.000 m<sup>2</sup> Retailflächen (vgl. BAA 2004b: 18) erzeugt der Flughafen Stansted Umsatzerlöse in Höhe von 90 Mio. Euro (vgl. BAA 2004b: 18; 63). In den letzten Jahren lagen die Non-Aviation-Anteile in LHR und LGW kontinuierlich bei über der Hälfte der Gesamtumsatzerlöse, die Erlöse von World Duty-Free und Rail, die sich nicht auf die einzelnen Flughäfen segmentieren lassen und nur in die Gesamterlöse der BAA Group einfließen, sind dabei noch gar nicht berücksichtigt.

**Tabelle 21: Umsatzerlöse der Londoner BAA Flughäfen<sup>154</sup>**

	1998/ 1999 <sup>155</sup>	1999/ 2000 <sup>156</sup>	2000/ 2001 <sup>157</sup>	2001/ 2002 <sup>158</sup>	2002/ 2003 <sup>159</sup>	2003/ 2004 <sup>160</sup>
<b>LHR</b>						
Aviation-Erlöse <sup>161</sup> in Mio. €	473,8	562,5	583,3	599,8	550,3	631,5
Aviation-Erlöse in Prozent	46,0	47,5	47,7	48,3	48,3	49,9
Non-Aviation-Erlöse <sup>162</sup> in Mio. €	556,0	622,4	639,7	642,3	589,4	633,0
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	54,0	52,5	52,3	51,7	51,7	50,1
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	1029,8	1185,0	1223,1	1242,1	1139,7	1264,5
<b>LGW</b>						
Aviation-Erlöse in Mio. €	167,4	211,4	212,7	214,1	179,6	196,5
Aviation-Erlöse in Prozent	31,5	43,3	45,5	45,8	44,8	45,3
Non-Aviation-Erlöse in Mio. €	364,7	276,3	254,6	253,3	221,6	237,0
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	68,5	56,7	54,5	54,2	55,2	54,7
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	532,1	487,6	467,3	467,4	401,2	433,5
<b>STN</b>						
Aviation-Erlöse in Mio. €	41,9	64,9	87,0	103,0	75,3	81,0
Aviation-Erlöse in Prozent	43,8	45,3	47,8	47,7	39,4	38,3
Non-Aviation-Erlöse in Mio. €	53,8	78,2	95,1	112,8	115,9	130,5
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	56,2	54,7	52,2	52,3	60,6	61,7
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	95,7	143,1	182,1	215,7	191,2	211,5

Quelle Eigene Darstellung nach BAA 1999: 49; 2000: 69; 2001: 48; 2002: 49; 2003: 58; 2004b: 63.

<sup>154</sup> Die Zahlen beziehen sich bei der BAA immer auf den Zeitraum vom 1. April bis zum 31. März.

<sup>155</sup> 1 £=1,4947 €.

<sup>156</sup> 1 £=1,6643 €.

<sup>157</sup> 1 £=1,6114 €.

<sup>158</sup> 1 £=1,6343 €.

<sup>159</sup> 1 £=1,4482 €.

<sup>160</sup> 1 £=1,5000 €.

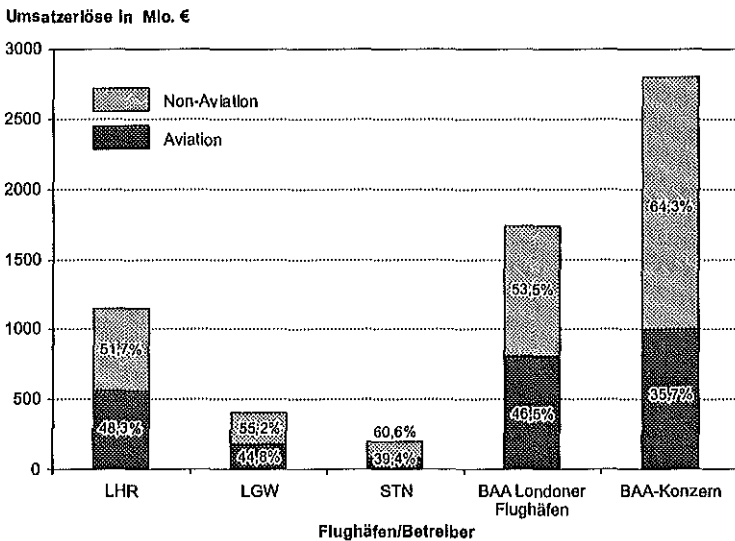
<sup>161</sup> Airport and other traffic charges.

<sup>162</sup> Retail; Property and operational facilities and Other.

Die Einbrüche im Aviation- und Non-Aviation-Geschäft nach den Terrorattacken vom 11. September 2001 gehen, mit Ausnahme von STN im Non-Aviation-Bereich, aus Tabelle 21 deutlich hervor.

Bei einer Gegenüberstellung der Umsatzerlöse der drei Londoner Flughäfen und denen des gesamten Konzerns ergibt sich für die BAA insgesamt ein noch höherer Anteil aus dem Non-Aviation-Geschäft, da die Bereiche Rail, World Duty-Free sowie die anderen britischen Flughäfen und die internationalen Beteiligungen mit einfließen (vgl. Abbildung 9). Insgesamt generiert die BAA Group rund zwei Drittel ihrer Umsatzerlöse aus dem Non-Aviation-Geschäft. Der hohe Non-Aviation-Anteil geht zudem auch darauf zurück, dass das Unternehmen das Ground Handling, welches z. B. von deutschen Flughafenbetreibern noch selbst betrieben und in der vorliegenden Arbeit bei den Aviation-Erlöse berücksichtigt wurde, komplett an Dritte vergeben hat.

**Abbildung 9: Segmentierung der BAA Umsatzerlöse 2002/2003**



Quelle Eigene Darstellung nach BAA 2003: 58.

Die Besonderheit bei der BAA ist, dass das Unternehmen bei der Preisfestsetzung der Flughafenentgelte trotz der Privatisierung mit dem Single-Till-Prinzip, welches nur wenige Flughäfen übernommen haben, einer starken Regulierung unterliegt. Der frühere Gedanken nach dem Dual-Till-Prinzip zu regulieren, steht nicht mehr zur Diskussion (vgl. FRANK-KEYES 2003c: 13). Die Flughafenent-



gelte erführen eine Single-Till-Regulation, die immer auf fünf Jahre festgelegt wird. Die aktuelle Regulierungsperiode verläuft von 2003 bis 2007 und enthält ein Price-Cap, welches die Preissteigerungsraten der Flughafenentgelte reguliert, damit die BAA ihre Monopolstellung gegenüber den Fluggesellschaften nicht ausspielen kann. Der Regulator bestimmt die maximalen Preissteigerungen bei den Start-, Lande-, und Abstellentgelten. Doch die Finanzierung neuer Investitionsprojekte ohne erhebliche Preissteigerungen auch im Aviation-Bereich lassen sich nicht mehr ermöglichen. Daher müssen Investitionen für neue Projekte, wie z. B. das T5 in LHR, mit der Regulierungsbehörde daraufhin abgestimmt werden, in welcher Höhe die Aviation-Erlöse anteilig an der Finanzierung des T5 beteiligt sein dürfen. Denn die Finanzierung dieses Ausbaus ist trotz Single-Till-Prinzip und einer damit verbundenen Price-Cap-Regelung nicht ohne deutliche Erhöhungen der Entgelte möglich. Die privatisierte BAA unterliegt somit einer Reglementierung ihrer unternehmerischen Freiheit, die weniger unternehmerisches Handeln zulässt als das Dual-Till-Prinzip. Eine Quersubventionierung des Aviation-Bereiches durch Non-Aviation-Bereich ist bei einem Single-Till-Prinzip offensichtlich.

Aufgrund der starken Passagierzuwächse hat die BAA einen Antrag für drei bis vier neue Start- und Landebahnen gestellt, die im Südosten Englands in den nächsten 30 Jahren benötigt werden. Vorgeschlagen sind eine in Heathrow, eine in Gatwick und bis zu zwei in Stansted, welche einem prognostiziertem Wachstumsanstieg von 117 Mio. Passagieren in 2002 bis 200 Mio. in 2015 und 300 Mio. in 2030 gerecht werden sollen. Die BAA warnt davor, dass die derzeitigen Flughafenerweiterungen nicht ausreichend sind. Auch Investitionen in bessere Schienenverbindungen sind dringend notwendig, um als intermodale Schnittstelle fungieren zu können (vgl. FRANK-KEYES 2003c: 11).

Das derzeit teuerste Projekt ist das oben bereits erwähnte geplante T5 in Heathrow, das rund 18.600 m<sup>2</sup> Retailflächen umfassen soll und rund 6 Mrd. Euro kosten wird (vgl. BAA 2004c: 16). Dort werden sich 70 Prozent der Retailflächen hinter den Sicherheitskontrollen befinden. Weitere Unterhaltungseinrichtungen, wie beispielsweise Kinos oder Fitnessstudios, plant die BAA nicht, da die Flächen auf ihren Flughäfen zu knapp bemessen sind.

---

### 6.7.6 Die ADP-Flughäfen in Paris

---

In Paris gibt es drei Flughäfen, Charles de Gaulle Roissy (CDG), Orly (ORY) und Le Bourget, die alle von der Aéroports de Paris (ADP) betrieben werden. Das Unternehmen befindet sich im öffentlichen Besitz und wurde 1945 gegrün-

det (vgl. ADP 2004f: 3). Die ADP beschäftigt zusammen mit den an externe Firmen vermieteten Immobilien 105.000 Menschen. Sie und ihre Tochterunternehmen beraten andere Flughäfen mit ihrem Know-how im Aviation- und Non-Aviation-Bereich, z. B. in den asiatischen Wachstumsmärkten an den Flughäfen Seoul und Shanghai, aber auch im Mittleren Osten in Kairo und Dubai<sup>163</sup> (vgl. ADP 2004f: 21ff.).

Der **Flughafen Le Bourget** wurde 1937 errichtet und verfügte bereits damals über ein eigenes Postamt, einige Geschäfte, eine Bar, ein Restaurant und ein Hotel. Der Flugbetrieb, die damals relativ weite Entfernung zur Stadt und die steigenden Besucherzahlen ließen in den umliegenden Gemeinden weitere Hotels, Cafés, Geschäfte und Wohnungen für das Personal entstehen (vgl. KREUZER 2004: 29f.). Der Flughafen wurde im Zweiten Weltkrieg zerstört, danach aber wieder aufgebaut. Durch das Städtewachstum waren die Kapazitäten in Le Bourget begrenzt, weshalb die Air France 1954 ihren Sitz zum **Flughafen Orly** verlagerte, wo genügend Flächen zur Verfügung standen. Die dortigen Terminalgebäude Süd und West stammen noch aus den Jahren 1961 und 1971 (vgl. ADP 2004g: 4ff.). ORY wickelt heute hauptsächlich den Inlands-, den süd-europäischen, nordafrikanischen und den Überseedepartmentverkehr ab. Der Umsteigeranteil liegt bei rund acht Prozent und entspricht nicht dem eines Drehkreuzes. Der Flughafen zählte 2002 rund 23,2 Mio. Passagiere und rund 111 Tsd. t Fracht (vgl. ACI EUROPE 2003c; 2003a). ORY ist aus Lärmschutzgründen und der Rücksichtnahme auf die Anwohnergemeinden von staatlicher Seite auf 250.000 Flugbewegungen pro Jahr begrenzt (vgl. ROTHFISCHER 2001a: 67; ADP 2004g: 21). Der Flughafen ORY generiert insgesamt rund 100.000 Arbeitsplätze<sup>164</sup> (vgl. ADP 2004g: 17f.).

Die beiden Terminals sind mit dem PTS Orlyval verbunden, das den Flughafen auch an das Nahverkehrsnetz in Antony anbindet. Ein TGV-Anschluss wird derzeit diskutiert (vgl. ADP 2004g: 15).

Die Einkaufsmöglichkeiten in Orly entsprechen nicht denen der großen europäischen Hubs. Einzelne Geschäfte liegen abseits der Passagierströme und Markenlogos fallen nicht ins Blickfeld der Passagiere. Vor allem hinter den Sicherheitskontrollen fehlt es an einem breiten Branchenmix. Um den nicht mehr zeitgemäßen Einkaufsbereich zu verbessern, erneuert die ADP derzeit die kommerziellen Einrichtungen (vgl. ADP 2004g: 11). Als Besonderheit gilt das Re-

<sup>163</sup> Zudem hat die ADP Strategiepartner in Peking (China), Phnom-Penh (Kambodscha) und Monterrey (Mexiko). Weitere strategische Partnerschaften gibt es mit Lüttich in Europa und in Afrika: Ägypten, Guinea, Madagaskar, Kamerun (vgl. ADP 2004f: 23ff.).

staurant „Maxim's“ in Orly Ouest, das mit einem Michelin-Stern ausgezeichnet wurde. Europaweit gibt es neben dem „Maxim's“ nur noch in Stuttgart ein Restaurant mit Michelin-Stern (vgl. FSG 2005a).

Der **Flughafen Charles de Gaulle Roissy** wurde am 8. März 1974 eröffnet. Das T1 bot aufgrund seiner geschlossenen Bauweise keine Erweiterungsmöglichkeiten. Daher folgte das T2 als Erweiterung mit der Abflughalle B 1981 und den Abflughallen A 1982, D 1989, C 1993 und F 1998. Des Weiteren erhielt die Abflughalle A einen kleinen Satelliten (vgl. ROTHFISCHER 2001a: 67). Mit dem T2E ist im Jahr 2003 der sechste Bauabschnitt des CDG2-Komplexes fertiggestellt worden, was das Kapazitätspotenzial auf 53 Mio. Passagiere erhöhte. Dieser Bereich ist ausschließlich für Langstreckenflüge der Air France vorgesehen (vgl. DURING 2003: 62). Am 23. Mai 2004 stürzte jedoch ein Teilstück des Daches ein, was zur Schließung des Terminals, an dem rund zehn Prozent des Verkehrs von CDG abgewickelt werden, führte. Der Teileinsturz des T2E kostet die Versicherungen nicht nur einige hundert Millionen Euro sondern bedeutet auch für die Air France einen gravierenden Rückschlag, da rund 60 Flüge auf die restlichen fünf Terminals im Bereich 2 verteilt werden müssen. Dazu kamen zahlreiche Verspätungen. Von diesen Problemen in Paris wird der Amsterdamer Flughafen profitieren (vgl. ROTHFISCHER 2004c: 48f.; SCHMIDT 2004b: 45), da die Air France über die Option verfügt, Flüge zum Drehkreuz des Fusionspartners KLM nach AMS zu verlagern.

CDG zählte 2002 rund 48,4 Mio. Passagiere und 1.399 Tsd. t Fracht (vgl. ACI EUROPE 2003c; 2003a). Rund 60 Prozent der Passagiere sind Ausländer und 40 Prozent Geschäftsreisende (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 16). CDG weist einen Umsteigeranteil von rund 31 Prozent auf und betreibt als erster europäischer Flughafen seit 2000 mit der „two by two runway“ Konstellation ein doppeltes Parallellandebahnsystem<sup>165</sup> (vgl. ADP 2003b: 15). Von allen europäischen Flughäfen mit Hubfunktion verfügt CDG über das größte Wachstumspotenzial (vgl. SCHAAFSMA 2003: 33). Aufgrund der von staatlicher Seite auferlegten Kapazitätsgrenzen, führte das anhaltende Wachstum der Flugbewegungen und Passagierzahlen innerhalb der französischen Regierung zu Spekulationen über einen dritten Großflughafens 125 km nördlich von Paris (vgl. SIEGMUND 2002: 44).

---

<sup>164</sup> Inklusive katalysierter Arbeitsplätze.

<sup>165</sup> Damit ist eine jährliche Kapazität von 560.000 bis 770.000 Flugbewegungen (vgl. MAURER 2003: 226) sowie rund 140 Starts und Landungen pro Stunde möglich (vgl. SCHMIDT 2004b: 45).

Zwischen T2 C/D und T2 E/F wurde 1994 der TGV-Schnellbahnhof eröffnet (vgl. ROTHFISCHER 2001a: 69). Darüber befindet sich ein Hotel und ein großes Shoppingcenter (vgl. ADP 2003b: 18).

CDG verfügt über das größte Logistik Center in Europa (17 Hektar) (vgl. ADP 2003b: 16). Am Flughafen sind rund 72.000 Personen beschäftigt und insgesamt basieren auf ihm 300.000 Arbeitsplätze (vgl. ADP 2003b: 22). Die ADP entwickelte für CDG in Zusammenarbeit mit den Behörden und Arbeitsämtern in der Nachbarschaft zahlreiche Programme zur Wirtschaftsförderung, Unternehmensgründung und Arbeitsplatzzerzeugung (vgl. ADP 2004f: 18).

Die Aéroports de Paris begann 1994 eine neue Retailstrategie umzusetzen und ersetzte die Duty-Free-Shops und Parfümerien durch ein neues Konzept, welches auf dem der großen Pariser Avenues basierte, die so genannte Passenger City, einer Mischung internationaler Marken und traditionellen französischen Produkten (vgl. GRAHAM 2001: 137). Die Begriffe Konsum- und Erlebniswelt finden in Paris kaum Verwendung. Die Terminals der Flughäfen CDG und ORY gelten nicht als Destination zum Bummeln und Shoppen. Die Einkaufsbereiche sind vor allem für die Passagiere gedacht.

**Tabelle 22: Umsatzerlöse der ADP**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Aviation-Erlöse <sup>166</sup> in Mio. €	629,2	686,0	767,1	817,3	807,5	843,2
Aviation-Erlöse in Prozent	56,4	56,7	58,1	58,6	59,6	59,7
Non-Aviation-Erlöse <sup>167</sup> in Mio. €	486,9	523,8	553,7	576,7	548,4	570,1
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	43,6	43,3	41,9	41,4	40,4	40,3
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	1116,1	1209,8	1320,7	1394,0	1355,9	1413,5

Quelle Eigene Darstellung nach ADP 1999: 116; 2000: 110; 2001: 91; 2003a: 105.

Aéroports de Paris ist mit ihrem Duty-Free-Konzessionsinhaber Aelia ein zehnjähriges Joint Venture eingegangen, um neue Konzeptionen für die Duty-Free- und Retailshops im gesamten CDG2-Bereich zu entwickeln. Das Unternehmen heißt Société de Distribution Aéroportuaire (SDA). Die Aelia betreibt 48 Geschäfte am Flughafen Charles de Gaulle, 14 am Flughafen Orly und weitere 24 in ganz Frankreich, sowie fünf Eurotunnel Outlets (vgl. FRANK-

<sup>166</sup> Aviation fees (Passenger fees, Landing fees, Parking fees, Signposting and lighting fees; Income from BAAC aviation budget), Safety and security (Airport Tax); Use of Airport Facilities (Check-in desk, counters, baggage handling and other facilities) and Airport Assistance (technical assistance to aircraft, passenger check-in).

<sup>167</sup> Commercial income (Income from leasing of sales outlets, Other commercial income, Property income, Industrial services, Car parks, Architecture and engineering studies, Construction, income from secondary activities and other services).

KEYES 2003a: 11). Dieses Joint Venture-Vorgehen im Retailing ist noch relativ neu und erlaubt bisher noch keine Bewertungsmöglichkeiten.

Die hohen Anteile der Non-Aviation-Erlöse von über 40 Prozent (vgl. Tabelle 22) basieren überwiegend auf dem Retailbereich (13,6 Prozent der Gesamterlöse im Jahr 2002) und der Immobilienbewirtschaftung (11,2 Prozent der Gesamterlöse im Jahr 2002). Die ADP betreibt ein Single-Till-Prinzip.

Die Pariser Flughäfen stellen keine Konsum- und Erlebniswelt für Bringer und Besucher dar, vor allem weil es auch an einer ausreichenden Zahl an Besucher-einrichtungen fehlt (vgl. Kapitel 7.3.5).

---

### 6.7.7 Der Flughafen Wien und die Flughafen Wien AG

---

Der Flughafen Wien wird von der börsennotierten Flughafen Wien AG betrieben, die sich überwiegend im öffentlichen Besitz<sup>168</sup> befindet. Er fungiert als Hub der Austrian Airlines und zählte 2003 rund 12,8 Mio. Passagiere mit einem Umsteigeranteil von 33,7 Prozent und einem Frachtaufkommen von rund 173,3 Tsd. t (vgl. VIA 2004a: 38f.). VIE ist Ziel zahlreicher Low-Cost-Carrier,<sup>169</sup> die mittlerweile bereits 30 Prozent des gesamten Verkehrs am Flughafen ausmachen. Das Drehkreuz stößt derzeit an die Kapazitätsgrenze sämtlicher Infrastruktureinrichtungen. Da die österreichische Hauptstadt eine begehrte Destination im internationalen Tourismus darstellt, sind die Terminals selbst an Wochenenden völlig mit Passagieren ausgelastet. Der Flughafen verfügt erst seit wenigen Jahren über eine Non-Stop-Zugverbindung – City-Airport-Train – mit der Stadt.

Von der EU-Osterweiterung durch die Beitrittsländer Ungarn, Slowakei und Tschechien erhoffen sich die Betreiber wesentliche Verkehrsimpulse für den Airport, der sich vermehrt zum Drehkreuz für Osteuropa entwickelt (vgl. VIA 2004a: 62). Die Priorität der Flughafen Wien AG liegt derzeit im Ausbau des Luftverkehrs und den dazugehörigen Infrastruktureinrichtungen am Boden. Daher sind zunächst weitere Räumlichkeiten für die Passagiere zu schaffen, die Einzelhändler und Gastronomiebetriebe sollen dabei parallel optimal in die Erweiterungen integriert werden. Die Inbetriebnahme der Terminalerweiterung (Skylink) erfolgt laut Planungen im Jahr 2008. Mit dem Ausbau wird der Flugha-

---

<sup>168</sup> Land Niederösterreich und die Stadt Wien jeweils 20 Prozent, Mitarbeiterstiftung zehn Prozent, Free Float 34,85 Prozent und private Investoren 15,15 Prozent (vgl. VIA 2004a: 43). Die Republik Österreich ist seit wenigen Jahren nicht mehr am Flughafen Wien beteiligt.

<sup>169</sup> Air Berlin, Germanwings, Intersky, Duo Airways, Germania, Helvetic etc.

fen eine Kapazität von bis zu 28 Mio. Passagieren pro Jahr aufweisen (vgl. VIA 2004a: 33).

Non-Aviation und Retailing spielen in Wien heute noch eine untergeordnete Rolle und stehen erst in der Entwicklungsphase. Die Betreiber sehen diesbezüglich aber noch ein hohes Wachstumspotenzial.

Das Retailsegment des Flughafens umfasste 2003 rund 9.500 m<sup>2</sup> Verkaufsflächen, davon 6.261 m<sup>2</sup> Einzelhandel und 3248 m<sup>2</sup> Gastronomie. Der Umsatzerlös im Retailbereich des Flughafens liegt bei 14,4 Mio. Euro, was 4,1 Prozent aller Umsätze und 18 Prozent der Non-Aviation-Erlöse entspricht. Die Retailausgaben liegen bei rund 7,5 Euro pro Passagier (vgl. VIA 2004a: 66ff.). Die Einzelhandels- und Gastronomiebetriebe operieren zu 100 Prozent über Konzessionsvergaben. Die Einzelhandelsflächen befindet sich zu zwei Dritteln im nicht öffentlichen Bereich: 20 Einzelhandelsgeschäfte sind landside und 53 airside zu finden (vgl. SVOBODA 2004). Nach der Sicherheitskontrolle kommt der Passagier in einen Zentralbereich, in dem die internationalen Luxusmarken platziert wurden. Erst danach erfolgt eine Unterteilung in einen Nicht-Schengen-Bereich mit Passkontrolle und einen Schengen-Bereich. In den Gängen zu den Gates befinden sich noch offene Shops mit Convenience-Orientierung, vor den Gates nur noch Geschäfte mit Last-Minute-Produkten wie z. B. Souvenirs. Die Luxuskonzepte wurden in letzter Zeit vermehrt durch Convenience-Konzepte ersetzt. Die Betreibergesellschaft sieht ihren Flughafen nicht als Nicht-Ort und legt großen Wert darauf neben den internationalen Brands vor allem österreichische bzw. Wiener Marken im Retailsegment anzubieten. Daher sind nationale Marken mit internationalem Ruf wie Frey Wille (Emailschmuck), Swarovski (Glaswaren, Ferngläser), Augarten (Porzellan), Riedel Glas (Glaswaren) und Wolford (Wäsche) für den Betreiber eine unabdingbare Notwendigkeit. Dazu kommen Souvenirkonzepte mit Mozartbüsten, und -kugeln. Der Flughafen Wien fungiert somit als eine Art Visitenkarte Österreichs und Wiens. In der Gastronomie besteht eine Mischung aus internationalen Marken wie McDonalds und Starbucks auf der einen Seite, traditionelle Beisl<sup>170</sup> und Kaffeehäuser (z. B. Lokal Brahm's and Liszt, Bistro Johann Strauß) auf der anderen Seite.

Die Terminalerweiterung berücksichtigt auch das Retailsegment, insgesamt sind 4.200 m<sup>2</sup> neue Verkaufsflächen im Abflugbereich und 1.700 m<sup>2</sup> im Ankunftsbereich vorgesehen (vgl. SVOBODA 2004). Dies ist notwendig, da der Flughafen wie bereits erwähnt über keine weiteren Expansionsmöglichkeiten im Retailing verfügt, und der derzeitige Bestand auch im öffentlichen Bereich keine

zusätzlichen Personen aus dem Umland an den Flughafen zieht. Aufgrund des Fehlens einer Besucherterrasse und des Mangels an attraktiven Shoppingangeboten im öffentlichen Bereich stellt der Flughafen kein Ausflugsziel am Wochenende dar und kann infolgedessen nicht als touristische Destination gesehen werden. Ein potenzieller Ausbau des Einzelhandels landside kann frühestens nach 2008 erfolgen. Solche Projekte stoßen aber bei den Interessenverbänden, in Österreich im Speziellen bei den Wirtschaftskammern, auf Widerspruch. Vereinbarungen mit Interessenvertretern der Anrainergemeinden untersagen es dem Flughafen, dem Einzelhandel im Umland Konkurrenz zu bieten.

Der Anteil des Non-Aviation-Sektors an den gesamten Umsatzerlösen liegt derzeit bei rund 23 Prozent (vgl. Tabelle 23). Im Vergleich zu anderen Drehkreuzen verfügt der Flughafen Wien trotz eines hohen Umsteigeranteils über einen relativ geringen Anteil im Retail- und Non-Aviation-Segment am Gesamtumsatz.

**Tabelle 23: Umsatzerlöse der Flughafen Wien Gruppe**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Aviation-Erlöse <sup>171</sup> in Mio. €	212,5	226,2	224,4	255,3	247,2	241,2	268,7
Aviation-Erlöse in Prozent	71,8	71,6	71,8	78,0	77,2	75,8	77,1
Non-Aviation-Erlöse <sup>172</sup> in Mio. €	83,5	90,3	88,2	72,1	72,9	77,2	79,7
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	28,2	28,5	28,2	22,0	22,8	24,2	22,9
Gesamt	296,0	316,5	312,6	327,4	320,1	318,4	348,4

Quelle Eigene Darstellung nach VIA 1998: Anhang 13; 1999: 86; 2000: 70; 2001: 88; 2002: 92; 2003: 90; 2004a: 100.

Die Flughafen Wien AG betreibt ein Dual-Till-Prinzip und ist im Non-Aviation-Geschäft am Flughafen Malta beteiligt. Dort wird vor allem im Retailbereich eng mit den Betreibern in Malta zusammengearbeitet. Die Betreibergesellschaft ist somit in Malta gleichzeitig Teileigentümer und als externer Berater für das Retailsegment tätig.

Der Non-Aviation-Bereich ist für den Flughafen VIE wichtig und bedarf einer vermehrten Förderung. Dies muss parallel zu den infrastrukturellen Kapazitätserweiterungen geschehen. Allerdings steht der Flughafen noch am Anfang dieser

<sup>170</sup> Dies ist ein typisches Wiener Wirtshaus.

<sup>171</sup> Airport (Betrieb und Betreuung aller Bewegungsflächen des Terminals, sowie sämtlicher Anlagen und Einrichtungen zur Passagier- und Gepäckabfertigung) und Handling (Abfertigung von Luftfahrzeugen, im Wesentlichen die Be- und Entladung der Luftfahrzeuge).

<sup>172</sup> Non-Aviation (Shopping, Gastronomie, Parkierung, VIP-Centers und -Lounges, Sicherheitsdienstleistungen, Entwicklung und Vermarktung von Immobilien, Verkehrsanbindung, Haustechnik, Ver- und Entsorgung, Telekommunikation, Baumanagement und Beratungsleistungen) und sonstige externe Umsätze.

Entwicklung. VIE sieht sich noch lange nicht als Konsum- und Erlebniswelt, ihn als solche zu bezeichnen wäre in vielleicht ca. 15 Jahren zutreffend.

---

## 6.8 Retailing an Origin Destinations

---

Nach der Betrachtung der Drehkreuze erfolgt eine separate Analyse der Flughäfen, die einen geringen Umsteigeranteil aufweisen und als OD fungieren. Diese Flughäfen stehen unter einem besonderen Wettbewerbsdruck auf der Aviation-Seite, weil sie zum einen nicht mit den Drehkreuzen konkurrieren können und zum anderen immer mehr neuen Wettbewerbern, vor allem Wald- und Wiesenflughäfen, zumindest bis zu deren Marktconsolidierung, ausgesetzt sind.

---

### 6.8.1 Der Flughafen Düsseldorf und die FDG

---

Der drittgrößte Flughafen Deutschlands wurde 1927 in Betrieb genommen (vgl. SIEGMUND 2001c: 32), zählte 2003 rund 14,3 Mio. Passagiere und ist teilprivatisiert<sup>173</sup> (FDG 2004b: 2). Er gehört zu den OD-Flughäfen und besitzt lediglich für die dort ansässige Fluggesellschaft LTU eine Drehkreuzfunktion. Der Flughafen Düsseldorf (DUS) steht auf internationalen Strecken in Konkurrenz zum Flughafen AMS und zu CGN aufgrund des breiten Angebotes an Low-Cost-Verbindungen.

Der Flughafen fungiert als intermodaler Knotenpunkt, ein Fern- und ICE-Bahnhof befindet sich 2,5 Kilometer vom Fluggastgebäude entfernt am östlichen Ende der Start- und Landebahnen. Terminal und Bahnhof sind mit dem PTS SkyTrain miteinander verbunden.

Nach einem Brand im Terminal im April 1996 sahen sich die Betreiber gezwungen, das zentrale Fluggastgebäude neu aufzubauen. Dies war gleichzeitig der Beginn der Etablierung des Non-Aviation-Geschäftes. Der Strategiewechsel zu einer kommerzielleren Orientierung wäre ohne die Notwendigkeit dieser baulichen Maßnahme wohl erst später eingetreten.

Das Neubauprojekt mit dem Namen Airport 2000plus wurde mit der Inbetriebnahme des neuen Fluggastgebäudes am 1. Juli 2001 verwirklicht und stellt eine Kombination von Funktionalität und Erlebnis dar, da der Flughafen zum ei-

---

<sup>173</sup> Eigentümer sind zu 50 Prozent die Stadt Düsseldorf und zu 50 Prozent die Airport Partners GmbH (HOCHTIEF AirPort GmbH, Essen [60 Prozent], Aer Rianta International plc., Dublin [40 Prozent] (vgl. FDG 2003: 34).



nen seine Kapazitätsgrenzen<sup>174</sup> erweitern konnte, zum anderen einen neuen Einkaufsbereich sowie zwei neue Besucherterrassen erhielt. Der Flughafen strebt mit der Eröffnung des Neubaus eine Erhöhung des Anteils der Umsatzerlöse im Non-Aviation-Bereich an den Gesamterlösen auf 40 Prozent an (vgl. SIEGMUND 2001c: 32; THOMALLA 2001: 82). Vor der Fertigstellung des neuen Zentralterminals gab es lediglich rund ein halbes Dutzend an Mietern von Retaileinrichtungen, der Non-Aviation-Umsatzanteil lag noch bei 27,9 Prozent, nach der Eröffnung drei Jahre später bereits bei 31,5 Prozent. Der bedeutendste Grund für die Zunahme der Non-Aviation-Erlöse (vgl. Tabelle 24) liegt an dem neu geschaffenen Retailbereich, den Airport Arkaden, die rund 30 Geschäfte und sieben Gastronomiebetriebe auf rund 5.600 m<sup>2</sup> Flächen umfassen (vgl. THOMALLA 2001: 83; FDG 2004a: 65). Dazu kommen die beiden Reisemärkte Ost und West mit über 50 Anbietern, die bis 21 Uhr geöffnet haben (vgl. FDG 2004a: 66). Der Travel-Value-Shop wird wie an den meisten anderen deutschen Flughäfen von der Firma Heinemann betrieben und kann auch von ankommenden Passagieren genutzt werden.

Anders als die meisten anderen Flughafenbetreiber konzentriert sich die Flughafen Düsseldorf GmbH im Retailing mit den Airport Arkaden sehr auf den öffentlichen Bereich, da zum einen nur ein geringer Anteil von Umsteigern existiert und zum anderen neben den Passagieren vor allem Umlandbewohner, Besucher, Abholer, Bringer und die rund 13.200 Beschäftigte in den 230 Unternehmen am Flughafen mit den Einzelhandelsangeboten angesprochen werden sollen. Vor allem an den Wochenenden kommen Anrainer und Besucher aufgrund der liberalen Öffnungszeiten<sup>175</sup> zum Einkaufen und Bummeln oder für einen Abstecher auf die Besucherterrassen an den Flughäfen. Er hat sich damit zu einer Wochenend-Destination entwickelt, was sich an den um 20 bis 30 Prozent höheren Retailumsätzen an den Wochenenden zeigt. Entgegen gegenteiliger Prognosen von Immobilienfachleuten konnte sich der Flughafen Düsseldorf als Einkaufsziel für die Umlandbewohner behaupten. Seit die ersten Geschäfte im Juli 2001 in den Airport Arkaden eröffneten, mussten nur zwei davon wieder schließen (vgl. LOIBL 2003a: V2/2). Einen Vorteil der landside Orientierung im Retailbereich sieht der Flughafenbetreiber in einer geringeren Abhängigkeit des Umsatzes von den Passagierzahlen.

---

<sup>174</sup> 22 Mio. Passagiere pro Jahr (vgl. SIEGMUND 2001c: 32).

<sup>175</sup> Die Kernöffnungszeiten für den Einzelhandel liegen zwischen 7.30 Uhr und 21.00 Uhr, die Gastronomie hat länger geöffnet, ein Betrieb steht den Passagieren sogar 24 Stunden zur Verfügung.

Trotz landside Orientierung spielen die Passagiere als Zielgruppe eine große Rolle. Daher wurden die hochpreisigen Geschäfte in der Nähe des Flugsteiges C angesiedelt, wo die Linienflüge der Lufthansa und ihrer Allianzpartner abfliegen und somit eine hohe Kundenfrequenz an Geschäftsreisenden garantiert werden kann (vgl. ROTHFISCHER 2001b: 90). Der Nachteil dieser Konzeption liegt darin, dass der Passagier beim Einkaufen die Sicherheitskontrolle noch vor sich hat, einer Stresssituation (vgl. Abbildung 7) ausgesetzt ist und sich dadurch weniger zu Impulskäufen verleiten lässt.

Mit Sonderaktionen, wie z. B. einer Weihnachtsaktion an den vier Adventssonntagen, an denen die Kunden bei einem Einkauf von 20 Euro zwei Stunden frei parken konnten, sollen am Wochenende noch mehr Leute zum Einkaufen an den Flughafen gelockt werden.

Die Betreiber in Düsseldorf legen nicht so sehr Wert auf das Lokalkolorit, eine Düsseldorfer Altbierstube wäre allerdings willkommen. Im Angebot fehlt zum Bedauern des Betreibers auch ein Supermarkt für den täglichen Bedarf. Leider stehen im Terminal bis jetzt noch keine geeigneten Flächen dafür zur Verfügung.

Während die Einnahmen im Aviation-Geschäft und im Ground Handling durch die externe Krise des 11. Septembers 2001 und die Liberalisierung der Bodenverkehrsdienste bedingt von 2001 bis 2003 zurück gingen, konnte der Non-Aviation-Bereich deutlich zulegen (vgl. Tabelle 24). Die Liberalisierung der Bodenverkehrsdienste wurde in Düsseldorf aufgrund einer Ausnahmeregelung wegen des Brandes, des Wiederaufbaus und der fehlenden Unterbringungsmöglichkeiten für die Drittanbieter erst im Jahr 2000 umgesetzt.

**Tabelle 24: Umsatzerlöse Flughafen Düsseldorf**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Aviation-Erlöse <sup>176</sup> in Mio. €	198,0	196,8	205,6	211,1	212,5	201,4	197,9
Aviation-Erlöse in Prozent	72,4	70,7	71,9	72,1	71,2	68,9	68,5
Non-Aviation-Erlöse <sup>177</sup> in Mio. €	75,4	81,7	80,3	81,8	85,9	91,0	91,2
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	27,6	29,3	28,1	27,9	28,8	31,1	31,5
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	273,4	278,5	286,0	292,9	298,4	292,4	289,1

Quelle Eigene Darstellung nach FDG 1998: 42; 1999: 42; 2000: 44; 2001: 52; 2002: 48; 2003: 36; 2004b: 42.

Ein Kino oder ähnliche Unterhaltungseinrichtungen sind nicht in Planung, da sie an diesem Standort nicht gewinnmaximiert bewirtschaftet werden können.

<sup>176</sup> Erlöse aus dem Flughafenbetrieb.

<sup>177</sup> Erlöse aus Vermietung und Verpachtung, Erlöse aus Versorgungsleistungen, sonstige Erlöse.

Der Schwerpunkt im Non-Aviation-Bereich gilt der Konzeption einer Airport City, in der auch ein Supermarkt vorgesehen ist (vgl. Kapitel 8.6.1). Der Flughafen bietet aufgrund seiner Multioptionalität mit Besucherterrassen, Airport Arkaden und Reisemarkt eine Konsum- und Erlebniswelt. Gerade in der Kombination von Reisemarkt, Einkaufen, Kaffeetrinken und Besucherterrassen sieht die Flughafen Düsseldorf GmbH zukünftig noch weitere Potenziale.

---

### 6.8.2 Der Flughafen Hamburg und die FHG

---

Der Hamburger Flughafen (HAM) ging im Jahr 1911 in Betrieb, er war damals der erste in ganz Deutschland (vgl. FHG 2002c: 6). HAM stellt eine gute Verbindung zu den skandinavischen Ländern, mit denen traditionelle Handelskontakte zur Hansestadt bestehen, und einer der dynamisch wachsenden Wirtschaftsregionen, dem Baltikum, dar, was sich auch im Flugplan widerspiegelt (vgl. BORGMANN 2001b: 118). Die Bedeutung des Baltikums ist nach der EU-Osterweiterung noch gestiegen. Im Jahr 2003 zählte HAM 9,5 Mio. Passagiere (vgl. FHG 2004a: 8). Er gehört mit einem äußerst geringen Umsteigeranteil von unter zehn Prozent zu den OD-Flughäfen. Der Flughafen ist seit dem Jahr 2000 teilprivatisiert<sup>178</sup> und der noch verbesserungswürdige Non-Aviation-Bereich geriet in letzter Zeit verstärkt in den Mittelpunkt, um die Defizite im Aviation-Bereich zu kompensieren und Gewinne zu erzielen (vgl. SIEGMUND 2000a: 56ff.).

Der Flughafen gleicht derzeit einer Großbaustelle, da das größte Investitionsprogramm der Geschichte – HAM 21 – mit einem Volumen von 350 Mio. Euro verwirklicht wird. Im Rahmen dieses Projektes entstand 2003 die südliche Verlängerung des Fluggastpiers im T4, 2005 soll die Inbetriebnahme des T2 und des S-Bahnhofes erfolgen. Direkt vor den Terminals werden eine Parkrotunde mit 2.000 Plätzen und ein Parkdeck mit weiteren 4.000 Plätzen errichtet. Dazu kommt ein siebenstöckiges Hotel mit 286 Zimmern, 550 Betten und einer Nutzfläche von 14.800 m<sup>2</sup>. Das Projekt soll 2007 mit der Eröffnung des zwischen T4 und T2 gelegenen Shopping Plaza vollendet werden (vgl. FHG 2002c: 12f.; 37). Der Flughafen bietet nach Fertigstellung der Baumaßnahmen eine Kapazität von über 15 Mio. Passagieren (vgl. FHG 2002b: 2). Durch dieses Projekt wird der Flughafen zukünftig ein modernes Dienstleistungszentrum mit attraktiven Shoppingangeboten für Passagiere und Besucher darstellen (vgl. BORGMANN

---

<sup>178</sup> 51 Prozent sind in der Hand der Freien Hansestadt Hamburg, 49 Prozent im Besitz der Hamburg Airport-Partners GmbH. Davon gehören 39,2 Prozent der HOCHTIEF AirPort GmbH und 9,8 Prozent der Air Rianta International plc. aus Irland (vgl. HOCHTIEF 2003b).

2001b: 121). T2 und Shopping Plaza umfassen zusammen 4.800 m<sup>2</sup> Einzelhandels- und 4.900 m<sup>2</sup> Gastronomieflächen (vgl. FHG 2002c: 37).

Der Schwerpunkt im Retailing liegt derzeit mit dem T4 noch zu 60 Prozent der Verkaufsflächen im öffentlichen Bereich, 40 Prozent liegen hinter den Sicherheitskontrollen. Im T4 befinden sich zudem auch Retaileinrichtungen im Ankunftsbereich, d. h. an einem Standort, an dem sie heute nicht mehr platziert werden würden, weil sie zu wenige Umsätze erzeugen. Diese Konzeption stammt aus einer Zeit – Anfang der neunziger Jahre – in der die Architektur bedeutender war als die Integration des Einzelhandels.

Die Duty-Free- und Travel-Value-Shops werden von der Firma Heinemann betrieben. Neben Einzelhandel und allgemeiner Gastronomie gibt es seit 2002 auch eine Wellness-Bar, die dem Kunden ein vollautomatisches Massagebett, frische Säfte und Leichtkost anbietet. Zusätzlich wird am Hamburger Flughafen ein mobiler Massagedienst angeboten. Eine Ausweitung des Wellnessbereiches ist nicht vorgesehen.

Das gesamte Non-Aviation-Geschäft befindet sich derzeit in einer Umstrukturierungsphase und eine Umbenennung der zuständigen Abteilung in Centermanagement steht bevor. In Zukunft wird der Fokus auf mindestens 60 Prozent der Retailflächen hinter den Sicherheitskontrollen liegen. Das geplante Shopping Plaza orientiert sich ausschließlich airside, in T2 und T4 erfolgt eine Reduzierung des Retailangebots im öffentlichen Bereich. Die Umorientierung liegt darin begründet, dass die Ausgaben der Passagiere airside wesentlich höher sind als landside. Der Flughafenbetreiber zielt auf Fluggäste, Abholer und Besucher als Kunden. Die Hauptzielgruppe des Retailings beim Flughafen Hamburg, sind aber an- und abfliegende Passagiere. Die Angebote sollen zukünftig überwiegend aus Convenience-Produkten, wie Geschenke, Verpflegung, Zeitungen, Blumen etc. bestehen.

Der Flughafen in Hamburg kann neben seiner infrastrukturellen Bedeutung nicht als Einkaufszentrum für das Umland fungieren, denn in der Hansestadt sind bereits genügend leistungsfähige Einkaufszentren vorhanden. So ergibt sich für den nahe zur Stadt gelegenen Flughafen kein Potenzial für die Errichtung eines ausgeprägten öffentlichen Retailbereichs. Um Nutzungskonflikten mit den Passagieren entgegenzuwirken, wären bei einem an die Anrainer gerichteten Retailbereich zusätzliche Parkflächen erforderlich. Die von den Flughafenbetreibern erfasste derzeitige Kundenstruktur im Retailing setzt sich aus 85 Prozent Fluggästen zusammen; nur ein geringer Anteil kommt aus dem Umland zum Einkauf

fen zum Flughafen. Auch zukünftig wird darin derzeit kein weiteres Kundenpotenzial gesehen.

Eine ideale neue Konzeption für HAM sieht laut Betreiber etwa 20 bis 30 Shops in einer Marktplatz-Situation kleineren Zuschnitts im nicht öffentlichen Bereich vor, mit möglichst internationalen Marken, die nicht in den hochpreisigen Segmenten anzusiedeln sind. Gefragt sind qualitativ hochwertige Marken, die nicht überall erhältlich sind, aber über einen gewissen Bekanntheitsgrad verfügen.

Das Lokalkolorit ist auch für HAM sehr bedeutend, denn der Flughafen soll sein eigenes Gesicht zeigen und unverwechselbar sein. Daher wurden bestimmte Dinge, die mit der Hansestadt assoziiert werden, bei der Retailplanung berücksichtigt. Im neuen südlichen Pier errichtete der Flughafenbetreiber z. B. einen Destination-Shop, in dem charakteristische Hamburger Sehenswürdigkeiten, wie Hafen, Speicherstadt, Seefahrt, Musical und St. Pauli in eine relativ große Verkaufsfläche im Shop in das Laden-Konzept eingebettet wurden. In den einzelnen Bereichen werden dazu passende Produkte verkauft, so finden Motive aus dem Hamburger Hafen auch in der Gastronomie Anklang. Die Gäste des Flughafens Hamburg werden zukünftig mehr Lokalkolorit in der Gastronomie geboten bekommen als dies heute der Fall ist.

**Tabelle 25: Umsatzerlöse Flughafen Hamburg**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Aviation-Erlöse <sup>179</sup> in Mio. €	123,6	130,6	134,5	136,3	126,7	118,9	120,2
Aviation-Erlöse in Prozent	72,4	71,5	70,9	68,8	65,9	64,7	64,3
Non-Aviation-Erlöse <sup>180</sup> in Mio. €	47,1	52,1	55,3	61,7	65,5	64,9	66,6
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	27,6	28,5	29,1	31,2	34,1	35,3	35,7
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	170,7	182,7	189,8	198,0	192,2	183,8	186,8

Quelle Eigene Darstellung nach FHG 1998: 6; 1999: 7; 2001: 42; 2002a: 42; 2003a: 42; 2004a: 80.

Die Auswahl der Retailer verläuft über Ausschreibung, Anfragen von Einzelhändlern und bereits bestehende Zusammenarbeit. Die Betreibergesellschaft arbeitet über Konzessionsvergaben mit den Einzelhändlern und Gastronomen zusammen. Die Einzelhandelspreise am Flughafen entsprechen dem Innenstadtniveau, die der Gastronomie liegen im Allgemeinen etwas darüber. Zukünftig

<sup>179</sup> Erlöse aus Verkehrsleistungen: Lande- und Passagierentgelte, Flugzeugabfertigung, Nutzungsentgelte für zentrale Einrichtungen.

<sup>180</sup> Sonstige Erlöse: Mieten, Umsatzmieten, Mietnebenleistungen und Parkraumbewirtschaftung, Vermarktung von Werbeflächen und andere Erlöse.

soll dem entgegengewirkt werden, indem den Konzessionären die Einhaltung eines bestimmten Preisniveaus auferlegt wird.

Im Jahr 2003 erzielte der Flughafenbetreiber 35,7 Prozent seines Umsatzes aus dem Non-Aviation-Bereich. Zwischen 1997 und 2003 erhöhten sich die Non-Aviation Erlöse um 41,4 Prozent, während die Aviation Erlöse stagnierten, was auf den Preisdruck im Ground Handling und bei den Flughafenentgelten zurückzuführen ist (vgl. Tabelle 25).

HAM betreibt ebenfalls ein Dual-Till-System mit Price-Cap- bzw. Fee-Cap-Verträgen, in denen der Lebenshaltungsindex bzw. die Preissteigerungsrate mitberücksichtigt werden. Die Festsetzung der Flughafenentgelte erfolgt in Absprache mit dem Nutzerausschuss, in dem neben dem Flughafenbetreiber auch die Fluggesellschaften und die Regulierungsbehörde vertreten sind.

Der Flughafen Hamburg wird sich mit seinem Retailangebot zukünftig nicht als Ausflugsziel entwickeln, da die Verkaufsflächen vermehrt hinter die Sicherheitskontrollen verlagert werden sollen. Für die Besuchereinrichtungen (vgl. Kapitel 7.4.2) hingegen bleibt er eine Destination.

---

### 6.8.3 Der Flughafen Köln/Bonn und die FKBG

---

Der Köln/Bonner Flughafen (CGN) liegt rund 15 km südöstlich von Köln und ging 1950 in Betrieb (vgl. RÖBEN 2001: 89). Charakterisierend für den ehemaligen Hauptstadtflughafen war und ist teilweise heute noch die Funktion als Standort der Flugbereitschaft des Bundesministeriums für Verteidigung. Der Flughafen Köln/Bonn beheimatet die Hälfte dieser Fliegerstaffel, die andere Hälfte befindet sich in der Bundeshauptstadt Berlin. Der Flughafen war ursprünglich nicht ausschließlich als Zivilflughafen konzipiert, sondern vor allem als Regierungsflughafen. Aufgrund dieser ehemaligen administrativen Strukturen gilt in CGN kein Nachtflugverbot. Diesen Standortvorteil nutzen auch Logistikunternehmen wie UPS, DHL, Lufthansa Cargo, British Airways World Cargo, da der Frachtverkehr überwiegend in der Nacht abgewickelt wird. Der Flughafen Köln/Bonn liegt daher in Europa im Frachtaufkommen auf dem fünften Rang (FKBG 2004: 37ff.).

2003 zählte der Flughafen 7,8 Mio. Passagiere, was einer immensen Steigerung von rund 43 Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht (FKBG 2004: 11; 44). Mit der Inbetriebnahme des neuen S- und ICE-Bahnhof am 13. Juni 2004 entwickelte sich der Flughafen zur intermodalen Schnittstelle.

Rund 11.000 Mitarbeiter waren 2003 am Flughafen beschäftigt, davon 1.900 bei der Flughafenbetreibergesellschaft und 1.700 bei UPS; 1983 waren es insgesamt nur 2.500 (FKBG 2004: 32f.).

Der Flughafen muss sich mit dem nur rund 60 km entfernten Düsseldorfer Airport im intensiven Wettbewerb etablieren. Um dem Konkurrenzdruck standhalten zu können, begann in Köln eine Umstrukturierungsphase, aus der zum einen ein neues Corporate Design, zum anderen eine neue Strategie hervorging, die sich auf die neue Rolle des Flughafens als Drehkreuz für die beiden Billigflieger Germanwings und Hapag-Lloyd Express konzentriert. Seit dem Winterflugplan 2002/2003 resultieren die Passagierzuwachsraten hauptsächlich aus dem Erfolg dieser beiden Fluggesellschaften (vgl. FKBG 2003a: 22ff.). Dazu kam im Sommer 2004 mit Easy Jet ein weiterer Billigflieger, der CGN als OD anfliegt. Unter den europäischen Flughäfen belegt der Köln/Bonn Airport mit über vier Mio. Low-Cost-Passagieren in 2003 Platz zwei in diesem Segment hinter STN. Dies bedeutet, dass über die Hälfte aller Passagiere in Köln in einem Billigflieger saß. Insgesamt strebt der Betreiber in 2006 an, die 10-Mio.-Hürde zu überschreiten (vgl. FKBG 2004a: 26f.). Die Umsatzerlöse stiegen seit Oktober 2003, nachdem die Low-Cost-Carrier den Betrieb aufgenommen hatten, stark an. Im Aviation-Geschäft betrug die Zunahme von 2002 bis 2003 rund 22,0 Prozent und im Non-Aviation-Segment rund 16,3 Prozent (vgl.

Tabelle 26). Die Zunahmen im Non-Aviation-Geschäft könnten sogar noch höher liegen, doch der kommerzielle Bereich ist noch rudimentär entwickelt, obwohl am 11. Juli 2000 das neue T2 eröffnet wurde (vgl. RÖBEN 2001: 88). Das T1 erinnert noch an die siebziger Jahre, im Einzelhandelsangebot fehlen beispielsweise exklusive Modegeschäfte, wie sie an anderen Flughäfen zu finden sind. Die kommerziellen Geschäftsfelder wurden lange vernachlässigt, und gerieten erst durch den Wechsel der Geschäftsführung am 1. Februar 2002 in den Blickpunkt. Daher begann an diesem Flughafen eine Berücksichtigung der kommerziellen Bereiche erst sehr spät. Doch nun soll der Non-Aviation-Bereich eine ähnlich hohe Priorität wie der Aviation-Bereich bekommen. Die Flächen des Non-Aviation-Bereichs umfassen nur rund 500 m<sup>2</sup> und werden mit der derzeit in Bau befindlichen neuen Abflughalle vor T1 auf 2.500 m<sup>2</sup> erhöht. Dort wird rund die Hälfte der Flächen von Einzelhändlern und Restaurants belegt werden (vgl. LOIBL 2003b: V2/1). Da rund 40 Prozent der Low-Cost-Passagiere Geschäftsreisende sind, strebt der Betreiber auch die Ausweitung des Einzelhandels- und Gastronomieangebotes im nicht öffentlichen Bereich an. Im Zusammenhang mit der Modernisierung und Erweiterung im Retailing spricht der Betreiber vom Boulevard-Cologne.

Das Retailingsegment verläuft über die Konzessionsvergabe. Die Betreiber sehen darin Wachstumspotenziale mit überdurchschnittlichen Ertragssteigerungen, das Ziel ist es, die Non-Aviation Erlöse von derzeit 25,2 Prozent auf 30 zu erhöhen (vgl. FKBG 2004: 28f.). Internationale Markenunternehmen sind noch kaum anzutreffen, mittlerweile verfügt der Flughafen jedoch über einen neu eröffneten Burger King.

Aber auch im öffentlichen Bereich sollen Kunden im Rahmen eines Wochenendausflugs in Kombination mit einem Abstecher auf die Besucherterrasse für den Einzelhandel generiert werden. Der Flughafen Köln/Bonn will sich als eine eigene Erlebniswelt positionieren (vgl. FKBG 2004: 29).

Für CGN bedeutet Lokalkolorit, dass der Passagier wissen muss, an welchem Ort er sich befindet. Eine gewisse lokale Identität sollte im Terminalbereich gegeben sein.

**Tabelle 26: Umsatzerlöse des Flughafen Köln/Bonn**

	1999	2000	2001	2002	2003
Aviation-Erlöse <sup>181</sup> in Mio. €	131,1	137,2	135,4	132,1	161,2
Aviation-Erlöse in Prozent	75,3	75,9	74,3	73,9	74,8
Non-Aviation-Erlöse <sup>182</sup> in Mio. €	43,1	43,5	46,9	46,6	54,2
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	24,7	24,1	25,7	26,1	25,2
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	174,1	180,7	182,3	178,8	215,4

Quelle: Eigene Darstellung nach FKBG 2001: 63; 2002: 25; 2003a: 34; 2004: 48

Der Flughafen CGN weist noch erheblich Defizite im Retailing auf, bietet aber insgesamt aufgrund seiner hohen Passagierzuwächse und der garantierten Kundenfrequenz auch für den Non-Aviation-Bereich ein großes Wachstumspotenzial, welches die Betreibergesellschaft bereits erkannt hat. Im Vergleich zu anderen deutschen Flughäfen stehen noch genügend Slots in Köln/Bonn zur Verfügung. CGN ist allerdings dem Risiko der Abhängigkeit von Billigfliegern ausgesetzt, bei denen bald eine Marktkonsolidierung zu erwarten ist. Aber im Gegensatz zu anderen Low-Cost-Destinationen wie den Wald- und Wiesenflughäfen besitzt Köln/Bonn eine hervorragende Bodenverkehrsanbindung.

<sup>181</sup> Flughafengebühren und Bodenverkehrsdienste.

<sup>182</sup> Mieten, Pachten und Versorgungsleistungen, übrige Leistungen.



#### 6.8.4 Der Flughafen Stuttgart und die FSG

---

Der Stuttgarter Flughafen (STR) ging im Jahre 1939 in Betrieb und wird heute überwiegend von Linienflügen nach Paris und London sowie von Charterverbindungen nach Spanien und in die Türkei dominiert (vgl. STOLZKE 2002: 74). STR zählte 2003 rund 7,6 Mio. Passagiere, was einer Steigerung von 4,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht. Begründet liegt dieses Wachstum in der Errichtung der Drehkreuze der beiden Low-Cost-Carrier Germanwings und Hapag-Lloyd Express, die sich in Stuttgart seit dem Winterflugplan 2003/2004 niedergelassen haben. Dazu kommt eine weitere Drehkreuzfunktion des Ferienfliegers Hapag-Lloyd (vgl. FSG 2004c: 3ff.; 16f.). Dennoch gehört der Flughafen aufgrund seiner relativ geringen Zahl an Passagieren und Umsteigern nicht zu den Drehkreuzen, sondern zu den OD-Flughäfen. Zukünftig wird wegen der Zunahme der Low-Cost-Verbindungen mit weiteren Passagierzuwächsen, ähnlich wie in CGN, zu rechnen sein.

Insgesamt sind am Flughafen Stuttgart im Jahr 2003 rund 7.500 Personen beschäftigt, davon 1.150 bei der Flughafen Stuttgart GmbH (FSG). Bis zum Jahr 2015 könnte sich die Zahl der Beschäftigten am Flughafen Stuttgart auf rund 12.000 erhöhen. Die Funktion einer intermodalen Schnittstelle erhält STR mit dem geplanten Fernbahnhof, der im Rahmen des Projektes Stuttgart 21 im Jahr 2013 in Betrieb gehen soll. Zuvor verlagert die Stuttgarter Messe ihren Standort direkt an den Flughafen (vgl. FSG 2004c: 3; 25f.; Kapitel 8.6.4).

Die Konzeption der Flughafengebäude basiert nach dem Prinzip der kurzen Wege auf einem linearen Terminalkomplex mit T1, T2, T3 und T4, da jedes Terminal einzeln betreten werden kann (vgl. FSG 2004f: 6f.). Mit dem neuesten Gebäude, dem T3, welches am 28. März 2004 in Betrieb ging, verfügt STR nun insgesamt über eine Kapazität von zwölf Mio. Passagieren (vgl. RÖBEN 2004b: 39f.). Mit diesem Aufkommen rechnet der Flughafenbetreiber für das Jahr 2015 (vgl. FSG 2004c: 25).

Am Flughafen Stuttgart entwickelte sich der Retailbereich relativ spät und obwohl im T1, das 1991 eröffnet wurde (vgl. RÖBEN 2004b: 39), bereits ein qualitativ hochwertiges Einzelhandels- und Gastronomieangebot vorhanden ist, fehlte es bisher an einer breitgefächerten Produktpalette. Mit der Inbetriebnahme des T3 erfolgte schließlich der entscheidende Wandel in Richtung Non-Aviation, denn die Einzelhandels- und Gastronomieflächen haben sich dadurch mehr als verdoppelt. Dort befinden sich nun 20 zusätzliche Retaileinheiten mit rund 3.500 m<sup>2</sup> Verkaufs-, 2.500 m<sup>2</sup> Gastronomieflächen und 2.220 m<sup>2</sup> Flächen für den Reisemarkt mit 27 Reisebüros (vgl. FSG 2004c: 22f.; RÖBEN 2004b: 40).

Die Retailflächen liegen jeweils rund zur Hälfte vor und hinter der Sicherheitskontrolle, da sowohl für Passagiere als auch für Bringer, Abholer und Besucher ein entsprechendes Retailingangebot vorhanden sein muss. Landside befinden sich verstärkt Convenience-Angebote, wie ein Lebensmittelmarkt, eine Bäckerei etc. und airside eher höherwertige Produkte, wie beispielsweise Bekleidungsangebote (FSG 2004d: 6f.). Die Anordnung der Retailinheiten im T3 fußt auf dem Prinzip der Zentralisierung und der kurzen Wege. Rund die Hälfte aller Personen, die durch die Flughafengebäude strömen, sind keine Fluggäste, darunter fallen neben Besuchern, Abholern und Bringern, auch die Beschäftigten. Am Flughafen Stuttgart gehen rund 65.000 Besucher pro Woche zum Einkaufen, Essen oder Kaffeetrinken (FSG 2004c: 23), das entspricht rund 3,4 Mio. pro Jahr.

Die Öffnungszeiten liegen täglich zwischen 6.00 und 22.00 Uhr, die Kernöffnungszeit zwischen 6.30 und 21.00 Uhr, darüber hinaus kann der Mieter sein Geschäft sogar 24 Stunden öffnen. Die liberalen Öffnungszeiten sind auch ein Grund dafür, dass in Stuttgart gerade am Wochenende viele Besucher zum Einkaufen und Bummeln an den Flughafen kommen. Der Shoppingaufenthalt erfolgt meist in Kombination mit einem Abstecher zur Besucherterrasse, dem Reisemarkt und den Gastronomiebetrieben. So wird der Flughafen zum Ausflugsziel, zur Destination. Hier sieht sich die FSG als Anbieter einer Erlebniswelt, die allerdings ihre Grenzen hat, denn der Fokus bleibt auf der Entwicklung des Luftverkehrs.

Als Besonderheit von STR gilt das „Restaurant „top air“, das einzige auf einem deutschen Flughafen, welches mit einem Michelin-Stern ausgezeichnet ist (vgl. MEIER 2001: 19; FSG 2005a).

Der Retailbereich basierte auf der Vermietung der Flächen an das FSG Tochterunternehmen Handels- und Service GmbH (HSG), doch zukünftig werden auch direkte Verträge zwischen dem Flughafenbetreiber und den Retailern abgeschlossen werden. Die Travel-Value- und Duty-Free-Shops werden aber weiterhin von der HSG betrieben.

Bei der Auswahl der Retailer orientiert sich STR an dem Angebot an anderen Flughäfen und an einem möglichst hohen Umsatzpotenzial der Retailer. Neben den internationalen Markengeschäften gehören aber auch Unternehmen aus dem Raum Stuttgart zum Branchenmix, um ein Lokalkolorit gewährleisten zu können. Die FSG beabsichtigt die Attraktivität im Retailbereich weiter zu verbessern, um mehr Leute aus dem Umland dazu zu animieren, am Flughafen zu konsumieren.

Die Betreibergesellschaft erwirtschaftete 2003 34,2 Prozent ihrer Umsatzerlöse im Non-Aviation-Bereich. Im Vergleich zu 1999 steigerte sie das Non-Avi-

ation-Geschäft um 26,6 Prozent auf 56,6 Mio. Euro. in 2003. Im gleichen Zeitraum betrug das Wachstum im Aviation-Bereich lediglich 3,3 Prozent (vgl. Tabelle 27).

**Tabelle 27: Umsatzerlöse des Flughafen Stuttgart**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Aviation-Erlöse <sup>183</sup> in Mio. €	k. A.	k. A.	105,4	109,3	110,9	109,4	108,9
Aviation-Erlöse in Prozent	k. A.	k. A.	70,2	69,9	68,1	66,8	65,8
Non-Aviation-Erlöse <sup>184</sup> in Mio. €	k. A.	k. A.	44,7	47,1	51,9	54,3	56,6
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	k. A.	k. A.	29,8	30,1	31,9	33,2	34,2
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	140,5	145,2	150,1	156,4	162,8	163,7	165,5

Quelle Eigene Darstellung nach FSG 1998: 32; 2000: 30; 2001: 34; 2002a: 40; 2003: 40; 2004c: 40.

Die Parkraumbewirtschaftung wurde in Stuttgart von einem Drittanbieter übernommen, der eine Kostenstruktur betreibt, bei der die Gebühren mit der Nähe zum Terminalbereich korrelieren. Der am weitesten entfernt gelegene Parkplatz P0 ist am günstigsten, auf ihm kann eine Stunde kostenlos geparkt werden.

Aufgrund der zu erwartenden Passagierzuwächse, die überwiegend auf den Low-Cost-Carriern Germanwings und Hapag-Lloyd Express basieren, sowie der Erweiterung des Retailbereichs mit der Eröffnung von T3, ist mit steigenden Non-Aviation-Erlösen in den nächsten Jahren zu rechnen.

### 6.8.5 Der Flughafen Salzburg und die SFG

Der Salzburger Flughafen „Wolfgang Amadeus Mozart“ (SZG) entstand 1926 aus einem ehemaligen Militärflugplatz. Während in den frühen siebziger Jahren die Passagierzahlen gerade mal bei 250.000 pro Jahr lagen (vgl. SFG 2001: 6), entwickelte sich der Flughafen Anfang der achtziger Jahre zu einem professionellen Regionalflughafen. Bereits in den neunziger Jahren bestanden direkte Linienverbindungen von SZG zu den großen Drehkreuzen VIE, FRA, ZRH, BRU und CDG.

Der Flughafen ist zu 75 Prozent im Besitz des Landes und zu 25 Prozent der Stadt Salzburg. Er gehört aufgrund seiner geringeren Passagierzahlen, im Jahr 2003 waren dies rund 1,3 Mio., zu den weniger bedeutenden Airports in Europa, er zählt damit zu den so genannten Sekundär- bzw. Regionalflughäfen. In Salz-

<sup>183</sup> Flughafengebühren und Bodenverkehrsdienste.

burg dominiert der Charterverkehr mit einem Anteil von rund 56 Prozent, der sich sowohl aus Incoming- (25 Prozent) als auch Outgoingtourismus (31 Prozent) zusammensetzt, der Linienverkehr besitzt nur einen Anteil von 44 Prozent. Vor allem im Winter ist Salzburg eine Destination für Skifahrer aus Großbritannien, den Beneluxstaaten, Nord- und Osteuropa. Allein 16,4 Prozent aller Passagiere gehen auf den Billigflieger Ryanair zurück (vgl. SFG 2004: 10ff.).

Mitte der neunziger Jahre begann der Flughafenbetreiber, die Salzburger Flughafen GmbH (SFG), das Non-Aviation-Geschäft<sup>185</sup> zu beleben. Im Retailing gibt es derzeit sechs Einzelhändler, eine Sparkasse, ein Postamt und zwei Gastronomiebetriebe im Terminalbereich sowie das auf der anderen Seite der Start- und Landebahn liegende, öffentlich zugängliche, Gourmetrestaurant Ikarus in Hangar 7 (vgl. Kapitel 8.6.5). Unter den Einzelhändlern befindet sich auch ein Duty-Free- und Travel-Value-Shop, der seit 2000 von der Firma Heinemann betrieben wird. Alle anderen Einzelhandels- und Gastronomieeinheiten betreiben Salzburger Familienunternehmen, internationale Marken wie z. B. McDonalds oder Body Shop fehlen im Salzburger Retailangebot. Ein Hugo Boss Geschäft wurde in den Travel-Value-Shop integriert. Anfangs war es für den Flughafenbetreiber schwierig, Einzelhändler für den Flughafen zu gewinnen, da das Passagieraufkommen des Flughafens nur relativ geringe Passantenfrequenzen garantiert. Das Lokalkolorit wird von den traditionellen Salzburger Familienbetrieben eingebracht, die bereits seit vielen Jahren im Terminal ansässig sind. Aufgrund fehlender Markengeschäfte und dem traditionellen Salzburger Angebot gehört der Flughafen nicht zu den Nicht-Orten. Heute sorgen zahlungskräftige Passagiere, überwiegend Touristen aus Großbritannien und Russland, für hohe Retailumsätze, so dass die Verluste durch den Wegfall des Verkaufs zollfreier Waren wieder kompensiert werden konnten, vor allem durch das Travel-Value-Konzept.

Das Verhältnis zwischen Retailern und Flughafen basiert auf der Konzessionsvergabe, die Fix- und Umsatzmieten enthalten. Für den Einzelhandel im öffentlichen Bereich wirbt der Flughafen zwei bis dreimal im Jahr mit seinen liberalen Öffnungszeiten.

Derzeit wird der Flughafen um das neue T2 mit einer Nutzfläche von 3.800 m<sup>2</sup> erweitert. Dieses Terminal wird ausschließlich für Passagiere genutzt, die mit Reisebussen aus den Urlaubsgebieten anreisen. Neben einer zentralen Si-

<sup>184</sup> Mieten, Pachten und Versorgungsleistungen, übrige Leistungen.

<sup>185</sup> Non-Aviation: Catering, Tankdienste, Mieten, Konzessionen, Umsatzpachten, Gastronomie, Einzelhandel, Parkraumbewirtschaftung, Sonstiges.

cherheits- und Passkontrolle befindet sich ein Gastronomiebereich (vgl. SFG 2003: 20). Dabei handelt es sich um ein Fastfood Restaurant mit dem Namen Salzburger, das die dort überwiegend verkehrenden britischen Passagiere – eine wichtige Zielgruppe – ansprechen soll. Aus Passagierbefragungen ging der Wunsch nach Hamburgern hervor, was nun umgesetzt wurde.

In unmittelbarer Umgebung zum Flughafen liegt das so genannte Airport-Shoppingcenter, das von der Flughafenbetreibergesellschaft weder betrieben noch vermietet wird. Dieses Einkaufszentrum, in dem sich auch ein großes Kino, das CinePlex, befindet, steht auch sonst in keinerlei geschäftlicher Beziehung zum Flughafen und gehört demnach nicht zum Non-Aviation-Business. Der Name resultiert lediglich aus der Standortnähe zum Flughafen. Mit diesem Einkaufszentrum ist die Nachfrage nach Einzelhandel im Umkreis des Flughafens völlig gedeckt, so dass eine Erweiterung der Retailflächen im öffentlichen Bereich wenig Kundepotenzial garantieren könnte. Zudem sind die Retailflächen in Absprache mit der Wirtschaftskammer, die den Einzelhandel vertritt, reglementiert.

Aus Tabelle 28 geht hervor, dass in Salzburg die Anteile bei den Umsatzerlösen im Aviation-Bereich dominieren und im Non-Aviation-Bereich zwischen lediglich rund einem Viertel und einem Fünftel schwanken. Die Einbrüche im Non-Aviation-Geschäft 1999 resultieren aus dem Wegfall des Duty-Free-Geschäftes.

**Tabelle 28: Umsatzerlöse Flughafen Salzburg**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Aviation-Erlöse in Mio. €	24,1	25,3	24,4	25,6	25,2	25,9	26,3
Aviation-Erlöse in Prozent	75,3	75,3	77,0	77,1	77,7	80,7	80,2
Non-Aviation-Erlöse in Mio. €	7,9	8,3	7,3	7,6	7,3	6,2	6,5
Non-Aviation-Erlöse in Prozent	24,7	24,7	23,0	22,9	22,4	19,3	19,8
Umsatzerlöse gesamt in Mio. €	32,0	33,6	31,7	33,2	32,4	32,1	32,8

Quelle: Eigene Darstellung nach Angaben der Flughafen Salzburg GmbH

Augrund der Expansion durch T2 verfügt der Flughafen nun über Überkapazitäten, so erfolgt dessen Nutzung nur in hochfrequentierten Zeiten im Jahr, die restliche Zeit steht es leer. Daher beabsichtigt die SFG, dieses Terminal als Veranstaltungs- und Kongresshalle zu vermarkten (vgl. Kapitel 8.6.5), dessen Inbetriebnahme in der Wintersaison 2004/2005 erfolgte.

Eine am Flughafen geplante Weinerlebnislandschaft mit dem Namen Weinland Europa wurde Mitte der neunziger Jahre aufgrund von Finanzierungsproblemen wieder verworfen.

Die Hauptfunktion von SZG wird die Bereitstellung der Infrastruktur bleiben. Die derzeitige Obergrenze liegt bei zwei bis zweieinhalb Mio. Passagieren pro Jahr. Im Retailbereich werden wegen der Reglementierung durch die Wirtschaftskammern und dem bereits in der Nähe vorhandenen Airport-Shoppingcenter keine größeren Ausbauten folgen. Das Angebot im Einzelhandel ist auf Convenience und Reisebedarf eingeschränkt, entspricht nicht dem einer Shoppingmall und stellt demnach keine Konsum- und Erlebniswelt dar.

Der Salzburger Flughafen betreibt ein Dual-Till-Prinzip und arbeitet in Absprache mit den Fluggesellschaften seit Jahresbeginn 2003 mit einem Price-Cap-Vertrag (vgl. SFG 2003: 6).

---

## **7 BESUCHEREINRICHTUNGEN: ERLEBNISWELTEN „FASZINATION DES FLIEGENS“**

---

Dieses Kapitel widmet sich der Faszination des Fliegens als Bestandteil der Konsum- und Erlebniswelt Flughafen. Der Schwerpunkt konzentriert sich daher auf die Besuchereinrichtungen (Besucherterrassen, Besucherrundfahrten und weitere Angebote) der Flughäfen, bei denen der Flughafen selbst oder der Luftverkehr thematisiert werden.

Wie in Kapitel 4.5 ausführlich diskutiert, sind die Besuchereinrichtungen mit Terrassen, Rundfahrten und Informationszentren als eine Art Industrierlebniswelt, im Speziellen als Themenpark oder Brand Lands/Corporate Lands zu sehen. Daher wird zunächst der derzeitige Zusammenhang zwischen der Konsum- und Erlebniswelt und dem Flughafen hergestellt. Die Bedeutung von Besuchereinrichtungen von Flughäfen für die Betreiber und Gäste erfolgt anhand einer Analyse am Fallbeispiel Besucherpark München. Darüber hinaus wird unter Berücksichtigung der Standortbesonderheiten auf vergleichbare Besucheranlagen an anderen Flughäfen eingegangen.

---

### **7.1 Die derzeitige Situation der Besuchereinrichtungen an Flughäfen**

---

Flughäfen bieten mit ihren Besucherterrassen, -rundfahrten und -informationszentren ähnliche Erlebniswelten wie die großen Automobilunternehmen. Diese versuchen mit Einrichtungen, die in ihrer Größe und Ausstattung häufig an Themen- und Freizeitparks erinnern, immer mehr Menschen anzuziehen. Zu nennen sind hier „Opel Live“ in Rüsselsheim, das mittlerweile aber aufgrund mangelnder Nachfrage wieder geschlossen wurde (vgl. REMIEN 2002: V2/43), die „Autostadt Volkswagen“ in Wolfsburg und das „Audi Forum“ in Ingolstadt. Einrichtungen solcher Art, die eine Kombination aus Unterhaltung, Information und Markenprodukt darstellen, gehören zu den so genannten „Brand Lands“ (vgl. MEINICKE 2000: 200). Der Tag der offenen Tür wird damit zur Dauereinrichtung (vgl. PREUSS 1999: 70). Solche Themenparks und Museen ähneln sich unabhängig von ihrer Branche zunehmend. Sie haben verstärkt das Ziel, Bildung zu vermitteln; Museen übernehmen seit einiger Zeit auch erfolgreiche Animationspraktiken, um einer jüngeren Zielgruppe die Wissenschaft näher zu bringen. Hierfür wird der Begriff der „Erlebnisanreicherung“ verwendet (vgl. KAGEL-

MANN 1999: 176). Erlebnisorientierte Museen haben in letzter Zeit großen Zulauf bekommen: Dies gilt vor allem für Ausstellungen, die Wert auf Anfassen, Ausprobieren, Interaktivität, auf Erzählen von Geschichten und den Einsatz von Multimediatechnologien legen (vgl. KAGELMANN 1998: 74). Besucherinformationszentren, wie z. B. die Multimediaschau Dimension M am Münchener Flughafen, weisen die oben genannten Eigenschaften auf. Obwohl solche Besucherinformationszentren an Flughäfen Ähnlichkeiten mit einem Museum aufweisen, sind sie aufgrund der zahlreichen Komponenten und der Multifunktionalität von Besuchereinrichtungen an Flughäfen nicht als Firmenmuseen zu sehen, denn letztere stellen lediglich eine zur Ausstellung aufbereitete ständige Sammlung dar, die von einem Unternehmen ins Leben gerufen und unterhalten wird (vgl. MIKUS 1997: 15).

In solchen Industrierlebniswelten und Themenparks wie Brand Lands/Corporate Lands im Allgemeinen oder Besuchereinrichtungen an Flughäfen im Besonderen werden zunehmend moderne Informations- und Kommunikationstechnologien angewandt. In diesem Zusammenhang ist der Begriff „Infotainment“ von Bedeutung, welcher sich aus den Begriffen „Information“ und „Entertainment“ zusammensetzt (vgl. WITWEN 1995: 15). Infotainment ist ein Sammelbegriff für die Möglichkeit der unterhaltenden Aufbereitung von Informationen (vgl. WITWEN 1995: 22). Es handelt sich um eine Mischung aus Produktpräsentation und Information auf der einen sowie Entertainment und Erlebnis auf der anderen Seite (vgl. MORASCH 2000: 224). Infotainment und der ähnlich verwendete Begriff „Edutainment“ lassen die Bildungskultur zur Erlebnis- und Unterhaltungskultur werden. Die Herausforderung solcher Besuchereinrichtungen ist der Aufbau eines Spannungsverhältnisses zwischen dem Anliegen, Botschaften zu übermitteln, und dem Ziel, Unterhaltung zu bieten (vgl. KÜBLBÖCK 2001: 9).

Die Gründe für Flughäfen, Besuchereinrichtungen zu schaffen, entsprechen denen anderer Unternehmen: Es geht um das Image. Ein Unternehmen, das seine Besucher gut unterhält und ihm bleibende, angenehme Erinnerungen vermittelt, erreicht eine besondere emotionale Kundenbindung (vgl. PREUSS 1999: 69). Bei Flughäfen spielt neben der Kundenbindung von Fluggästen vor allem die Öffentlichkeitsarbeit im Bereich Umwelt- und Lärmschutz eine zentrale Rolle, denn es muss zum einen um Verständnis wegen negativer Begleiterscheinungen durch den wachsenden Flugverkehr im Umland, wie z. B. Lärm, geworben werden, zum anderen für den Luftverkehr im Allgemeinen. „Die Kinder auf dem Besucherhügel sind die Fluggäste von morgen“ lautet ein Zitat eines befragten Experten.



Überwiegend an Wochenenden und Feiertagen pilgern Besucher zu den Flughäfen, um der Faszination der globalen Vernetzung zu erliegen. Der Flughafen gilt als ein Symbol der fast unbegrenzten weltweiten Erreichbarkeit (vgl. JOPPIEN/JOPPIEN 1994: 44f.). Die Ausflügler wollen die Faszination startender und landender Flugzeuge erleben. Die meisten Flughäfen haben dies erkannt und sich auf die Bedürfnisse der Besucher eingestellt (vgl. SPÄTH 1995: 32). Diese Bedürfnisse erfuhren durch ein verändertes Akkumulationsregime und eine veränderte Regulationsweise ein erweitertes Angebot der Flughäfen für Besucher. Anfang der neunziger Jahre kam es zu einem Umdenken, denn erstmals kamen Gedanken auf, die einen Übergang von der Öffentlichkeitsarbeit zu einer Kommerzialisierung beinhalteten. Das Neue war, dass Flughäfen durch die Liberalisierung des Luftverkehrs vermehrt gezwungen wurden, unternehmerisch zu handeln, und da das Fliegen für den normalen Menschen in postfordistischen Zeiten zum Alltag geworden ist, gingen die Besucherzahlen der Terrassen auf den Flughäfen Anfang der neunziger Jahre zurück. Eine Besucherterrasse reicht für die Öffentlichkeitsarbeit alleine nicht mehr aus, denn das Konsum- und Freizeitverhalten der Gesellschaft ist erlebnisorientierter geworden.

Mit dem Aufkommen der Informations- und Kommunikationstechnologie wurden an einigen Flughäfen inszenierte oder virtuelle Welten für die Besucher diskutiert, z. B. eine Landung mit einer Boeing 747 auf einem virtuellen Flughafen. Doch die Flughafenbetreiber sind derzeit nicht in der Lage, die benötigten Investitionen aufzubringen. Die Verfolgung einer solchen Erlebnisstrategie erfordert, dass das Angebot einen hohen Freizeit- und Unterhaltungswert aufweist. Informationszentren müssten sich durch Abwechslungsreichtum und flexibel einsetzbare Informationssysteme auszeichnen, die sich den individuellen Bedürfnissen der Besucher anpassen (vgl. HEINZE 2002: 57). Da die Erlebniswelten nicht abwechslungsreich oder flexibel genug gestaltet oder aus finanziellen Gründen erst gar nicht errichtet wurden, verkümmern auch manche Besucherterrassen und sind fern jeglicher Erlebniswelten. Vor allem nach dem 11. September 2001 zogen sich einige Investoren kommerzieller Besuchereinrichtungen wieder zurück, obwohl ein Themenpark Flughafen viele Besucher anlocken könnte. Das Einzugsgebiet solcher Einrichtungen umfasst rund 150 bis 200 km, was in Frankfurt a. M. rund 35 Mio. Menschen entspricht.

Aber auch Einbrüche im Entertainmentbereich, wie z. B. Insolvenzen von Musicalbetreibern, ließen die Euphorie der Erlebniswelten schrumpfen. Die Marktchancen für Urban Entertainment Center nahmen drastisch ab, während sie Anfang und Mitte der neunziger Jahre noch einem Boom ausgesetzt waren. Themenparks wie z. B. das Projekt Aeroworld am Flughafen Frankfurt a. M.

wurden wieder eingestellt. Auch die Finanzierung konventioneller Besucherterrassen erfordert ein wenn auch geringes Eintrittsgeld, obwohl manche auch unentgeltlich betreten werden können, wie z. B. in AMS oder CGN. Das kommerzielle Ziel steht aufgrund der zurückgegangenen Nachfrage nun wieder im Hintergrund und viele solcher Einrichtungen werden trotz der Erhebung von Eintrittsgeldern selten kostendeckend betrieben. Wichtigster Bestandteil der Besuchereinrichtungen, die die Faszination des Fliegens thematisieren, ist das Image des Unternehmens „Flughafen“, vor allem bei beabsichtigten Erweiterungen und Ausbauten. Daher ist ein Informationszentrum in die Unternehmenskommunikation zu integrieren, mit dem möglichst viele Menschen angesprochen werden können.

Das Verhältnis der Anrainer zum Flughafen hat sich drastisch verändert: Während früher Umweltzerstörung und Lärmemissionen im Mittelpunkt des Protestes gegen einen Flughafen und dessen Erweiterungen standen, kommen nun vermehrt Widerstände aufgrund zurückgehender Grundstückswerte hinzu. Insgesamt betrachtet erlangt der Flughafen in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit als Arbeitgeber und Wirtschaftsmotor eine höhere Akzeptanz bei Ausbauplanungen als Anfang der achtziger Jahre<sup>186</sup>, vor allem deshalb, weil viele Flughafenbeschäftigte im Umland wohnen.

Die Öffentlichkeitsarbeit ist insofern um so wichtiger, da die Anrainer im postfordistischen Zeitalter, in dem ein Wettbewerb zwischen den Regionen stattfindet, auf den Ausbau der Flughäfen angewiesen sind.

Die Eingliederung der Öffentlichkeitsarbeit in den Non-Aviation-Bereich erfährt aus Sicht der Flughäfen aber nur wenig Zustimmung, da sie dem Flughafen als Ganzes dient und darüber hinaus auch den Fluggesellschaften zu Gute kommt, vor allem den Homecarriern. Daher kann eine Trennung von Flughafen und Fluggesellschaft aus Sicht der Besucher nicht immer wahrgenommen werden.

Eine Erlebniswelt mit integrierter Öffentlichkeitsarbeit, die in Richtung Themen- oder Brand Park geht, und mit der Besucher zum Flughafen gelockt werden sollen, um Umsätze zu generieren, ist hingegen in den Non-Aviation-Bereich zu integrieren. Diese kommerzielle Sichtweise gerät aufgrund des angesprochenen Wettbewerbs an den europäischen Flughafen derzeit in den Hintergrund. Dennoch bleiben Besucher, die den Flughafen zum Vergnügen bzw. als Ausflugstourist aufsuchen, eine wichtige Zielgruppe für Flughäfen. Für dieses Segment ist

---

<sup>186</sup> Z. B. die Massenproteste gegen die Startbahn West in FRA.

der Flughafen als touristische Destination zu sehen, die mit anderen Freizeitangeboten wie Museen oder Hightech-Ausstellungen zu vergleichen ist. Zu den Unterhaltungsangeboten gehören die Themen Flughafen und Technik mit Besucherrundfahrten, -terrassen, technischen Ausstellungen und Flughafenmuseen, die zu Themenparks ausgebaut werden können (vgl. SULZMAIER 2001: 39f; 47). Diese Unterhaltungsangebote können den Wochenendbesucher, der am Flughafen häufig nach günstigen Flugreisen sucht, auch Reiseziele vermitteln. Hier kann durch geplante Errichtung einer Erlebniswelt, z. B. mit Filmvorführungen über Reiseziele, länderspezifische Gastronomie, Promotionsaktionen und Hotelpräsentationen, das Erlebnis des Fliegens und des Urlaubs besser kommuniziert werden (vgl. DROESE/STERNBERG 2003: 120). Die Betreibergesellschaften sind der Auffassung, dass der Flughafen an sich bereits ein Erlebnis darstellt, da startende und landende Flugzeuge live erlebt werden können; andere Erlebniswelten müssen erst Besonderheiten kreieren. Dieses real existierende Erlebnis gilt es allerdings, in Kombination mit Gastronomie, Reisemarkt-, Veranstaltungs- und Einzelhandelsangebot in einem besonderen Ambiente zu vermarkten.

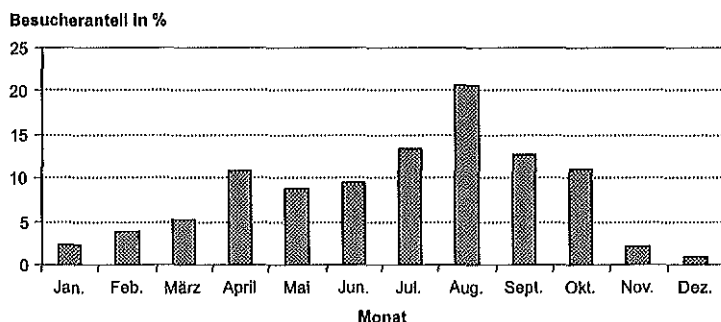
Da der Flughafen keinen gewöhnlichen, sondern aufgrund seines spezifischen Charakters von vornherein einen besonderen Ort darstellt, ist diese Voraussetzung bereits gegeben (vgl. PINE/GILMORE 2000: 70).

Wie bereits in Kapitel 4.5 erwähnt stellt der Flughafen einen Attraktionspunkt für eine Konsum- und Erlebniswelt dar. Während Industriestandorte jedoch als wetterunabhängig gelten (vgl. FONTANARI/FONTANARI 2001: 119), trifft dies für Besuchereinrichtungen an Flughäfen, wo das Beobachten von Starts und Landungen sowie das Treiben auf dem Rollfeld die zentralen Elemente des Erlebnisses darstellen, nicht zu. Als wichtigster Anspruch der Besucher gilt eine möglichst ungehinderte Sicht auf das Flughafengeschehen (vgl. SPÄTH 1995: 32). Dies ergab auch das Ergebnis der Untersuchung im Besucherpark am Flughafen München, wo bei Regen nur 4,7 Prozent, bei geschlossener Wolkendecke 26,3 Prozent, bei wolkeigem Himmel 28,3 Prozent und bei wolkenlosem Himmel 40,7 Prozent aller befragten Besucher erfasst wurden. Diese Tendenz trifft auch auf Besuchereinrichtungen an anderen Flughäfen zu. Allerdings gibt es durchaus wetterunabhängige Komponenten wie Besucherinformationszentren und Ausstellungsräume, die jedoch auch bei schlechtem Wetter kaum genutzt werden.

Während für andere Erlebniswelten wie Freizeitparks eine Temperatur von 24° C sowie ein bewölkter Himmel als Optimum für maximale Besucherzahlen gelten (vgl. REMIEN 2002: V2/43), sind bei Flughäfen eine klare Sicht und ein wolkenfreier Himmel bei mittleren bis warmen Temperaturen die ideale Voraus-

setzung, um möglichst hohe Besucherzahlen zu erzielen. Diese spiegeln auch eine gewisse Saisonalität wider deren Höhepunkt im August liegt, wie Abbildung 10 am Beispiel des Besucherparks am Flughafen München zeigt. Eine Saisonalität von Frühling bis Herbst trifft für alle untersuchten Flughäfen zu.

**Abbildung 10: Saisonalität im Besucherpark München im Jahr 2001**



Quelle: Eigene Darstellung nach FMG 2002a.

Die Rahmenbedingungen wie Wetter und Klima können von den Erlebnisweltenanbietern jedoch kaum beeinflusst werden (vgl. SCHEURER 2003: 93).

Früher hatte fast jeder Flughafen eine Aussichtsterrasse neben dem Vorfeld. Durch verschärfte Sicherheitsvorkehrungen und umfangreiche Neubauten auf den meisten Flughäfen sind diese heute jedoch nicht mehr selbstverständlich (vgl. SPÄTH 1995: 32), wie es z. B. bei VIE der Fall ist, wo Anfang der achtziger Jahre die Besucherterrasse einem Bürokomplex weichen musste.

Vor allem seit dem 11. September 2001 wurden die Sicherheitsmaßnahmen in den Besuchereinrichtungen drastisch verschärft, manche Einrichtungen teilweise kurz- oder auch langfristig geschlossen, wie z. B. die Besucherterrassen im T2 in FRA oder in ORY. Mittlerweile werden die Besucher bei Rundfahrten ebenso wie Passagiere stärker kontrolliert. Die Mitnahme scharfer Gegenstände (z. B. Taschenmesser, Nagelfeilen etc.) ist auch für Besucher nicht erlaubt, und zum Teil werden die Ausweise der Besucher kontrolliert.

Als prädestiniertes Fallbeispiel wird der Besucherpark am Flughafen München herangezogen, da dieser sowohl eine so genannte Besucherterrasse in Form des Besucherhügels als auch ein Informationszentrum in Form der Multimediaschau Dimension M aufweist und damit einen Themenpark darstellt. Im Anschluss daran erfolgt die Betrachtung der Besuchereinrichtungen der anderen untersuchten Flughäfen.

## 7.2 Der Besucherpark am Flughafen München

---

Da große Verkehrsflughäfen für Besucher aus der Umgebung (vgl. SPÄTH 1995: 32) und auch für Tagesausflügler, die aus über 100 km Entfernung anreisen, einen Anziehungspunkt darstellen, wurde bei der Planung des neuen Flughafens Münchens im Erdinger Moos die Erlebniskomponente bereits berücksichtigt. Das erklärte Anliegen des gesamten Flughafenkonzepts war, eine optimale Funktionalität und einen hohen Erlebniswert miteinander zu verbinden. Dies wurde mit der Errichtung des Besucherparks ermöglicht. Der Besucher kann seither wegen des Erlebnisses „Flughafen“ ins Erdinger Moos kommen (vgl. HILDEBRAND/WALLBAUM 1992: 38), um Informationen über den Flughafen zu bekommen oder die Flugzeuge auf dem Vorfeld sowie den Start- und Landebahnen zu beobachten. Der Besucherpark ist eines der meistbesuchten Eintagesausflugziele in Bayern (vgl. GRAHAM 2001: 131). Er befindet sich zwischen den beiden 4.000 m langen Start- und Landebahnen und setzt sich aus mehreren Komponenten zusammen, die einerseits ein freizeitorientiertes Ausflugsziel darstellen, andererseits aber für die Öffentlichkeitsarbeit des Standorts Flughafen einen wichtigen Faktor zur Kommunikation mit der Bevölkerung im Umland und darüber hinaus darstellen. Öffentliche Diskussionen über Lärmbelästigung, eine dritte Start- und Landebahn sowie den Transrapid zeigen, dass der Flughafen München gefordert ist, den Standort für Anrainer und Umlandbevölkerung transparent zu präsentieren. Dies erfolgt über die Presse, aber auch direkt über die Einrichtung des Besucherparks, der allerdings vom Terminalbereich räumlich abgetrennt ist. Die Distanz zwischen Besucherpark und Terminal kann über einen Fußweg von rund 1.200 m Länge, den Flughafenzubringer für den Straßenverkehr oder mit der S-Bahn überwunden werden.

Ein Besucherhügel mit Blick auf das Vorfeld von T1 sowie die beiden Start- und Landebahnen, drei dort ausgestellte historische Flugzeuge, eine Flughafenrundfahrt, ein Kinderspielplatz, ein Flughafenshop und ein Restaurant bilden die Erlebniswelt des Flughafens (vgl. FMG 2000a: 3). Am 14. Juli 2000 erfolgte mit der Inbetriebnahme des Informationszentrums, der Multimediaschau Dimension M, die Neueröffnung des Besucherparks<sup>187</sup>.

---

<sup>187</sup> Davor bestand der Besucherbereich lediglich aus dem Besucherhügel, einem kleinen Informationszentrum mit einer Filmvorführung, einzelnen Exponaten und den Besucherrundfahrten. Das Informationszentrum entstand aus einem Baustelleninformationszentrum während des Flughafenbaus. Zudem gab es bereits einen Souvenirshop in einem provisorisch aufgestellten Container.

Das Konzept dieser Besuchereinrichtung basiert darauf, Außenstehenden einen Einblick in die Logistik und die moderne, hochentwickelte Luftfahrttechnik eines internationalen Flughafens zu gewähren. Die Vielfalt der gebotenen Attraktionen von informativen Multimediashows bis hin zu Spaß- und Freizeitaktivitäten bietet nicht nur Flugbegeisterten und Experten, sondern auch Familien, Rentnern sowie Reise- und Schulgruppen genügend Anreiz für eine Besichtigung des Besucherparks. Das Angebot des Besucherparks setzt sich aus einer attraktiven Mischung aus informativem Museum, der Firmenpräsentation des Flughafens und einem Freizeitpark rund um das Thema zivile Luftfahrt zusammen.

Der Besucherpark ist mit den oben genannten Projekten großer Automobilunternehmen zu vergleichen. Er setzt diesen Gedanken der Besucher- und Konsumentenintegration durch interaktives „Edutainment“ in Form einer Multimediaschau in Verbindung mit „Brand Lands“ um. Dieser Freizeitaspekt entwirft eine Erlebniswelt mit dem Schwerpunkt der Luftfahrttechnik, um somit spielerisch auch den jüngeren Publikumsschichten ein Interesse rund um das Flugzeug und den Flughafen näher zu bringen.

Der Besucherpark ist sowohl durch den direkten Autobahnzubringer der A92 als auch den öffentlichen Nahverkehr (S-Bahn) mit eigener Haltestelle „Besucherpark“ gut zu erreichen. Das eigens für den Besucherpark bereitgestellte Parkplatzgelände erleichtert zusätzlich einen Ausflug zum Besucherpark für Pkw, Motorräder (P51) und Busse (P53). Insgesamt lösten im Jahr 2001 rund 250.000 Personen Tickets für einzelne Einrichtungen im Besucherpark (vgl. FMG 2002c). Diese Komponenten des Besucherparks werden im Folgenden dargestellt.

---

### 7.2.1 Die einzelnen Komponenten

---

Der **Besucherhügel** wird von 83,7 Prozent aller Besucher des Parks genutzt und ist damit die meistbesuchte Attraktion des Besucherparks (vgl. Abbildung 11). Mit einer Höhe von 28 m und der direkten Nähe zum Vorfeld sowie den Start- und Landebahnen des Flughafens dient der begrünte Hügel vorwiegend als Beobachtungspunkt, auf dem der Besucher die Möglichkeit hat, den faktischen Ablauf des Luftverkehrs auf dem Flughafen zu beobachten (vgl. FMG 2000a: 3; 9). Im Jahr 2001 verzeichnete er allein rund 110.000 Besucher mit einem Einzelticket für diese Komponente. Dazu kommen rund weitere 100.000 Besucher, die über andere, kombinierte Programme auf den Besucherhügel gekommen sind (vgl. FMG 2002c).

Rund die Hälfte aller befragten Besucher äußerte sich zum Hügel sowohl positiv als auch negativ. Rund 59 Prozent gefiel vor allem der gute Überblick über das gesamte Geschehen am Flughafen sowie die Aussicht auf die Start- und Landebahnen. Der Aufstieg über die Stufen hingegen wurde von 13,5 Prozent, die Entfernung zum Vorfeld von 13 Prozent kritisiert. Die Eintrittsgelder fanden bei 9,3 Prozent negativen Anklang. Sieben Prozent monierten einen fehlenden Wetterschutz.<sup>188</sup>

Die Ausstellung **historischer Flugzeuge** unter freiem Himmel ermöglicht den Gästen des Besucherparks München einen Einblick in die Nostalgie der Luftfahrt. So sind neben einer Junkers JU 52 von 1937 und einer DC-3 von 1946 auch eine Lockheed L-1049 G Super Constellation von 1955 ausgestellt. Letzteres Flugzeug ist für die Besucher zugänglich und gewährt einen genaueren Blick in die Innenausstattung der Passagierkabine und des Cockpits. In der Kabine finden Filmvorführungen zum Thema Flughafen statt (vgl. FMG 2000a: 9). Die historischen Flugzeuge wurden 2001 von rund 18.500 Personen besichtigt (vgl. FMG 2002c); sie können zum einen durch den Erwerb eines Einzeltickets, zum anderen über einzelne Kombinationstickets besucht werden. 38,9 Prozent aller Besucher schauten sich die historischen Flugzeuge an.

Von 26,6 Prozent der Besucher, die sich zu den historischen Flugzeugen kritisch äußerten, wurde die Innenansicht und die Einrichtung der ausgestellten Lockheed L-1049 G Super Constellation positiv hervorgehoben, 43,5 Prozent hingegen kritisierten, dass von den drei Flugzeugen nur eines begehbar ist<sup>189</sup>.

Eine weitere Attraktion des Besucherparks ist das **Informationszentrum Dimension M**. Ausgestattet mit multimedialen Equipment, demonstriert die Dimension M ein breites Spektrum des Flughafens. Der Besucher kann sich z. B. über die Aufgaben der Fluglotsen im Tower, die Arbeit der Flughafenfeuerwehr, die Abfertigung der Flugzeuge auf dem Vorfeld oder die Flugzeugwartung informieren (vgl. FMG 2000a: 4). Dem Besucher wird an zehn Touchscreen-Monitoren eine Auswahl aus zahlreichen Filmen über den Flughafen und das Fliegen angeboten, unter denen er frei wählen kann. Des Weiteren vermitteln zahlreiche Exponate, wie z. B. eine Turbine, in anschaulicher Weise Informationen über den zivilen Luftverkehr. Das Informationszentrum Dimension M mit der Multimedia-schau wurde jedoch von lediglich 14,5 Prozent aller Besucher genutzt.

Von denen, die sich kritisch zum Informationszentrum äußerten, empfanden 27,8 Prozent die Dimension M als informativ. Besonders beliebt sind auch die

---

<sup>188</sup> Insgesamt äußerten 355 der 725 Befragten Kritik am Besucherhügel.

vorgeführten Filme, die von 22,2 Prozent positiv bewertet wurden. Die interaktiven Touchscreens erfuhren von 9,3 Prozent eine positive Kritik, ebenso die ausgestellten Feuerwehruniformen. 7,4 Prozent hingegen war der Informationsgehalt zu gering.<sup>189</sup>

Wichtig hierbei ist, dass Informationen, die zur Bildung und Aufklärung dienen, nachvollziehbar sein müssen, da sonst die Gefahr droht, dass vieles beim Besucher nur als plakatives Erlebnis haften bleibt (vgl. BEHRENDT 2002: 62). Die Interaktivität bietet dem Besucher eine aktive Teilnahme am Erlebnis (vgl. PINE/GILMORE 2000: 55).

Um das Unternehmen Flughafen München genauer erkunden zu können, startet vom Besucherpark aus eine ca. 60 Minuten dauernde **Rundfahrt**. Das Grundprogramm beinhaltet die Fahrt über das Vorfeld, wobei wichtige Gebäude und Einrichtungen von einem Mitarbeiter des Besucherdienstes erläutert werden. Gegen einen Preisaufschlag besteht für Gruppenbesucher optional die Möglichkeit zum Erwerb so genannter Zusatzbausteine. So können unter fachkundiger Betreuung Flughafenfeuerwehr, Flugzeugwartung, Luftfrachtabfertigung und eine Terminalbegehung gebucht werden (vgl. FMG 2000a: 5). Die Flughafenrundfahrt ist im Rahmen eines Kombitickets oder einzeln zu erwerben. Die Abfahrtszeiten vom Besucherpark aus sind von Montag bis Samstag um 11.30 Uhr, 13.30 Uhr und 15.30 Uhr, an Sonn- und Feiertagen zusätzlich auch um 12.30 Uhr und 14.30 Uhr (vgl. FMG 2000a: 11). Da die Rundfahrt nur zu den oben genannten Abfahrtszeiten stattfindet, konnte sie lediglich von 10,9 Prozent der befragten Besucher unternommen werden. Insgesamt nahmen im Jahr 2001 rund 50.000 Personen an der Rundfahrt teil (vgl. FMG 2002a).

Die Besucher, die diesen Punkt bewerteten, fanden bei der Rundfahrt vor allem an der Nähe und der guten Information über das Flughafengeschehen mit jeweils rund 34 Prozent Gefallen. Ein geringer Teil von rund 10 Prozent empfand die Rundfahrt als zu kurz.<sup>191</sup>

Das **Restaurant Ikarus** ist im Besucherpark der einzige Gastronomiebetrieb. Es verfügt über 100 Sitzplätze im Gebäude und weitere 250 im Biergarten. Zudem ist es durch Selbstbedienung möglich, an der Imbissstheke einen kleinen Snack zu bestellen (vgl. FMG 2000a: 10). Das Restaurant wurde von über einem Drittel der Besucher in Anspruch genommen. Davon haben 2,3 Prozent weder etwas gegessen noch getrunken, 34,6 Prozent nur etwas getrunken, 9,9 Prozent

---

<sup>189</sup> Insgesamt äußerten nur 124 Besucher Kritik an den historischen Flugzeugen.

<sup>190</sup> Insgesamt äußerten lediglich 54 Besucher Kritik am Informationszentrum Dimension M.

<sup>191</sup> Insgesamt äußerten lediglich 38 Besucher Kritik an dem Besucherrundfahrt.



nur etwas gegessen und 53,2 Prozent gegessen und getrunken.<sup>192</sup> Der durchschnittlich pro Restaurantbesucher ausgegebene Betrag lag zum Zeitpunkt der Untersuchung bei 9,85 DM (5,04 Euro). 44,3 Prozent der Restaurantbesucher gaben bis zu 20 DM (10,23 Euro), 42,8 Prozent zwischen 20 und 50 DM (10,23 Euro bis 25,56 Euro) sowie 12,9 Prozent über 50 DM (25,56 Euro) aus.<sup>193</sup>

Kritik erfuhr das Restaurant von 4,4 Prozent aller Besucher: Acht Prozent erschien das Restaurant zu teuer. Der freundliche Service hingegen wurde von rund 23 Prozent positiv bewertet.<sup>194</sup>

Der **Airportshop** des Besucherparks ist mit einer Vielfalt verschiedener Modellflugzeuge, Büchern und Souvenirs rund um den Flughafen München ausgestattet (vgl. FMG 2000a: 10). Die Souvenirs dienen dabei als fassbare Manifestationen der Erlebnisse, die bei Besuchern bzw. Konsumenten in Erinnerung bleiben sollen (vgl. PINE/GILMORE 2000: 89). Den Airportshop besuchten 41,5 Prozent aller Befragten, weitere 4,8 Prozent durchquerten den Laden lediglich beim Herausgehen aus der Dimension M, da der Ausgang über den Airportshop erfolgt.

67,2 Prozent haben im Airportshop etwas eingekauft.<sup>195</sup> Die durchschnittlichen Ausgaben lagen zum Zeitpunkt der Untersuchung bei 26,29 DM (13,44 Euro). Die Spanne des ausgegebenen Geldes reicht von 1,50 DM (0,77 Euro) bis zu 103,80 DM (53,07 Euro).<sup>196</sup>

Den befragten Besuchern gefielen am Airportshop vor allem das interessante Angebot (30,7 Prozent) und die große Auswahl (19,3 Prozent). Die Preise empfanden ein Drittel der Probanden als zu teuer, was allerdings verwunderlich erscheint, da Bücher der Buchpreisbindung unterliegen und die Flugzeugmodelle in Geschäften der Münchener Innenstadt zum selben Preis<sup>197</sup> verkauft werden. Diese Auffassung beruht auf dem bei den Konsumenten existierenden Hochpreisimage eines Flughafens. Unter dieser Problematik leidet auch der gesamte Retailbereich (vgl. Kapitel 6.3.1). Das Angebot im Airportshop war zudem für acht Prozent zu speziell auf den Luftverkehr ausgerichtet.<sup>198</sup>

---

<sup>192</sup> Insgesamt haben 256 Personen das Restaurant besucht.

<sup>193</sup> Insgesamt machten 248 Personen Angaben zu ihrem Ausgabeverhalten im Restaurant Ikarus.

<sup>194</sup> Insgesamt äußerten lediglich 32 Besucher Kritik am Restaurant Ikarus.

<sup>195</sup> Insgesamt äußerten sich 296 Personen zum Einkauf.

<sup>196</sup> Insgesamt machten 93 Personen Angaben über die Ausgaben im Airportshop.

<sup>197</sup> Vom Verfasser wurde für fünf Artikel in drei Geschäften der Münchener Innenstadt ein Preisvergleich durchgeführt.

<sup>198</sup> Insgesamt äußerten 150 Besucher Kritik am Airportshop.

Der **Flugsimulator** ist ein bewegliches Kino in Form einer Raumkapsel, die sich jeder vorgeführten Flugsituation realitätsnah anpasst. Das Erlebniskino bietet Filmsequenzen aus der Fliegerei mit unterschiedlichen Programmen. Flugszenen werden so realistisch simuliert, dass die Zuschauer denken, sie würden selber hinter dem Steuerknüppel eines echten Flugzeuges sitzen (vgl. FMG 2000a: 9). Bis zu 16 Menschen finden in jeder der dreiminütigen Vorstellungen des Simulators Platz. Der Simulator ist ein wichtiger Baustein des Besucherparks, weil er diesen zu einem technisch innovativen, informativen und abwechslungsreichen Repräsentanten der Luftfahrt macht und den Informationsaspekt des Besucherparks mit den Freizeit- und Erlebnisgedanken erfolgreich verbindet. Der Flugsimulator wurde von 10,9 Prozent aller Besucher in Anspruch genommen.

Aufgrund der geringen Anzahl der befragten Personen, die sich gegenüber dem Simulator äußerten, lassen sich keine eindeutigen Aussagen treffen. Drei Personen waren zufrieden, drei Personen erschien der Simulator zu teuer, drei empfanden ihn als unbefriedigend.<sup>199</sup> Da der Flugsimulator bei starkem Regen und niedrigeren Temperaturen technische Probleme aufweist, sollte er in einem Gebäude untergebracht werden.

Der **Kinderspielplatz** des Besucherparks liegt zentral. Dort sind Klettergeräte, münzbetriebene Bagger und Fahrgeschäfte für Kleinkinder übersichtlich aufgestellt und von zahlreichen Sitzbänken am Rand gut beobachtbar. Rund ein Drittel der Besucher bzw. deren Kinder nutzten den Spielplatz. Eine kritische Meinung zum Spielplatz äußerten 16,8 Prozent der Befragten.

Das Angebot der Spielgeräte erfuhr von 46,4 Prozent eine positive Kritik. Negativ bewertet wurde, dass zu wenig Spielgeräte vorhanden sind (17,3 Prozent), kein Sonnenschutz durch Bäume oder ähnliches vorhanden ist (12,7 Prozent), die Komponente insgesamt nicht kleinkindgerecht sei (9,1 Prozent) und dass manche Spielgeräte – damit sind die elektrisch steuerbaren Bagger gemeint – Geld kosten (8,2 Prozent).<sup>200</sup>

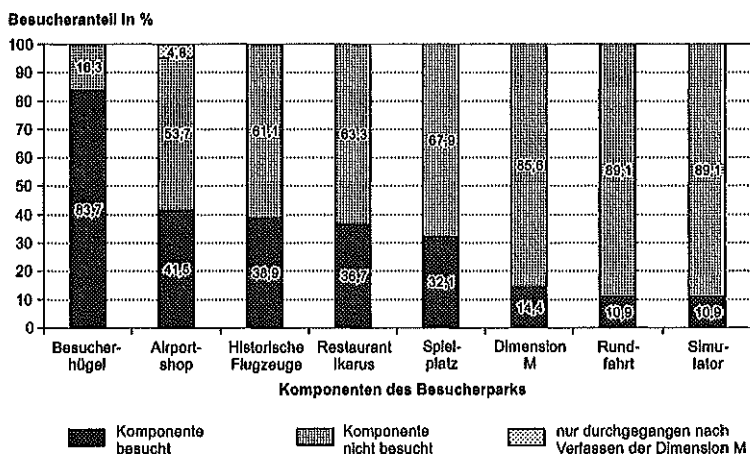
Wie die Komponenten von den Besuchern prozentual im Vergleich genutzt werden, zeigt zusammengefasst Abbildung 11.

---

<sup>199</sup> Insgesamt äußerten lediglich 18 Besucher Kritik am Simulator.

<sup>200</sup> Insgesamt äußerten 122 Besucher (Kinder ab zehn Jahre und Eltern) Kritik am Kinderspielplatz.

Abbildung 11: Anteil der genutzten Komponenten aller Besucher

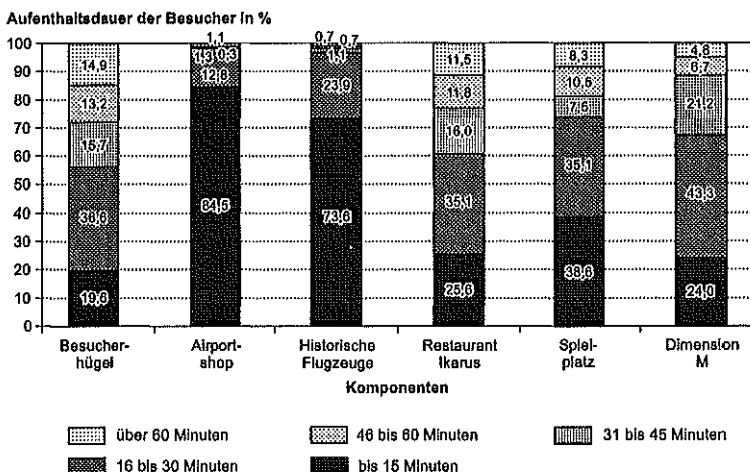


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 725

Die Aufenthaltsdauer der Besucher in den einzelnen Komponenten ist sehr unterschiedlich. Während die historischen Flugzeuge eher kürzer besucht werden, weisen der Besucherhügel und die Dimension M längere Verweildauern auf (vgl. Abbildung 12).

Abbildung 12: Aufenthaltsdauer bei den einzelnen Komponenten

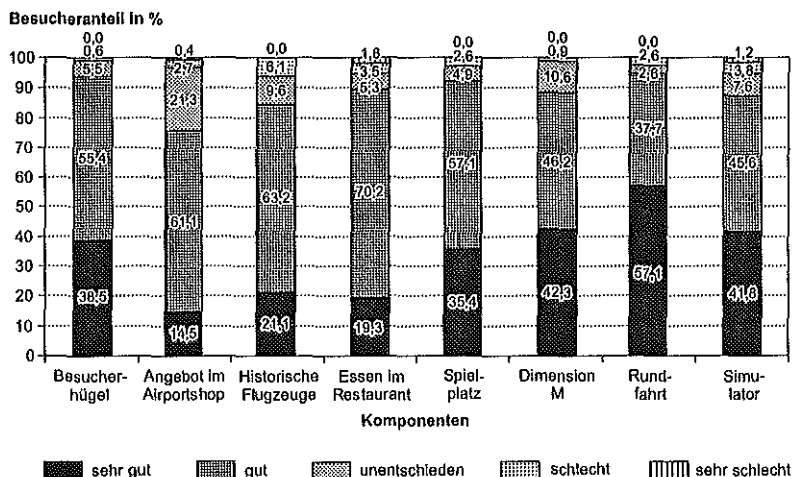


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 725

Die beliebtesten Komponenten bei den Besuchern sind die Rundfahrt, die von 45,6 Prozent gut und von 41,8 Prozent sehr gut und der Besucherhügel, der von 55,4 Prozent gut sowie von 38,5 Prozent sehr gut bewertet wurde. Bei den Besuchern weniger beliebte Komponenten sind die Dimension M, die insgesamt von 5,8 Prozent, sowie der Simulator, der von 5,1 Prozent der Probanden negativ bewertet wurde. Auch das Essen im Restaurant erhielt von 5,3 Prozent eine negative Bewertung (vgl. Abbildung 13):

Abbildung 13: Bewertung der einzelnen Komponenten



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

$n = 725$

Die einzelnen Komponenten können über verschiedene Programme zusammengestellt werden. Die Preise für die Tickets setzen sich aus dem Umfang des Programms zusammen, je nachdem wie viele Komponenten enthalten sind. Das Preis-Leistungs-Verhältnis empfand über die Hälfte der Besucher als angemessen (52,7 Prozent), 15,7 Prozent als günstig und 3,4 Prozent als sehr günstig. Als teuer empfanden es immerhin 21,7 Prozent, 6,6 Prozent sogar als sehr teuer.<sup>201</sup>

Die am häufigsten verkaufte Komponente ist wiederum der Besucherhügel. 36,4 gingen direkt über ein Drehkreuz auf den Hügel, an dem mit Münzen der Eintritt bezahlt wird, weitere 22,5 Prozent kauften sich zuvor ein Ticket. Erstaunlich ist, dass 11,8 Prozent der Besucher kein Ticket benutzten, da sie entweder nur im Airportshop zum Einkaufen bzw. im Restaurant Ikarus beim Essen

<sup>201</sup> Insgesamt äußerten sich 594 Besucher zum Preis-Leistungs-Verhältnis.

waren oder im Besucherpark verweilen, ohne ein Ticket zu lösen. Von den Programmen, die mehrere Komponenten enthalten, wurde das Programm Dimension M, welches das Informationszentrum Dimension M, die historischen Flugzeuge und den Besucherhügel beinhaltet, von 9,7 Prozent gewählt, gefolgt vom Programm Super Connie mit den historischen Flugzeugen und dem Besucherhügel mit 9,0 Prozent. 7,9 Prozent der Besucher wählten das Programm Air-Bus, welches neben der Dimension M, die historischen Flugzeuge, den Besucherhügel und die Rundfahrt umfasst. Die historischen Flugzeuge allein wurden von 7,1 Prozent der Besucher gewählt. Ein Ticket für den Simulator, der in keinem Programm enthalten ist, kauften vier Prozent der Besucher.<sup>202</sup>

Auch aus der Ticketwahl geht klar hervor, dass der Besucherhügel mit Abstand die meisten Besucher anzieht und die in einem Gebäude befindliche Dimension M zu den Komponenten gehört, die am wenigsten Besucher anlockt.

Insgesamt stehen das Erleben von startenden und landenden Flugzeugen und das Geschehen auf dem Vorfeld im Interessensbereich der Besucher somit ganz weit vorne. Daher dürfen Erlebniswelten, genauer Themenparks, Brand oder Corporate Lands, bei denen ähnlich wie in einem Theater anstelle des Textes ein Thema inszeniert wird (vgl. SCHEURER 2003: 90), nicht nur künstlich sein, denn die startenden und landenden Flugzeuge sind eben nicht inszeniert, sondern Realität. Das Echte kann aber ebenfalls inszeniert werden, was als inszenierte Authentizität gilt (vgl. OPASCHOWSKI 2000a: 15). Durch den Bau des Hügels ist dies bereits geschehen. Über die multimediale Inszenierung in der Dimension M erfährt der Besucher durch das Infotainment einen hervorragenden Überblick über den Flughafen München und die Abläufe des Luftverkehrs. Jedoch wollen die Besucher die Atmosphäre des Flughafens erleben, und diese basiert eben auf der Authentizität, die wiederum durchaus zu einem gewissen Teil inszeniert sein darf.

---

### 7.2.2 Motivation und Häufigkeit des Besuches

---

Die Gründe für einen Besuch in der Erlebniswelt des Flughafens München liegen im Freizeitbereich: 78,8 Prozent aller Besucher haben einen Ausflug in den Park unternommen. Daher ist der Besucherpark am Flughafen München auch als touristische Destination zu sehen.

6,4 Prozent der Probanden haben jemanden zum Flughafen gebracht, 5,5 Prozent jemanden dort abgeholt und dies mit einem Besuch in der Erlebniswelt ver-

---

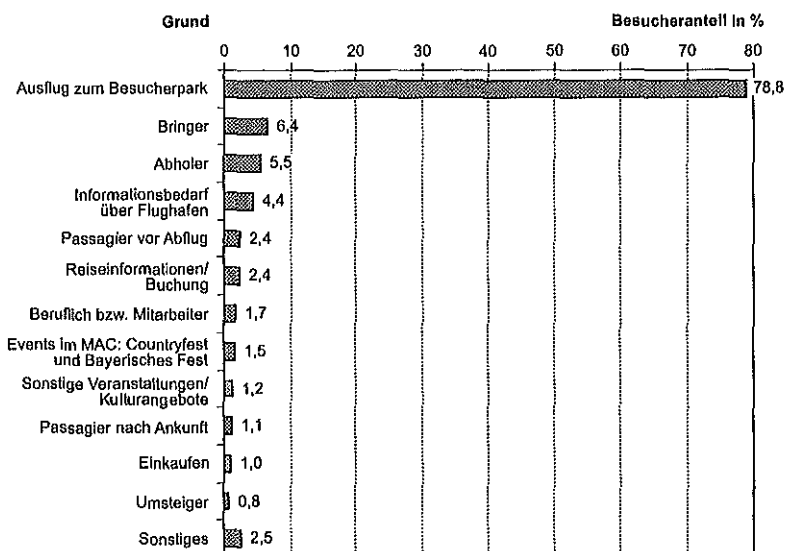
<sup>202</sup> Insgesamt äußerten sich 720 Besucher zur Ticketwahl.

bunden. 4,4 Prozent wollten sich über den Flughafen informieren. Hier erfüllt die Erlebniswelt ihre Funktion als Instrument der Öffentlichkeitsarbeit.

Passagiere hingegen sind im Besucherpark selten anzutreffen, was auf die räumliche Distanz zum Terminal zurückzuführen ist. Der Anteil von Passagieren auf den Besucherterrassen anderer Flughäfen oder der neuen Besucherterrasse im T2 dürfte demnach höher sein. Dennoch waren 4,3 Prozent der befragten Besucher Passagiere. 2,4 Prozent befanden sich vor einem Flug, 1,1 Prozent nach einem Flug. 0,8 Prozent verweilten während der Umsteigezeit im Besucherpark.

2,7 Prozent der Befragten waren wegen den im MAC oder anderswo auf dem Airportgelände stattfindenden Veranstaltungen zum Flughafen gekommen und haben diesen Besuch mit einem Abstecher zum Besucherpark kombiniert. Ebenso wurden von 2,4 Prozent der Besuch der Reisemärkte und von einem Prozent das Einkaufen am Flughafen mit der Erlebniswelt kombiniert (vgl. Abbildung 14). Diese Kombinationsmöglichkeiten sind ein wesentliches Element der Multioptionalität einer Konsum- und Erlebniswelt (vgl. KAGELMANN 1998: 84; STEINECKE 2001a: 67; GORONZY 2003: 229).

**Abbildung 14: Gründe für die Anwesenheit im Besucherpark**



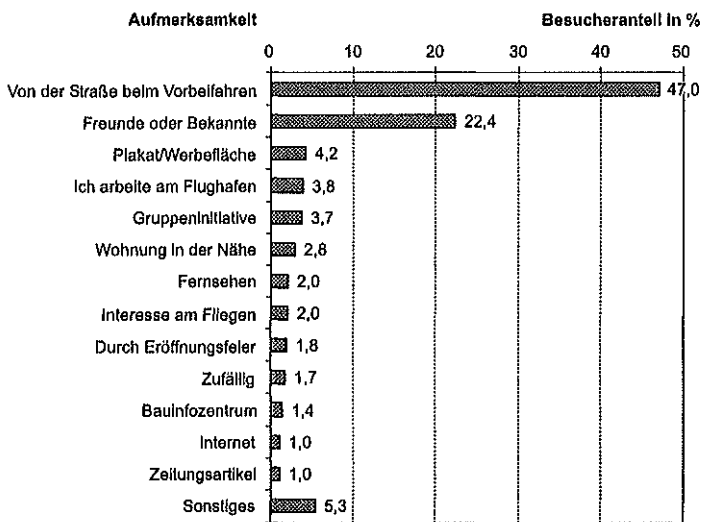
Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 721

Gerade die Kombinationsmöglichkeiten verschiedener Non-Aviation-Bereiche wie Veranstaltungen und Retail- bzw. Reisemarktangebote, machen deutlich, dass der Besucherpark am Flughafen München nicht nur ein Instrument der Öffentlichkeitsarbeit darstellt, sondern auch in den Non-Aviation-Bereich zu integrieren ist.

Die meisten Besucher sind nicht durch gezielte Marketingmaßnahmen auf den Besucherpark gestoßen, sondern von der Straße aus beim Vorbeifahren (47 Prozent) oder über Freunde und Bekannte (22,4 Prozent) aufmerksam geworden (vgl. Abbildung 15). Gerade die Mund-zu-Mund-Propaganda darf nicht unterschätzt werden, da sie als ein sehr gutes Werbemedium zu sehen ist (vgl. HEINZE 2002: 63f.).

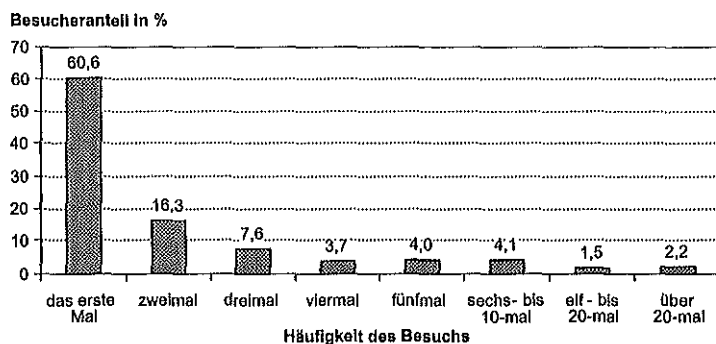
**Abbildung 15: Erstmalige Aufmerksamkeit auf den Besucherpark**



Quelle: Eigene Erhebungen 2001

n = 711

Die geringen Marketingaktivitäten spiegeln sich auch darin wider, dass sich über neun Jahren nach der Neueröffnung des Flughafen Münchens und rund ein Jahr nach der Neueröffnung des erweiterten Besucherparks noch 60,6 Prozent der Probanden das erste Mal seit zwei Jahren im Besucherpark befinden (vgl. Abbildung 16).

**Abbildung 16: Häufigkeit der Anwesenheit im Besucherpark seit zwei Jahren<sup>203</sup>**

Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 725

Insgesamt würden 69,8 Prozent der befragten Besucher wieder kommen. Von den Erstbesuchern würden 57,3 Prozent sicher und 30,7 Prozent eventuell wieder kommen (vgl. Tabelle 29). Von den 7,8 Prozent der Besucher, die nicht wieder in den Besucherpark kommen werden, gaben 33 Personen Begründungen dafür an: 39,4 Prozent waren der Auffassung, dass ein Besuch ausreicht, 27,3 Prozent war die Entfernung zum Wohnort zu groß, 15,2 Prozent hat er nicht gefallen und 12,1 Prozent war er zu teuer.

**Tabelle 29: Wiederkommen nach Häufigkeit der Anwesenheit**

Werden Sie wieder in den Besucherpark kommen?	Nein in Prozent	Ja in Prozent	Vielleicht in Prozent	Gesamt in Prozent
Zum ersten mal hier in den letzten zwei Jahren <sup>204</sup>	11,9	57,3	30,7	100,0
Mehrmals im Besucherpark gewesen in den letzten zwei Jahren	1,4	88,8	9,8	100,0
Gesamt	7,8	69,8	22,5	100,0

Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 721

Eine zusätzliche Erkenntnis ist, dass die Häufigkeit der Besuche im Besucherpark innerhalb eines Zweijahreszeitraums tendenziell mit der Nähe zum Flughafen zugenommen hat. Er ist daher ein bevorzugtes Ausflugziel für das direkte Umland.

<sup>203</sup> Vom Befragungszeitpunkt aus gesehen.

<sup>204</sup> Vom Befragungszeitpunkt aus gesehen.



Obwohl insgesamt 77 Prozent der Anwohner den Flughafen als Passagier, Abholer, Bringer etc. nutzen, wurden Besucherpark und -terrasse im T2 jedoch von denjenigen, die den Flughafen aufgesucht haben, nur zu fünf Prozent regelmäßig und zu 17 Prozent gelegentlich besucht. Über die Hälfte der Anrainer, die den Flughafen aufsuchen, kommen hingegen nicht in den Besucherpark bzw. auf die Besucherterrasse im T2 (FMG 2004a: 40f.).<sup>205</sup>

Alle Befragten waren im Durchschnitt rund sechsmal im Besucherpark. Die Befragten aus den Anrainergemeinden mit dem Postleitzahlengebiet 85 besuchten ihn hingegen durchschnittlich rund 17,5-mal. Darüber hinaus ist festzustellen, dass 84 Prozent der Besucher aus dem direkten Flughafenumland auch in Zukunft den Besucherpark wieder aufsuchen wollen. Dieser Wert liegt somit beinahe 15 Prozent höher als der aller Probanden. Daher müssen verstärkt gezielte Werbemaßnahmen initiiert werden, um weitere Besucher in den Park zu locken. Für das Betreiben einer Konsum- und Erlebniswelt bedarf es einer professionellen Vorgehensweise und weiterer Marketingmaßnahmen. Jeder Besucher im Erlebnisbereich „Faszination des Fliegens“ ist durch die Konzeption einer multioptionalen Konsum- und Erlebniswelt ein potenzieller Retailkunde, Veranstaltungsbesucher oder Passagier. Hier sind Synergien zu maximieren, die sich aus den Kombinationsmöglichkeiten einer gesamten Konsum- und Erlebniswelt für den Non-Aviation- und eventuell auch für den Aviation-Bereich ergeben.

Umgekehrt locken zusätzliche Sonderveranstaltungen wie z. B. ein Lego-Wochenende weitere Gäste in den Besucherpark. Auch bestimmte Flugziele, als Beispiele seien Kalabrien oder Ungarn genannt, präsentieren sich im Besucherpark (vgl. GÖRL 2003: 51), solche Veranstaltungen können die Reisemärkte beleben und dadurch eine höhere Nachfrage nach Flügen induzieren.

---

### 7.2.3 Einzugsbereiche und Verkehrsmittelwahl

---

Alle Besucher wurden nach ihrem Wohnort befragt, so dass ein Einzugsbereich erstellt werden konnte. Karte 6 zeigt den Anteil der Wohnorte aller Besucher des Besucherparks in Bayern nach Landkreisen. Der Anteil Bayerns liegt bei 70,6 Prozent. Die Anteile in Deutschland außerhalb Bayerns sind mit 23,9 Prozent deutlich geringer und wurden daher auch nicht kartographisch berücksichtigt.

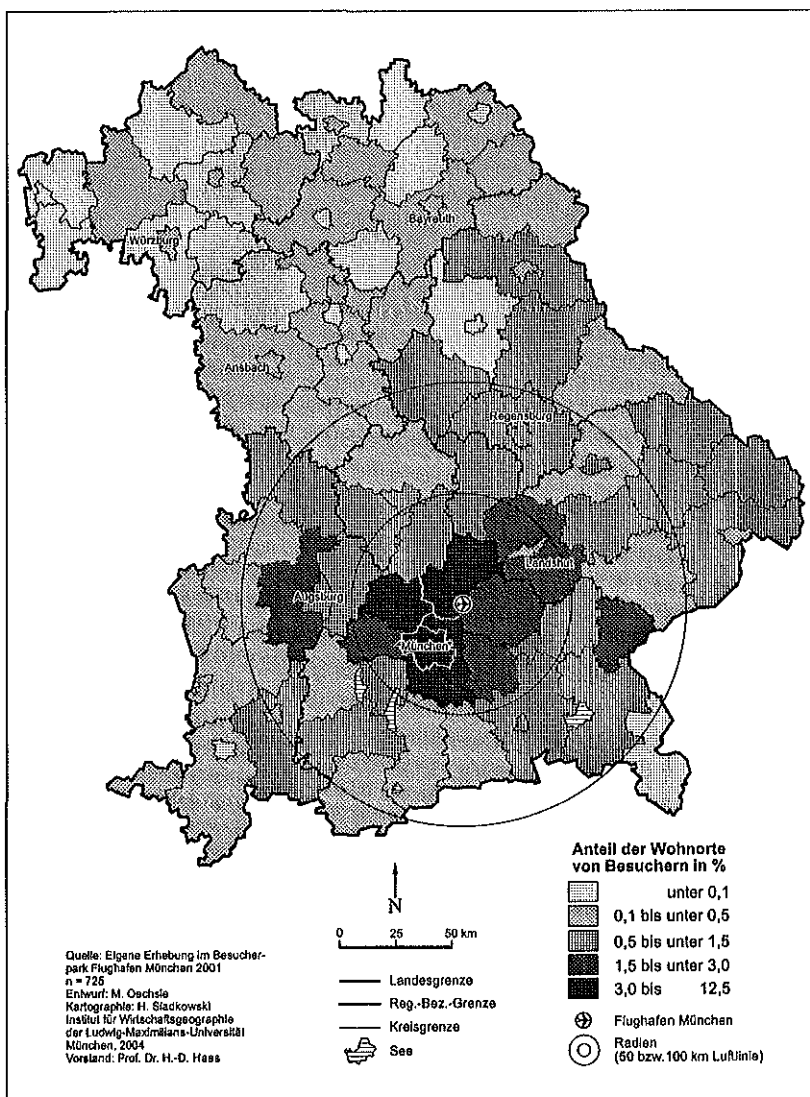
---

<sup>205</sup> Telefonumfrage in 26 Umlandgemeinden bezogen auf den Zeitraum von Mitte September 2002 bis Mitte September 2003 (FMG 2004a: 9).

Insgesamt haben 5,5 Prozent der Besucher ihren Wohnsitz im Ausland. 2,6 Prozent der Besucher wohnen in Österreich, 0,7 Prozent in den USA, 0,7 Prozent in Ungarn, 0,4 Prozent in der Schweiz und jeweils 0,3 Prozent in den Niederlanden, Großbritannien, Polen, Tschechien und Italien. 63,3 Prozent der Besucher reisten von zu Hause aus zum Besucherpark, 36,7 Prozent hingegen kamen nicht vom Wohnort an den Flughafen. Da die Befragung im Sommer stattfand, befanden sich unter dieser Gruppe auch Personen, die ihren Urlaub in Bayern verbrachten oder auf der Heimreise aus dem Sommerurlaub bzw. zu Besuch bei Freunden in Bayern waren. Dies verdeutlicht nochmals, dass der Besucherpark als touristische Destination von Bedeutung ist, dies nicht nur als Tagesausflug vom Wohnort aus, sondern auch als Attraktionspunkt während einer Reise oder eines Münchenbesuchs. So ist der Besucherpark eine Destination aller drei Arten von Tagestourismus: Dem endogenen Tagestourismus, bei dem der Ausflügler seinen Wohnsitz innerhalb der Region hat, dem exogenen Tagestourismus, bei dem er außerhalb der Region wohnt, und dem sekundären Tagestourismus, bei dem Übernachtungsgäste von ihrem Urlaubsort aus Ausflüge unternehmen (vgl. SCHNELL 2002: 131).

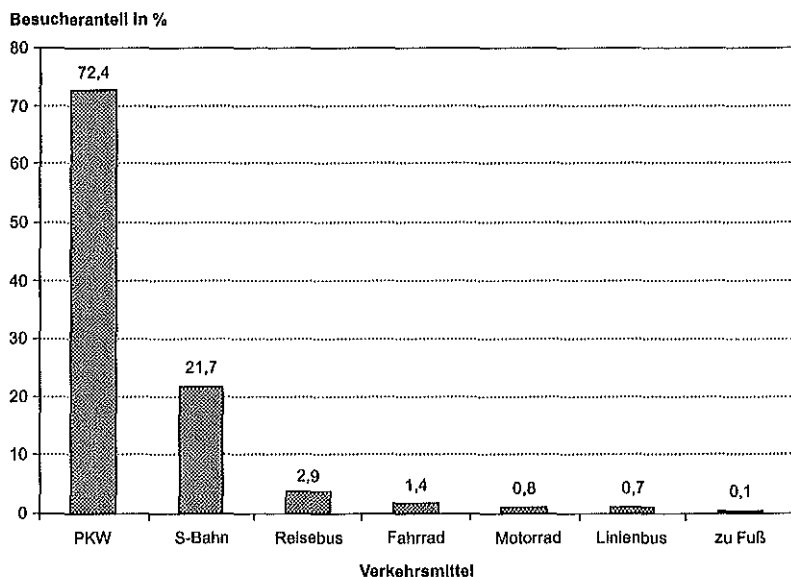
In Karte 6 fällt eine Konzentration der Wohnorte auf die Stadt München und die angrenzenden Landkreise (Starnberg, Fürstenfeldbruck, Dachau, Freising, Erding, Ebersberg sowie den Landkreis München) auf. Zusätzlich stammen viele Besucher aus den östlich gelegenen Kreisen Rosenheim, Mühldorf, Altötting, Landshut und Dingolfing-Landau. Diese bieten zu dem nordöstlich von München gelegenen Flughafen relativ kurze Anfangswege, denn sie liegen größtenteils in einem Radius von rund 50 Kilometern. Mehr als ein Drittel der Besucher stammt aus Orten in einem Luftlinienradius von 50 Kilometern, etwa drei Fünftel aus einem Umkreis von 100 Kilometern.

**Karte 6: Bayerischer Einzugsbereich des Besucherpark**



Augrund der Nähe und der Einwohnerdichte spielt der Ballungsraum München eine besonders wichtige Rolle bei der Besucherherkunft. Dagegen stammen nur vergleichsweise wenige Befragte aus dem Norden Bayerns (Regierungsbezirke Unter-, Mittel- und Oberfranken). Auch in diesem Raum ist eine Abnahme mit wachsender Entfernung der Wohnorte zum Flughafen zu beobachten. Anscheinend spielt der Flughafen Nürnberg als Ausflugsziel in Konkurrenz zum Besucherpark des Flughafens München nur eine untergeordnete Rolle, da aus dem unmittelbaren regionalen Einzugsbereich dieses Flughafens auch eine, etwa den entfernungsbezogenen Erwartungen entsprechende Zahl an Besuchern stammt. Nur vereinzelt waren Besucher aus Unterfranken anzutreffen, was sich neben der großen Entfernung zusätzlich mit der Nähe zum Flughafen Frankfurt a. M. erklärt. Die Entfernung bzw. Reisedauer stellt offensichtlich die hervorstechende Variable zur Erklärung der räumlichen Verteilung der Wohnorte der Besucher dar. Außerdem muss der Zeitaufwand, der benötigt wird, um eine Erlebniswelt aufzusuchen, im richtigen Verhältnis zum Erlebniswert stehen (vgl. OPASCHOWSKI 2000a: 43).

**Abbildung 17: Verkehrsmittelwahl um zum Besucherpark zu gelangen**



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 725

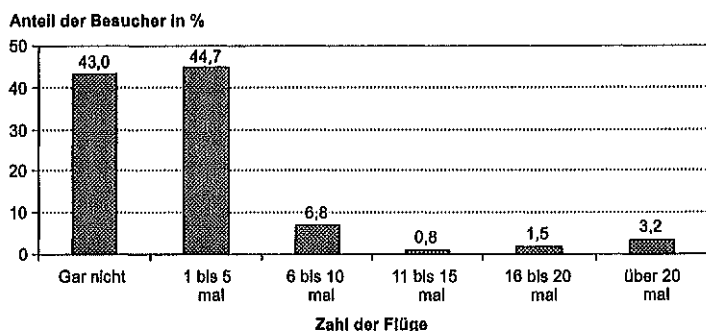
Daher ist in diesem Zusammenhang die Erreichbarkeit von Bedeutung. 72,4 Prozent der Besucher sind mit dem PKW zum Besucherpark gekommen, während 21,7 Prozent die S-Bahn bevorzugten (vgl. Abbildung 17). Die Erreichbarkeit mit der S-Bahn ist als Vorteil zu sehen, denn der durchschnittliche Themenparkbesucher in Deutschland nutzt zu 87 Prozent das eigene Auto, um in die Erlebniswelt zu gelangen (vgl. OPASCHOWSKI 2002: 244), was häufig auf die schlechte Anbindung von Themenparks an das öffentliche Personennahverkehrsnetz zurückzuführen ist.

98,6 Prozent der Befragten, die mit dem Pkw zum Besucherpark gekommen sind, stellten ihr Fahrzeug direkt auf dem speziell für den Besucherpark geschaffenen Parkplatz P 51 ab. 47,1 Prozent der mit dem Pkw angereisten Besucher wussten dabei nicht, wie hoch die Parkgebühren sind.

### 7.2.4 Affinität zum Fliegen und anderen Flughäfen

Auffällig ist, dass 43 Prozent der Besucher in den letzten zwei Jahren nicht, 16,7 Prozent sogar noch nie in ihrem Leben geflogen sind (vgl. Abbildung 18). Unter den Besuchern sind hingegen nur 3,2 Prozent Vielflieger. Bei einem Vergleich dieser Daten mit dem Bundesdurchschnitt ergibt sich ein relativ hoher Anteil von Besuchern, die bereits geflogen sind. Nach Schätzungen der ADV liegt der Nichtfliegeranteil in der Bundesrepublik Deutschland bei rund zwei Dritteln der Bevölkerung.

**Abbildung 18: Anteil der Flughäufigkeit bei den Besuchern in den letzten zwei Jahren**

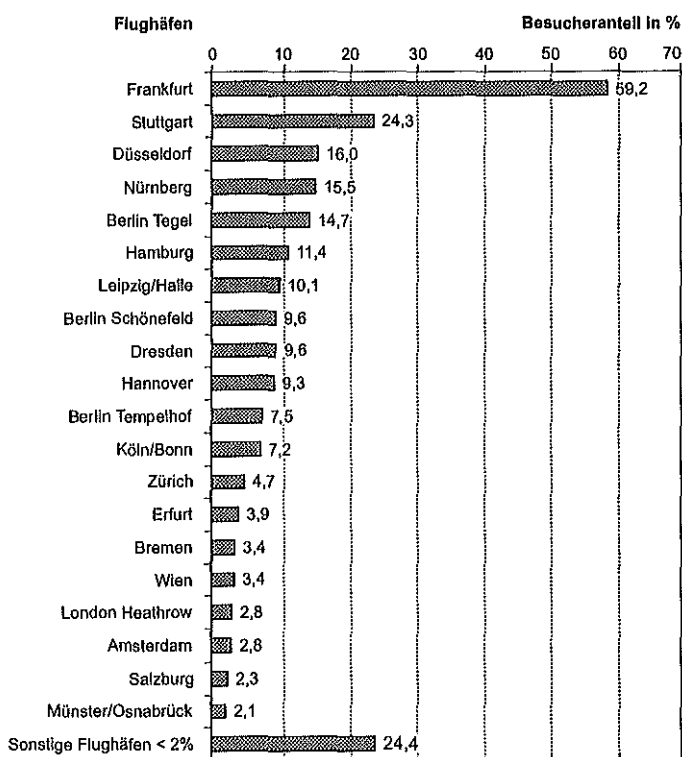


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 723

Von den Befragten haben sich 53,7 Prozent bereits andere Flughäfen als Besucher angeschaut. 59,2 Prozent davon waren schon einmal in Frankfurt a. M., weil dieser Flughafen zum einen die höchste Anzahl an Flugbewegungen in Deutschland und somit auch viele Bringer und Abholer aufweist. Zum anderen ist er ein Attraktionspunkt der Stadt Frankfurt a. M. und gilt dort ebenso als Ausflugsziel. Stuttgart und Nürnberg liegen wie MUC im süddeutschen Raum und wurden überwiegend von Besuchern aus Baden-Württemberg und Franken besucht. Düsseldorf als drittgrößter Flughafen hat wiederum als Destination ein gewisse Anziehungskraft (vgl. Abbildung 19).

**Abbildung 19: Als Besucher aufgesuchte Flughäfen**



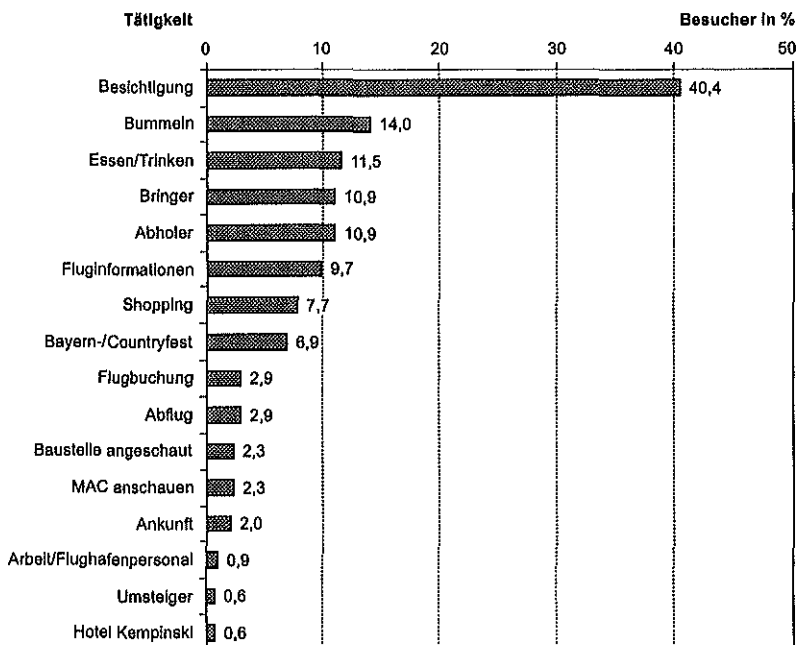
Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 387

## 7.2.5 Kombination mit Besuch im Terminal

Rund die Hälfte der Besucher (50,2 Prozent) des Parks hat das Terminal nicht betreten und fällt damit als Kundengruppe für den öffentlichen Retailbereich aus. Allerdings planen 24,8 Prozent, noch ins Terminal zu gehen, und 22,3 Prozent waren sogar bereits im Terminal, bevor sie in den Besucherpark gekommen sind. 2,6 Prozent planen nochmals in das Terminal zurückzukehren, obwohl sie es bereits zuvor aufgesucht hatten. Damit generiert der Besucherpark mit rund der Hälfte seiner Besucher zuzüglich eine Passantenfrequenz für den öffentlichen Retailbereich. Als Gründe für den geplanten Terminalbesuch gaben 40,4 Prozent die Besichtigung des Terminals und 14 Prozent Bummeln an. Das landside Gastronomie- und Einzelhandelsangebot wurde von 11,5 Prozent bzw. 7,7 Prozent in Anspruch genommen. Auch die Veranstaltungen Bayerisches Fest und Western & Country Festival lockten Besucher an. Kombinationen des Flughafenbesuches bestehen auch aus Fluginformationen und Flugbuchungen (vgl. Abbildung 20).

Abbildung 20: Grund für den Besuch im Terminal



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 349

Der Flughafen entwickelt sich somit auch im öffentlichen Bereich zu einem Verweilort, der von den Synergien der Multioptionalität profitiert. So verfügen Flughäfen ebenso wie Mixed-Use-Center (vgl. Kapitel 4.4) über Versorgungs- und Freizeitfunktionen hinaus auch über gesellschaftliche Funktionen, die denen von Innenstädten gleichen. Insgesamt betrachtet zeigen die Ergebnisse, dass der Flughafen als eine Konsum- und Erlebniswelt mit ihren multioptionalen Angeboten von Anrainern und Ausflüglern angenommen wird; das Potenzial liegt jedoch wesentlich höher. Der Nachteil des Besucherparks am Flughafen München ist die Entfernung zum T1, dem Zentralbereich, dem MAC und dem T2, den Standorten des landside Retailbereichs und der Veranstaltungen. Die im Sommer 2003 eröffnete Besucherterrasse des T2 ist vom Besucherpark sogar noch etwas weiter entfernt als T1 und MAC. Die neue Besucherterrasse zählte im ersten Jahr rund 250.000 Gäste.

Für die Distanzüberwindung vom Besucherpark zum Terminalbereich wurde von über der Hälfte (53,1 Prozent) der PKW gewählt, 27,1 Prozent bevorzugten die S-Bahn und lediglich 14 Prozent gingen die Strecke zu Fuß. Mit dem Reise- oder Linienbus fuhren 3,2 Prozent, mit dem Fahrrad 1,2 Prozent.<sup>206</sup>

---

### 7.2.6 Gesamtbewertung der Besucher

---

Insgesamt ist den Gästen<sup>207</sup> des Besucherparks der gute Überblick auf die Start- und Landebahnen zu 31,9 Prozent besonders positiv in Erinnerung geblieben. Lediglich 9,4 Prozent äußerten sich negativ darüber, dass er zu teuer ist, woraufhin die FMG ihre Eintrittspreis für den Besucherpark deutlich senkte. Die Besucher vermissten vor allem folgende Punkte im Besucherpark:<sup>208</sup>

- Bäume und Schatten (15,6 Prozent).
- Einen kinder- und /behindertengerechten Hügel (13,9 Prozent).
- Eine ordentliche Beschilderung (13,3 Prozent).
- Hintergrundinformationen (7,2 Prozent).
- Informationstafel über Preise (7,2 Prozent).
- Eine größere Nähe zum Terminalbereich (7,2 Prozent).

---

<sup>206</sup> Die Werte basieren auf 343 Befragten.

<sup>207</sup> Insgesamt ist 180 Besuchern etwas in besonderer Erinnerung geblieben. Die Anteile beziehen sich auf diese 180 Besucher.

<sup>208</sup> Insgesamt vermissten 180 Besuchern etwas am Besucherpark. Die Anteile beziehen sich auf diese 180 Besucher.



Auf jeden Fall weiterempfehlen wollen den Park 89,4 Prozent der Besucher, 7,5 Prozent vielleicht. Lediglich 3,1 Prozent der Befragten gaben an, die Einrichtung nicht weiterempfehlen zu wollen. Der Grund dafür waren die hohen Eintrittspreise. Nennwerte unter einem Prozentwert lagen auch im Nichtgefallen des Parks bzw. im besseren Gefallen der Besucherterrasse von Frankfurt a. M.

---

### **7.2.7 Soziodemographische Merkmale der Besucher**

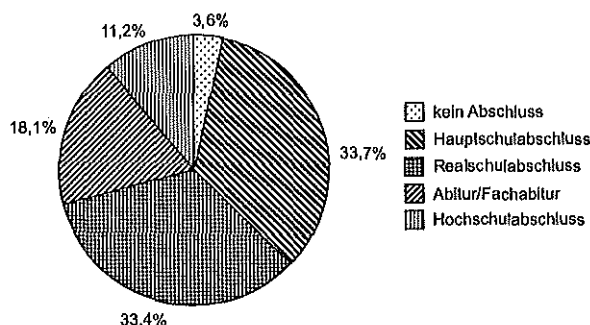
---

Im Besucherpark ist das männliche Geschlecht mit 59,4 Prozent häufiger vertreten als das weibliche mit 40,6 Prozent, was mit der technischen Orientierung dieser Erlebniswelt in Zusammenhang steht. 91,4 Prozent der Besucher waren deutsche Staatsangehörige, 2,5 Prozent österreichische, 1,1 Prozent türkische und 5 Prozent sonstige Staatsangehörige. Aus einer näheren Betrachtung des relativ hohen Anteils der österreichischen Staatsbürger geht hervor, dass der Einzugsbereich sich bis nach Österreich erstreckt, da alle Besucher dieser Staatsangehörigkeit über einen Hauptwohnsitz in ihrem Heimatland und nicht in Deutschland verfügen. Allerdings reisten am Tag der Befragung nur zwei Drittel der Österreicher aus ihrer Heimat an. Alle türkischen Staatsangehörigen haben ihren Wohnsitz in der Bundesrepublik Deutschland und gehören demnach zur deutschen Bevölkerung.

Unterrepräsentiert sind im Besucherpark mit 3,6 Prozent Personen, die keinen oder noch keinen Schulabschluss besitzen (Bundesdurchschnitt 6,6 Prozent) und mit 33,7 Prozent Personen, die über einen Hauptschulabschluss verfügen (Bundesdurchschnitt 42,9 Prozent). Überrepräsentiert hingegen sind mit 33,4 Prozent Personen, die über einen Realschulabschluss verfügen, im Bundesdurchschnitt liegt dieser Wert bei 16,5 Prozent.

Der Anteil der Personen mit Hochschul- oder Fachhochschulreife im Besucherpark entspricht nahezu dem Bundesdurchschnitt von 19,1 Prozent. Der Anteil der Personen mit Hochschulabschluss liegt mit 11,2 Prozent deutlich über dem Bundesdurchschnitt von 2001 mit 4,4 Prozent (vgl. Abbildung 21; STATISTISCHES BUNDESAMT 2003: 373f.).

Abbildung 21: Letzter Schulabschluss der Besucher



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 703

Der größte Teil der befragten Besucher im Park sind Angestellte, gefolgt von der Gruppe der Schüler, Auszubildenden und Studenten (vgl. Abbildung 22).

Im Vergleich zum Bundesanteil (16,3 Prozent) ist die Gruppe der Schüler, Auszubildenden und Studenten mit 11,2 Prozent trotz des freien Eintritts für bayrische Schulen und Hochschulen unterdurchschnittlich vertreten.<sup>209</sup> Hausfrauen/-männer lagen mit 11,0 Prozent über dem Bundesanteil von 7,3 Prozent.<sup>210</sup> Dabei handelte es sich häufig um Mütter, die mit ihren Kindern zum Besucherpark gekommen sind. Selbständige, Angestellte und Beamte finden sich im Vergleich zum Bundesdurchschnitt vermehrt im Besucherpark, während Arbeiter etwas unterrepräsentiert sind.<sup>211</sup> Der Anteil der Wehr- und Zivildienstleistenden im Besucherpark entspricht dem Bundesdurchschnitt, während Arbeitslose im Besucherpark unterrepräsentiert sind<sup>212</sup>.

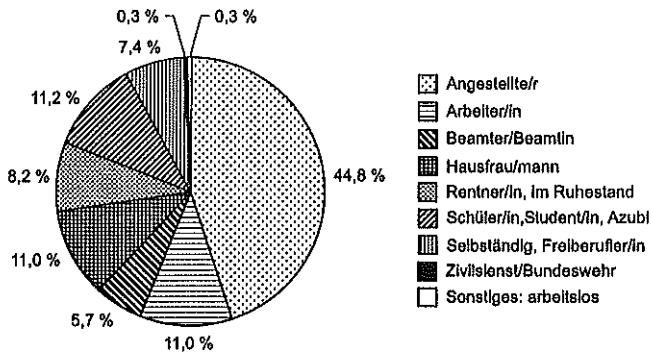
<sup>209</sup> Bundesanteil an der Bevölkerung 2001: Schüler: 12,0 Prozent, Auszubildende: 2,0 Prozent, Studenten: 2,3 Prozent. Eigene Berechnungen nach STATISTISCHES BUNDESAMT 2002a, 2002e.

<sup>210</sup> Bundesanteil an der Bevölkerung 2001: Hausfrauen/-männer: 7,3 Prozent. Eigene Berechnungen nach STATISTISCHES BUNDESAMT 2002c.

<sup>211</sup> Bundesanteil an der Bevölkerung 2001: Beamte 2,6 Prozent, Selbständige 4,4 Prozent, Angestellte 22,5 Prozent, Arbeiter 14,6 Prozent. Eigene Berechnungen nach STATISTISCHES BUNDESAMT 2002b.

<sup>212</sup> Bundesanteil an der Bevölkerung 2001: Wehr- und Zivildienstleistende 0,3 Prozent. Eigene Berechnungen nach STATISTISCHES BUNDESAMT 2002d.

Abbildung 22: Tätigkeit der Besucher

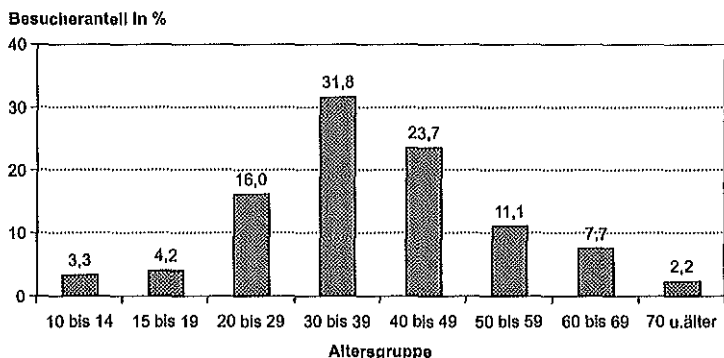


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 716

Die Altersgruppen der Besucher stehen in einem ähnlichen Verhältnis, wie die des Bundesdurchschnitts. Die 10- bis einschließlich 14jährigen sind im Besucherpark mit 3,3 Prozent im Vergleich zum Bundesdurchschnitt mit 5,7 Prozent unterrepräsentiert, ebenso die Gruppe der 15- bis einschließlich 19jährigen mit 4,2 Prozent gegenüber einem Bundesdurchschnitt von 5,6 Prozent. Überrepräsentiert sind die Gruppe der 20- bis 29jährigen mit 16,0 Prozent (Bundesdurchschnitt 11,5 Prozent), die 30- bis 39jährigen mit 31,8 Prozent (Bundesdurchschnitt 15,8 Prozent) und die 40- bis 49jährigen mit 23,7 Prozent (Bundesdurchschnitt 15 Prozent). Der Anteil der 50- bis 59jährigen Besucher entspricht nahezu dem Bundesdurchschnitt mit 11,8 Prozent. Die Gruppe der 60- bis 69jährigen ist im Besucherpark mit 7,7 Prozent im Vergleich zum Bundesdurchschnitt mit 12,4 Prozent wiederum unterrepräsentiert. Dies trifft auch auf die über 70jährigen zu, die mit 2,2 Prozent ebenfalls deutlich unter dem Bundesdurchschnitt von 11,2 Prozent liegen (vgl. Abbildung 23; STATISTISCHES BUNDESAMT 2003: 60). Erstaunlich ist, dass vor allem Jugendliche im Besucherpark unterrepräsentiert sind, da gerade diese Gruppe durch das Edutainment des Besucherparks angesprochen werden sollte. Diese Gruppe als zukünftige Konsumenten und Passagiere des Flughafens gilt es gezielter anzusprechen.

Abbildung 23: Altersgruppen der Besucher

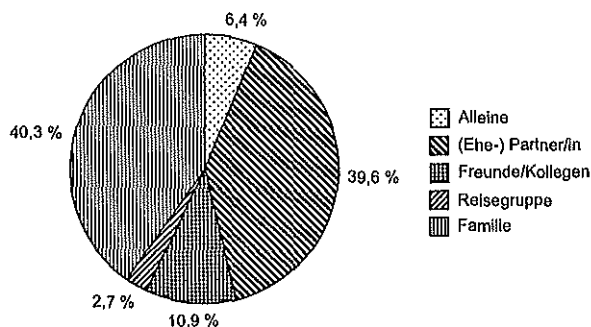


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 718

Der Besucherpark ist ein Familienausflugsziel, da 40,3 Prozent der Besucher mit Familienmitgliedern und 39,6 Prozent mit dem Lebens- oder Ehepartner in der Erlebniswelt waren. Einzelbesucher sind mit lediglich 6,4 Prozent selten anzutreffen gewesen (vgl. Abbildung 24). Diese Tendenz weicht vom durchschnittlichen Themenparkbesuch in Deutschland ab, bei dem 70 Prozent mit der Familie, 15 Prozent mit dem Lebens- oder Ehepartner, 14 Prozent mit Freunden und nur ein Prozent allein unterwegs sind (vgl. OPASCHOWSKI 2002: 244). Dennoch gilt der Besucherpark als touristische Destination für Familien.

Abbildung 24: Begleitung der Besucher



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n = 719

## 7.2.8 Verbesserungsmöglichkeiten im Besucherpark

---

Im Besucherpark wurde zum Zeitpunkt der Untersuchung das Potenzial nicht vollständig genutzt. Einige Verbesserungsmöglichkeiten wären hierbei zu überdenken. Der Besucherhügel könnte durch eine kleine Überdachung, die sowohl als Sonnenschutz bzw. auch als Regendach dient, attraktiver gestaltet werden. Zudem wäre ein Weg für Kinderwagen und Rollstühle sinnvoll, um für diese einen Zugang zu ermöglichen. Um die Authentizität noch mehr als Erlebnis zu inszenieren, ist eine Informationsanzeige über startende und ankommende Flugzeuge auf dem Besucherhügel zu installieren. Da nur eines der historischen Flugzeuge betreten werden kann, erscheint der Eintritt zu teuer; daher wären Überlegungen über die Anschaffung eines vierten historischen Flugzeuges, welches von den Besuchern betreten werden kann, sinnvoll.

Das Informationszentrum Multimediaschau Dimension M bedarf einer verbesserten Marketingstrategie, um weitere Besucher anzuziehen. Die Begrifflichkeit ist für alle verständlicher und fassbarer zu machen. Da die Dimension M von außen leicht übersehen werden kann und wenig über die Attraktion von außen erkennbar ist, bedarf es zudem einer besseren Kennung und Kommunikation gegenüber dem Besucher. Die Sitzgelegenheiten innerhalb der Dimension M sind für Kinder ungeeignet und dementsprechend zu verbessern. Um die Saisonalität und die Wetterabhängigkeit einzuschränken, wäre das Angebot an Exponaten oder virtuellen Angeboten sowie Sonderausstellungen in der Dimension M zu erweitern.

Für den Kinderspielplatz wären Bäume als Schattenspender angebracht, insgesamt ist er flughafenorientierter zu thematisieren. Der Erlebniswert des Simulators bedarf einer besseren Vermarktung, um mehr Besucher generieren zu können. Aufgrund seiner Reparaturanfälligkeit sollte er vor Witterung geschützt und ein technischer Service vor Ort – auch im Hinblick auf die Multimediaschau – schnell verfügbar sein. Defekte Anlagen wirken auf den Eintritt bezahlenden Besucher äußerst negativ.

Da die meisten Besucher beim Vorbeifahren oder durch „Mund-zu-Mund-Propaganda“ und nicht durch Werbemaßnahmen auf den Besucherpark aufmerksam geworden sind, sollten diese umgehend verstärkt werden. Brand oder Corporate Lands wie der Besucherpark sind auch mit klassischen Instrumenten der Öffentlichkeitsarbeit bekannt zu machen (vgl. GROSS 2004: 189). Dazu sollte eine gezielte Werbung, die die Multioptionalität der Konsum- und Erlebniswelt Flughafen beinhaltet, d. h. die Kombination des Besucherparks mit Einkaufsmöglichkeiten, dem Reisemarkt und der Gastronomie, betrieben werden, um den

Flughafen als Destination besser zu vermarkten. Auf der anderen Seite wäre in den Terminals der Besucherpark zu bewerben.

Da der Besucherpark als Ausflugsziel auch von sekundären Tagestouristen beachtet wird, wäre dieser in den Münchner Reiseführern unbedingt zu erwähnen, was bis heute nicht der Fall ist. Zudem muss der Besucherpark in eine Liste von Freizeit- bzw. Themenparks aufgenommen werden. Sonderveranstaltungen, könnten im Besucherpark zudem weitere Besucher anziehen, z. B. kleine Messen für Flugzeugfans und Spotter oder vermehrt für Urlaubsreiseländer.

---

### 7.3 Besuchereinrichtungen anderer Drehkreuze

---

Der Besucherpark am Flughafen München ist in seiner Art in Europa bisher einzigartig. Dennoch bieten die anderen europäischen Drehkreuze nicht weniger bedeutende Besuchereinrichtungen. Im Folgenden werden diese zusammengefasst dargestellt.

---

#### 7.3.1 Die Besuchereinrichtungen am Frankfurter Flughafen

---

Am Frankfurter Flughafen gab es zwei Besucherterrassen, eine im T1 und die andere im T2. Letztere wurde nach den Ereignissen des 11. September 2001 aus Sicherheitsgründen wieder geschlossen. Die Besucher verteilten sich zuvor zu zwei Dritteln auf die Terrasse im T1 und nur zu einem Drittel auf die im T2. Auch Planungen über einen kommerziellen Themenpark am Frankfurter Flughafen wurden wegen der Terroranschläge verworfen, da sich die nordamerikanischen Investoren zurückzogen.

Die Besucherterrasse im T1 verbuchte in der Vergangenheit pro Jahr rund 500.000 Gäste, derzeit liegt der Wert konstant bei 400.000 Personen pro Jahr, die nur die Terrasse besuchen. Dazu kommen rund 200.000 Teilnehmer der Flughafenrundfahrten, so dass FRA insgesamt rund 600.000 registrierte Besucher zählt.

Die Terroranschläge des 11. September 2001 erforderten weitere Anpassungshandlungen im Besucherangebot, z. B. wurde die Gepäckförderanlage aus dem Besichtigungsprogramm herausgenommen, so dass als Attraktionspunkt innerhalb der Vorfeldrundfahrt nur die Feuerwehr übrig geblieben ist, deren Besichtigung aber ebenfalls eingeschränkt werden musste. Aufgrund veränderter Restriktionen suchte die FRAPORT AG nach Alternativen für die Besucher. Der Flughafenbetreiber entwickelte Programme in Verbindung mit der Gastronomie, mit anderen Unternehmen und ein spezielles Kinderprogramm. Eine abendliche

Flughafenbesichtigung unter spezieller Berücksichtigung der Beleuchtung, die so genannte Airnight-Special, gilt als Angebot mit einem sehr hohen Erlebniswert. Sie kann in Verbindung mit einem Abendessen am Flughafen gebucht werden. Diese Kombinationsmöglichkeit bestätigt wieder das multioptionale Angebot der Konsum- und Erlebniswelt Flughafen. Allerdings dürfen zwischen Besuchern und Passagieren keine Nutzungskonflikte entstehen; die Besucher dürfen die Passagierströme nicht behindern. Vor der Schließung der Besucherterrasse im T2 war die Sky Line zwischen den beiden Terminals teilweise so stark von Besuchern genutzt, dass der Passagier bei der Nutzung des PMS/PTS eingeschränkt wurde.

Wichtige Bestandteile der Unternehmenskommunikation der FRAPORT AG sind neben den Angeboten für Besucher auch Individualprogramme, d. h. Besichtigungsprogramme in Verbindung mit Referaten, die von Fachgruppen, politischen Gruppen oder von Gästen des Unternehmens angefragt werden. Ein Beispiel hierfür sind die Themen Flughafenausbau sowie Lärm- und Umweltschutz, die für spezielle Gruppen angeboten werden.

Des Weiteren strebt der Betreiber auch an, Unternehmen und Geschäftsleute anzusprechen, um diesen Zielgruppen ein exklusives Ambiente, welches sich vom gewöhnlichen Umfeld abhebt und zudem einen Erlebniswelt beinhaltet, für Betriebsfeiern, -ausflüge und -präsentationen zu bieten.

Die FRAPORT AG betreibt im Zusammenhang mit ihren Besuchereinrichtungen auch einen Souvenirvertrieb, der zum einen aus Merchandisingartikeln für Gäste des Unternehmens „Flughafen“, andererseits aus dem Souvenirverkauf mit Flugzeugmodellen etc. im „Fluggi-Shop“ am Eingang der Besucherterrasse besteht.

Am Übergang zwischen dem T1 und dem ICE-Bahnhof befindet sich das Airport Forum Infocenter, eine multimediale interaktive Einrichtung als Kommunikationsplattform zwischen Politik, Wirtschaft, Passagieren und Bevölkerung. Ziel dieser Einrichtung ist es, über die Bedeutung des Flughafens und dessen Ausbau besser zu informieren (vgl. FRAPORT 2003c: 16). In Zusammenhang mit der Öffentlichkeitsarbeit wird eine Art Nachbarschaftszeitung vertrieben, die in den letzten Jahren als Beilage der großen Frankfurter und regionalen Tageszeitungen sowie Abonnentenblättern beigelegt war. Derzeit arbeitet der Flughafenbetreiber an einer neuen Konzeption für die Nachbarschaftszeitung.

Insgesamt betrachtet liegt der Reiz des Flughafens Frankfurt in seiner Größe und Internationalität, weshalb er auch gerne von Besuchern als Ausflugsziel gewählt wird. Daher muss der Flughafenbetreiber nicht so sehr durch zusätzliche

Veranstaltungen und Events auf sich als Erlebniswelt hinweisen. Der Einzugsbereich der Besuchereinrichtungen wird von den Betreibern auf einen Umkreis von etwas mehr als 200 km geschätzt. In diesem Raum leben 35 Mio. Menschen und es befinden sich auch Großstädte mit eigenen Flughäfen darin wie Nürnberg, Stuttgart oder Köln. Zu erwähnen sei noch der Flughafen Antalya, an dem die FRAPORT AG das internationale Terminal betreibt. Dieser verfügt wie alle türkischen Flughäfen über keine Besucherterrasse oder Ähnliches.

---

### 7.3.2 Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Zürich

---

Der Flughafen Zürich verfügt über eine Besucherterrasse auf Dock B. Sie zählte jährlich rund 500.000 Gäste. Doch seit dem 11. September 2001, den darauf folgenden verschärften Sicherheitsvorkehrungen und dem Grounding der Swissair sanken jedoch nicht nur die Flugbewegungen, sondern auch die Besucherzahlen. Die Besucherterrasse ist auf Kostendeckung eingerichtet, die Restaurants und die Shops sind profitorientiert. Sie werden als Retailimmobilien vom Flughafenbetreiber vermietet. Die Flughafenbetreibergesellschaft bietet wie die anderen Flughäfen für Besucher Rundfahrten an, um der Öffentlichkeit die Möglichkeit zu gewähren, den Flughafen kennen zu lernen. Dies dient der Imageförderung des Flughafens bezüglich der Umwelt- und Lärmbelastung und schafft direkte Kontakte zu den Anwohnern. Die Besucherrundfahrten werden laut Flughafenbetreiber von rund 60.000 Personen jährlich genutzt. Die meisten Besucher der Terrasse und Teilnehmer der Rundfahrt kommen aus dem Kanton Zürich und aus den umliegenden Kantonen, die äußere Reichweite des Einzugsgebietes erstreckt sich aber bis nach Süddeutschland. Der Flughafen Zürich ist ein klassisches Ausflugsziel, das vor allem an Sonntagen hohe Besucherzahlen verzeichnet. Der Flughafen wird an diesen Tagen auch wegen des Reisemarktes und der Einkaufs- und Gastronomieangebote aufgesucht, was ihn zu einer Art multioptionalem Mixed-Use-Center und damit zu einer Erlebniswelt macht. Eine weitere Besuchergruppe sind für ZRH die Planespotter, für die speziell zwei Kameras eingerichtet wurden (Livestream Webcam Flughafen Zürich), welche im Internet über die Homepage des Flughafen Zürichs abrufbar und Bestandteil der Erlebniswelt sind (vgl. UNIQUE 2004d). Der Flughafen steht zudem bezüglich Anwohnerschutz und Lärmschutz über spezielle Ansprechpartner mit allen Gemeinden rund um den Flughafen Zürich im ständigen Kontakt.



### 7.3.3 Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Amsterdam

---

Die Aktivitäten bezüglich der Besucherangebote sind in Amsterdam in den letzten Jahren deutlich reduziert worden; so ist das Museum der Fluggeschichte, in dem auch Flugzeugexponate standen, aufgrund geringer Flächenverfügbarkeit und fehlender Expansionsmöglichkeiten von Schiphol zum rund 70 km entfernt gelegenen Flughafen Lelystad umgesiedelt worden. Dort entstand im Herbst 2003 der neue „National Luchtvaart-Themapark Aviodrome.“<sup>213</sup> Damit fiel ein wichtiger Bestandteil des Besucherprogramms weg. Das Informationszentrum in der Nähe des Schiphol Plaza wurde ebenfalls geschlossen, weil die Flächen für das Besucherprogramm zu kostenintensiv waren und für andere, rentablere Vermietungen benötigt wurden. Mittlerweile existieren nur noch die Besucherterrasse,<sup>214</sup> die unentgeltlich betreten werden kann, da sie nicht profitorientiert ausgerichtet ist, und die so genannte Airport Tour. Die Schiphol Group zeigt derzeit aus finanziellen Gründen kein Interesse daran, zusätzliche Besucher anzuziehen. Überlegungen, ob mehr in landside Unterhaltung investiert werden soll, werden zwar intensiv diskutiert, doch Schiphol als Freizeitprodukt zu entwickeln und zu vermarkten fand in der Unternehmensstrategie bisher noch keine Berücksichtigung. Die Problematik, die aus einer Destination Flughafen für die Anwohner und Ausflügler hervorgeht, liegt zum einen in der knappen Parkplatzsituation, zum anderen stoßen solche Planungen, beispielsweise bei einem Kino oder einer Diskothek, aufgrund einer potenziellen Konkurrenzsituation in den Umlandgemeinden auf Ablehnung (vgl. Kapitel 6.7.4). Die Terroranschläge vom 11. September 2001 reduzierten zudem Überlegungen für Investitionen in einen Flughafen als Freizeit- bzw. Themenpark, was die Unsicherheit solcher Investitionen seitens der Schiphol Group untermauert.

Über die Öffentlichkeitsarbeit werden die Anwohner in monatlichen Veranstaltungen, z. B. mit Diashows, über die Maßnahmen des Flughafens informiert. Das Verhältnis zwischen Flughafenbetreibern und Anwohner ist gut. In Schiphol gibt es traditionell bedingt weniger Widerstand gegen Ausbaupläne und Lärm, wie dies beispielsweise in FRA beim Bau der Startbahn West der Fall war. Es besteht vielmehr ein Informationsbedarf über Lärmreduzierung und Umweltverschmutzung. So könnten aus Sicht des Flughafenbetreibers zu viele Events von den Anrainern auch als eine Art Bestechung empfunden werden. Dennoch gibt es hier Veranstaltungen wie Santa Claus im Winter oder Rollerskate und Radfahrveranstaltungen im Sommer, die speziell für die Anrainer organisiert werden. Die

---

<sup>213</sup> Niederländischer Luftfahrt-Erlebnispark Aviodrome.

<sup>214</sup> Niederländisch: Panoramateras.

Umgebungspflege verläuft hier in einer Art Zusammenarbeit mit den Gemeinden, insbesondere was die Flächennutzungsentwicklung und Investitionen in die Landschaftspflege betrifft.

Die Konzentration der Konsum- und Erlebniswelt in Amsterdam liegt fast ausschließlich auf dem Passagierbereich und dem Ausbau des Flughafens als Standort für Konferenzen und Tagungen sowie für Büro- und Logistik-Parks im Rahmen der Airport City.

---

### 7.3.4 Die Besuchereinrichtungen an den drei Londoner BAA-Flughäfen

---

Der Flughafen Heathrow verfügt über eine Besucherterrasse direkt über dem T2, die jedoch nach den Terroranschlägen vom 11. September 2001 aus Sicherheitsgründen auf unbestimmte Zeit geschlossen wurde. Ein Blick auf das Geschehen auf dem Vorfeld und der nördlichen Start- und Landebahn ist daher nur vom ersten Stock des Heathrow Visitor Centre aus möglich. Zwischen dem Terminalbereich und dem Visitor Centre gibt es eine Shuttlebusverbindung, deren Fahrtzeit rund 10 Minuten beträgt (vgl. BAA 2004a).

Die BAA eröffnete das Heathrow Airport Visitor Centre im Mai 1995 als eine Art Besucherinformationszentrum, das sowohl über den Flughafen informiert, als auch über eine Erlebniskomponente verfügt. Interaktive Touchscreens und Exponate demonstrieren die Geschichte des Flughafens. Die Erlebniswelt dient der Unternehmenskommunikation und kann unentgeltlich besucht werden. Eine weitere Besonderheit ist ein nachgebautes Terminalmodell mit Check-in Schaltern und Sicherheitskontrolle, welches für die Besucher begehbar ist. Hier wird Heathrow künstlich inszeniert. Für zusätzliche Unterhaltung sorgen ein Flugsimulator, ein Café und diverse Picknickmöglichkeiten. Für Schulklassen bietet das Visitor Centre spezielle Führungen an. Wichtig für die BAA ist dabei, dass das Visitor Centre den Flughafen Heathrow nicht nur als Erlebniswelt präsentiert, sondern auch als Informationsmedium für die umliegenden Gemeinden fungiert. Aus diesem Grund bietet das Flight Evaluation Office noch einen ausführlichen Informationsservice über alle Aktivitäten des Flughafens an, z. B. über die Flugsicherung. Zudem beantwortet das Flight Evaluation Office Fragen und Reklamationen. Das Visitor Centre verfügt noch über eine Arbeitsvermittlung und Konferenzmöglichkeiten (vgl. BAA 2004a). Direkt vor dem Visitor Centre steht als Ausstellungsstück eine Concorde, die von den Besuchern und den abfliegenden und landenden Passagieren betrachtet werden kann (vgl. BAA 2004b: 12).

Die Besucherterrasse am Flughafen Gatwick wurde kürzlich wieder eröffnet, nachdem sie wie viele andere nach den Terroranschlägen vom 11. September 2001 geschlossen worden war, und kann seit Anfang 2004 unentgeltlich betreten werden, wird aber teilweise aufgrund von Bauarbeiten an Gebäuden aus Sicherheitsgründen gesperrt. Zudem verfügt der Flughafen über das Air Museum in Gatwick (vgl. EDWARDS 1998: 199).

Der Flughafen London Stansted verfügt weder über eine Besucherterrasse noch über ein Visitor Centre.

---

### 7.3.5 Besuchereinrichtungen an den Pariser Flughäfen

---

Für Besucher gibt es in ORY mit dem Environmental Resource Centre seit 1995 einen Tagungsort, in dem Anrainer und Offizielle über den Flughafen Informationen austauschen. Die Besucherterrasse, die sich im fünften Stock des Terminals ORY Süd befindet, wurde umgehend nach den Terroranschlägen vom 11. September 2001 geschlossen und seither nicht wieder eröffnet. Das Environmental Resource Centre ist somit die einzige Anlaufstelle und gleichzeitig der Treffpunkt für Besucher, die etwas über den Flughafen und den Luftverkehr erfahren wollen. Das Environmental Resource Centre dient als Schnittstelle zwischen Umlandbevölkerung und Behörden. Der Flughafenbetreiber nutzt es gleichzeitig auch als Schaufenster für die Öffentlichkeitsarbeit des Flughafens. Es weist rund 20.000 Besucher im Jahr auf (vgl. ADP 2004g: 23). An der Südseite des Flughafens gibt es zudem einen öffentlich zugänglichen Hügel, der einen Blick auf die südliche Start- und Landebahn bietet.

In CDG gibt es ebenfalls ein Environmental Resource Centre, in dem auch die Geschichte des Flughafens ausführlich dargestellt wird. Die ADP war einer der ersten Flughafenbetreiber, der solche Einrichtungen der Öffentlichkeit zur Verfügung stellte (vgl. ADP 2004f: 32). Eine Besucherterrasse oder Ähnliches gibt es an Frankreichs größtem Flughafen jedoch nicht.

---

### 7.3.6 Der Besucherdienst am Flughafen Wien

---

Der Flughafen Wien verfügte noch bis Anfang der achtziger Jahre über eine Besucherterrasse, die dann aber Gebäudeerweiterungen weichen musste. Bei internen Kundenbefragungen der Vienna International Airport Flughafen Wien AG steht der Wunsch nach einer Besucherterrasse immer unter den Top Drei der Antworten.

Der Besucherdienst bietet lediglich eine Rundfahrt an, die den kompletten Kernbereich des Flughafens beinhaltet: Frachtbereiche, Hangars, das General Aviation Center, das Cargo Center etc. Da es keine Besucherterrasse gibt, hält der Bus an der Kreuzung der Start- und Landebahnen eine Viertelstunde, so dass auch in Wien die Flugzeuge beim Starten und Landen beobachtet werden können.

Mit der geplanten Terminalerweiterung im Jahre 2008 wird auf dem Gebäude nach knapp 30 Jahren eine neue Besucherterrasse entstehen, da die große Nachfrage dies erfordert.

Der Flughafen Wien ist zwar als Besucherpunkt und Ausflugsziel zu sehen, für eine geplante Erlebniswelt ist derzeit jedoch noch kein Potenzial vorhanden; es fehlt neben einer Besucherterrasse auch an öffentlich zugänglichen Retailbereichen.

---

## **7.4 Besuchereinrichtungen an OD-Flughäfen**

---

Nach der Betrachtung der Besuchereinrichtungen der großen europäischen Drehkreuze erfolgt die Darstellung weiterer Attraktionspunkte für Flughafenbesucher an den ausgewählten OD-Flughäfen.

---

### **7.4.1 Die Besucherterrassen am Flughafen Düsseldorf**

---

Die Flughafenrundfahrten sind am Flughafen Düsseldorf vom Bereich Öffentlichkeitsarbeit entwickelt worden, werden aber vom Verkehrsbereich und nicht von der Öffentlichkeitsarbeit durchgeführt. Die Besucherterrasse auf dem Dach des Flugsteigs B ist Bestandteil der Erlebniswelt „Flughafen“ (vgl. THOMALLA 2001: 84) und wurde nach den Umbaumaßnahmen deutlich vergrößert wieder eröffnet. Dazu kam eine neue, zweite Besucherterrasse am Fernbahnhof am Ende der beiden Runways. Ein Ticket ermöglicht den Eintritt für beide. Der Terminalbereich ist mit dem Fernbahnhof über den PTS/PMS Skytrain verbunden, den die Besucher mit ihrem Ticket nutzen können.

Derzeit liegen die gesamten Besucherzahlen nach Schätzung des Betreibers FDG zwischen rund 200.000 bis 300.000 im Jahr. Der Einzugsbereich der Besucher ist mit dem der Passagiere am Flughafen Düsseldorf relativ ähnlich. Die Besucherterrassen sind an den Wochenenden besser besucht als werktags, sie werden häufig mit einem Einkaufsbummel in den Airport Arkaden und einem Abstecher zum Reisemarkt kombiniert und somit zu einer touristischen Destina-

tion, die aufgrund ihrer Multioptionalität einer Konsum- und Erlebniswelt gleicht.

---

### 7.4.2 Die Besucherattraktionen am Flughafen Hamburg

---

Der Flughafen als Erlebnisstandort für die Faszination des Fliegens ist für den Flughafenbetreiber in Hamburg ein wichtiger Punkt. Es gibt zwei Besucherterrassen, eine im T1, die gegen Eintritt, und eine im T4, die mit einem Verzehrbon für das „Europa-Buffer“ besucht werden kann (vgl. FHG 2004a). Die größte Besucherattraktion in Hamburg stellt eine Modellschau im Maßstab 1:500 dar, welche einen umfassenden Einblick in den Abfertigungs- und Flugbetrieb des Flughafens Hamburg ermöglicht. Sie findet viermal täglich statt und gilt als Besonderheit der Erlebniswelt Faszination des Fliegens in Hamburg. Die Modellschau verfügt über eine Magnetfunktion für Besucher, vor allem an den Wochenenden.

Ein geplantes Luftraumfahrt-Erlebnis-Gebäude, ähnlich dem Spacepark in Bremen, ist daran gescheitert, dass sich die Investoren, wie an anderen Flughäfen, nach den Anschlägen vom 11. September 2001 zurückgezogen haben. Die Diskussion, ob zusätzliche Zielgruppen mit dem Thema Luft- und Raumfahrt an den Flughafen gebracht werden sollen, besteht derzeit weiterhin. Der Flughafenbetreiber denkt an eine Erlebniswelt, die gleichzeitig über den Flughafen aufklärt und informiert, so dass die Besucher etwas über ihn im Sinne von Infotainment lernen können.

Die Schwierigkeit zur Verwirklichung liegt in der Finanzierung solcher Projekte, da sich diese Erlebnisangebote wirtschaftlich nicht unbedingt rechnen. Die Erlöse aus den Eintrittsgeldern reichen nicht aus, um Gewinne erzielen zu können. Solche Projekte funktionieren nur in Kombination mit einem Retailingangebot oder einem speziellen Merchandisingangebot, so dass sich gegenseitige Synergien ergeben können. Doch der Marketingaufwand für ein solches Projekt ist enorm hoch und kann nur eingebettet in das gesamte Flughafenmarketing-Konzept mit Retailing und anderen Bereichen funktionieren. Zudem müssen ausreichend Parkplätze vorhanden sein, damit es nicht zu Nutzungskonflikten mit Passagieren kommt.

Allgemein bergen solche Themenparks aber das Risiko, dass sie nur kurzfristig eine Attraktion bieten können, sich langfristig aber erst behaupten müssen. Zudem werden die teureren Immobilien auf Flughäfen für gewinnbringendere Einrichtungen benötigt.

### **7.4.3 Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Köln/Bonn**

---

Der Flughafen Köln/Bonn schätzt die Besucherzahl seiner Rundfahrten ohne die der Besucherterrasse im Jahr 2003 auf rund 18.000. In der Regel werden viermal täglich Führungen am Flughafen angeboten, vor allem auch für Kindergärten und Schulklassen. Das Betreten der Besucherterrasse, die sich im Obergeschoss des T1 befindet, erfolgt unentgeltlich, da sie nicht profitorientiert ausgelegt ist. Für Besucher gibt es zudem ein so genanntes „Luft-Art-Foyer“, welches eine Ausstellung zur Luftfahrtgeschichte Kölns beherbergt (vgl. FKBG 2003b: 38f.).

Die Besonderheit des Flughafens besteht darin, dass eine so genannte 24-Stunden Betriebsgenehmigung vorliegt. Die Nachtführungen gelten daher als besonderes Erlebnis, da aufgrund des Standorts der drei Frachtgesellschaften UPS, DHL und Lufthansa-Cargo an diesem Airport nachts reger Betrieb herrscht. So wird der Flughafen Köln/Bonn der Umlandbevölkerung als Jobmaschine<sup>215</sup> und wesentlicher Standortfaktor für die Region präsentiert.

Das Einzugsgebiet der Besucher umfasst den erweiterten Kölner Bereich und nimmt Richtung Düsseldorf ab, wo der Einzugsbereich der Besuchereinrichtungen des Flughafens Düsseldorf dominiert. Eine Erweiterung zu einem Themenpark „Flughafen“ ist in absehbarer Zeit nicht geplant, da zunächst die verkehrliche Situation gestärkt werden muss. Dennoch sieht sich der Flughafen als eine Erlebniswelt, vor allem in Kombination mit den Retaileinrichtungen, die es aber erst noch aufzubauen gilt (vgl. Kapitel 6.8.3).

---

### **7.4.4 Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Stuttgart**

---

Am Flughafen Stuttgart wird die Besucherterrasse von einem Drittanbieter, dem Unternehmen Albatros Flugmuseum, betrieben, welches auch für die Ausstellungen und für die Pflege, Wartung etc. der Terrasse zuständig ist. Die Flächen werden als Immobilien vom Flughafenbetreiber an den Drittanbieter vermietet. Gleichzeitig betreibt das Unternehmen das Albatros Flugmuseum mit Exponaten aus der zivilen Luftfahrt. Die Flughafenführungen hingegen führt die FSG werktags ein bis dreimal täglich selbst durch. Der Einzugsbereich der Besucherterrasse in Stuttgart entspricht ungefähr dem der Fluggäste. Im Sommer finden auf der Besucherterrasse einmal im Monat sonntags zusätzlich Konzerte statt, zumeist mit Musikvereinen aus den Anrainergemeinden. Eine Bewirtung

---

<sup>215</sup> In den Unternehmen am Flughafen/Köln sind rund 11.000 beschäftigt (vgl. FKBG 2004: 33).

mit Imbissen wird nur in den Sommermonaten je nach Witterung angeboten. Trotz der geringen Einzelhandelsflächen wird dem Besucher ein attraktives, vielfältiges Angebot offeriert. Die Besucherterrasse wird zumeist an den Wochenenden aufgesucht, die Gäste kombinieren diesen Ausflug mit einem Besuch in den Gastronomiebetrieben, mit Einkaufen, eventuell stattfindenden Events oder der Suche nach Angeboten auf dem Reisemarkt. Auch hier ergibt sich aus der Multi-optionalität heraus eine Konsum- und Erlebniswelt für das Flughafenumland.

---

### 7.4.5 Die Besuchereinrichtungen am Flughafen Salzburg

---

Der Flughafen Salzburg verfügt über eine Besucherterrasse, die im Sommer 2004 umgebaut wurde und zusätzlich einen neuen Gastronomiebereich erhielt, in dem die Gäste auch bei schlechtem Wetter essen können. Im Grunde genommen stellt sie nicht wirklich eine Erlebniswelt dar, da sie über relativ wenige Kombinationsmöglichkeiten verfügt. Dennoch bietet sie Planespottern die Möglichkeit, viele osteuropäische Flugzeuge zu beobachten, die im Winter als Charterflieger hier landen. Während sie früher noch gegen ein Eintrittsgeld betreten werden konnte, ist sie heute kostenlos. Da die Besucher dort meistens die Gastronomie besuchen, generiert der Flughafen über die Konzessionsabgabe wiederum einen Erlös.

Daneben gibt es die Besucherrundfahrt, an der jährlich zwischen 10.000 und 12.000 Besucher (Fachbesucher, Schulklassen, Vereine etc.) teilnehmen. Der Grund für das Besucherangebot liegt in der Imagearbeit, Gewinne können damit nicht erzielt werden.

Auf der gegenüberliegenden Seite der Besucherterrasse befindet sich Hangar 7, der eine kommerziell betriebene Art von Erlebniswelt darstellt (vgl. Kapitel 8.6.5). Im Falle Salzburg kann aufgrund mangelnder Kombinationsmöglichkeiten vor allem im Retailbereich nicht von einem Mixed-Use-Center und damit auch nicht von einer Konsum- und Erlebniswelt gesprochen werden.

## **8 DER FLUGHAFEN ALS STANDORT FÜR VERANSTALTUNGEN UND GEWERBEFLÄCHEN**

---

Flughäfen entwickeln sich für deren Betreibergesellschaften, Passagiere, Besucher und international tätige Unternehmen immer mehr zu Treffpunkten mit anderen Personen aus der Region und/oder der ganzen Welt (vgl. FOSSA 2003: 10). Dies geschieht sowohl am Standort Flughafen selbst, als auch in seinem direkten Umland. Die Motivation zum Besuch von Veranstaltungen an Flughäfen kann sowohl privat als auch geschäftlich begründet sein.

Die Gründe für einen Flughafenbetreiber, Veranstaltungsräume und -flächen anzubieten bzw. Events selbst zu organisieren, unterscheiden sich zum Teil, weisen aber auch Gemeinsamkeiten auf. Sie steigern die Attraktivität eines Flughafens, generieren zusätzliche Einnahmen im Non-Aviation-Bereich oder erhöhen die Akzeptanz des Flughafens im Umland.

Die Veranstaltungen sind in den Unternehmensstrategien der Flughäfen sowohl B2B<sup>216</sup> als auch B2C<sup>217</sup> orientiert (vgl. LINDNER 2001: 98). Über die Konsum- und Erlebniswelten hinaus spielen für den Non-Aviation-Bereich neben Veranstaltungsflächenvermietung auch die Büroflächenvermietung oder die Entwicklung von Büro- oder Business Parks eine Rolle. Die professionelle Entwicklung der Immobilienvermarktung, insbesondere die Bebauung von Gewerbeflächen und das Bereitstellen von städtischen bzw. zentralen Funktionen, führen schließlich zum Entstehen so genannter Airport Cities.

Ein Überblick über die einzelnen Veranstaltungstypen, die an europäischen Flughäfen vorhanden sind, verdeutlicht im Folgenden deren Bedeutung für die Betreibergesellschaften. Im Anschluss daran werden die Besonderheiten der einzelnen Flughäfen mit München als Schwerpunkt analysiert.

---

### **8.1 Beruflich motivierte Veranstaltungen**

---

Aus veranstaltungstouristischer Perspektive gilt dem wirtschaftsorientierten Tourismus, der mit seinen Unterarten Geschäfts-, Kongress- und Messtourismus alle Erscheinungsformen des beruflich motivierten Reiseverkehrs beinhaltet, das größte Interesse (vgl. SCHREIBER 2002a: 13). Der Tagungs- und Kongresstou-

---

<sup>216</sup> Business to Business.

<sup>217</sup> Business to Consumer.



rismus ist zu einem der lukrativsten und konkurrenzbetontesten Marktsegmente geworden, da die meisten Unternehmen und Organisationen mindestens eine oder mehrere Konferenzen, Tagungen, Messen oder Events pro Jahr durchführen (vgl. CROUCH/LOUVIERE 2004: 118). Die Zielgruppen, die die Flughafenbetreiber damit ansprechen, gehören zu den Geschäftskunden. In der Regel vermieten die Flughafenbetreibergesellschaften oder deren Immobilienöchter Flächen für Veranstaltungen an Unternehmen und Organisationen, womit Umsatzerlöse im Non-Aviation-Bereich generiert werden. Die geschäftlich motivierten Veranstaltungen sind nicht unmittelbar zu den freizeitorientierten Konsum- und Erlebniswelten zu zählen. Allerdings gewinnt die Erlebnisorientierung auch in der Geschäftswelt, vor allem in den Bereichen der Produktpräsentation und Kundenakquisition, zunehmend an Bedeutung.

1999 tagten in Deutschland insgesamt ca. 425.000 Personen am oder in unmittelbarer Nähe eines Flughafens. An den deutschen Flughäfen wurden im selben Jahr ca. 35.000 Vermietungen solcher Art registriert (vgl. ADV 2000).

Die gestiegene Bedeutung des Flughafens und seines Umlands als Standort für geschäftlich motivierte Veranstaltungen resultiert aus einer postfordistischen Produktionsweise und einer globalen Wirtschaftsordnung, die eine schnelle weltweite Erreichbarkeit von Geschäftspartnern erfordern. Heute ist es von immenser Bedeutung, möglichst schnell von einem Ort zum nächsten zu gelangen, die zeitliche Erreichbarkeit zur Raumüberwindung dominiert dabei die eigentliche Distanz.

Um die oben beschriebenen Vorteile zu nutzen, werden der Flughafen und sein Umland zu einem attraktiven Standort für global operierende Unternehmen. Dies haben die Flughafenbetreiber auf der Suche nach neuen Umsatzerlösen aus dem Non-Aviation-Geschäft zunehmend erkannt.

Aufgrund der internationalen und regionalen Erreichbarkeit erfährt der Flughafen als Standort für Tagungen, Messen und Events zunehmend Aufmerksamkeit, da er – im Vergleich zu solchen Veranstaltungen in der Innenstadt – eine schnellere An- und Abreise gewährleistet (vgl. HARTWIG 2000: 183). Die einzelnen geschäftlich orientierten Veranstaltungstypen werden im Folgenden dargestellt.

### 8.1.1 Tagungen, Konferenzen und Kongresse

---

Die Begriffe „Tagung“, „Konferenz“ und „Kongress“ werden häufig synonym verwendet, sie unterscheiden sich nach BEHRENS-SCHNEIDER/BIRVEN (vgl. 2003: 12) jedoch durch folgende Kriterien:

- Anzahl der Teilnehmer.
- Zweck bzw. Ziel der Veranstaltung.
- Dauer der Veranstaltung.

Eine **Konferenz** ist in der Regel eine eintägige Veranstaltung für rund 30 bis 50 Personen mit dem Zweck der Diskussion und der Beschlussfassung. Sie benötigt eine kurze Vorbereitungszeit und einen geringen Organisationsaufwand.

**Tagungen** haben einen Teilnehmerkreis von 25 bis 300 Personen und dauern meist einen Tag, manchmal auch länger. Sie dienen dem Vortrag und der Reflexion spezifischer Fachthemen. Es bedarf einer kürzeren Planungszeit.

Der **Kongress** umfasst ca. 250 bis 1.000 Teilnehmer. Auf ihm werden an mehreren Tagen Fachvorträge gehalten, deren Thematik häufig in Workshops noch vertieft wird. Die Planung eines Kongresses ist langfristig ausgelegt (vgl. SCHREIBER 2002b: 6f.; BEHRENS-SCHNEIDER/BIRVEN 2003: 14ff.; SCHREIBER 2004: 207).

Standorte für Tagungen und Kongresse erfordern vor allem Großstadtnähe, eine optimale Verkehrsanbindung (Autobahnanschluss, Fernbahnhof, Flughafen), moderne Tagungs- und Kongresseinrichtungen, ein umfassendes Infrastrukturangebot, ein bezüglich Preis und Bettenzahl differenziertes Beherbergungs- und Gastronomieangebot, ein breitgefächertes Freizeitangebot, einen hohen Prestigewert, eine zentrale Lage, ein anspruchsvolles Kultur- und Unterhaltungsangebot, Sehenswürdigkeiten, attraktive landschaftliche Umgebung sowie Messe- und Universitätsnähe (vgl. HANK-HAASE/GUGG 1999: 14f.; ALTHOF 2001: 57; HANK-HAASE 2002: 25f.; SCHREIBER 2002c: 83ff., 2004: 209ff.). Von Vorteil ist dabei, wenn sich Unterkunft und Tagungsräume am gleichen Standort befinden (vgl. CROUCH/LOUVIERE 2004: 124ff.). Der Veranstaltungsort am Flughafen bietet den Mehrwert der kurzen Wege, was die Transportkosten gering hält (vgl. SCHREIBER 2002c: 94). Kongresse, Konferenzen und Tagungen am Flughafen haben den Standortvorteil, dass sie global sehr gut zu erreichen sind, da nach der Landung der Teilnehmer kein weiteres Verkehrsmittel benötigt, und kein zusätzlicher Zeitverlust eintritt. Auch regional sind Flughäfen aufgrund ihrer Eigenschaft eines intermodalen Verkehrsknotenpunktes sehr gut per Schiene und

Straße zu erreichen. Die Vermietung von Konferenzräumen am Flughafen stellt eine weitere zusätzliche Einnahmequelle dar. Die Zielgruppen sind hier keine Privatpersonen, sondern Unternehmen und Organisationen, die einen gut erreichbaren Standort für ihre Veranstaltungen benötigen. Hierbei ist die Qualität der Anbindung ein entscheidender Standortfaktor (vgl. HERMSEN 1993: 97f.). Eine gute Verkehrsanbindung wird um so relevanter, je kürzer die Veranstaltung dauert. Damit rückt der Zeitfaktor zunehmend ins Zentrum der Aufmerksamkeit (vgl. HANK-HAASE 1992: 35). So können nicht nur die Reisekosten gesenkt, sondern auch mögliche Übernachtungen eingespart werden. Zudem kann die Abwesenheit der Mitarbeiter vom Arbeitsplatz so kurz wie möglich gehalten werden. Der Flughafen als Veranstaltungsort ist daher dazu prädestiniert, vor allem bei eintägigen Veranstaltungen Zeit und Kosten einzusparen. Ein Phänomen, welches als „Fly & Meet“ bezeichnet wird. Diese Zeitersparnis, die vor allem bei eintägigen Veranstaltungen zum Tragen kommt, ist meist der bedeutendste Standortfaktor für beruflich motivierte Veranstaltungen am Flughafen, ebenfalls sehr wichtig sind die hohen Sicherheitsstandards der Airports (vgl. ADV 2003b).

Im Allgemeinen kommen auf 1.000 Passagiere durchschnittlich rund 15 Konferenzteilnehmer. Daher sind an Flughäfen Veranstaltungseinrichtungen zu schaffen, die mit dem Umland gemeinsam entwickelt werden müssen, um Planungssicherheit zu gewährleisten (vgl. VILL 2000: 61f.). Hier besteht sowohl ein Konkurrenz- als auch ein Ergänzungsverhältnis zwischen der Vermietung von Flughafenimmobilien, die zum Non-Aviation-Bereich zählen, und Hotels, die im Umland ansässig sind. Die hochklassigen Hotels an Flughäfen erfordern in Abstimmung mit dem Umland eine Ergänzung, die ein differenziertes Hotelangebot für die ganze Flughafenregion vorsieht, um möglichst alle Kategorien abdecken zu können. Daraus resultiert ein wichtiger wirtschaftlicher Impuls, denn Kongressteilnehmer zeichnen sich durch wesentlich höhere Ausgaben als privatmotivierte touristische Besucher aus (vgl. PRUUST/STEGMANN 2002: 29).

Die Angebote am Flughafen und im Umland ergänzen sich gegenseitig, wodurch sich Synergien erzeugen lassen. Eine umfangreiche Tagungsinfrastruktur am Flughafen und in seinem Umland erzeugt wiederum eine höhere Nachfrage nach Luftverkehrsverbindungen.

---

### 8.1.2 Messen

---

Messen finden vor allem statt, um neue Kontakte aufzubauen bzw. bestehende Kontakte zu pflegen und Geschäftsabschlüsse zu fördern. Innerhalb des Marketingmixes haben sie den Vorteil, die Kunden aufgrund der persönlichen Kommu-

nikation emotional anzusprechen und somit das Vertrauen zu stärken. Darüber hinaus ermöglichen sie den beteiligten Unternehmen ein ideales Benchmarking (vgl. AUMA 2002: 6). Auch bei Messen zeichnet sich ein Trend ab, der eine immer stärker werdende Erlebnisorientierung erkennen lässt (vgl. KAGELMANN 1998: 75). Messen stellen ebenso wie Marketingevents ein Kommunikationsinstrument mit realem Ereignischarakter dar, durch das sich Ansprüche der Konsumenten nach Erlebnissen erfüllen lassen (vgl. LASSLOP 2003: 6). Messen sind fremdorganisiert und dienen mehr der Vermittlung produktbezogener Informationen als emotionaler Kommunikationsinhalte (vgl. LASSLOP 2003: 16).

Bei großen internationalen Messen stellt die Erreichbarkeit mit dem Flugzeug den entscheidenden Standortvorteil dar. Eine schnelle Verbindung vom Flughafen zum Messeort ist von großer Bedeutung (vgl. AUMA 2002: 96; 140). Daher kann die Bereitstellung von Messeflächen direkt am Standort Flughafen – falls dort ausreichend Flächen zur Verfügung stehen – eine große Nachfrage hervorrufen, was zusätzliche Non-Aviation-Erlöse ermöglicht. Bisher finden allerdings nur wenige große Messen an Flughäfen statt. Die bedeutendsten stehen im Zusammenhang mit der Luftfahrt, zu ihnen gehören Le Bourget am gleichnamigen Flughafen in Paris, die ILA<sup>218</sup> in Berlin am Flughafen Schönefeld und die „International Aerospace Exhibition“ in Farnborough, ein für den internationalen Luftverkehr unbedeutender Flugplatz nahe London. Neben der ILA, die sowohl Fach- als auch Besuchermesse ist, findet in Deutschland noch die „INTER AIRPORT – Internationale Fachmesse für Flughafen – Ausrüstung, Technologie und Services“ am Flughafen München statt, wo 2001 rund 550 Aussteller aus 24 Ländern gezählt wurden (vgl. FIGGEN 2001: 29; AUMA 2002: 31; 223; FMG 2003b: 34). Diese Messen finden in der Regel in einem Zweijahresrhythmus statt. Die hohen Kosten, die für Aussteller und Firmen entstehen, führten zu verschärftem Wettbewerbsdruck. Die weltweit bedeutende INTER AIRPORT wurde erst vor wenigen Jahren von FRA nach MUC verlagert, was sich für die FMG nicht nur imagefördernd auswirkte, sondern auch deren Non-Aviation-Erlöse erhöhte.

Messen an Flughäfen werden von externen Drittunternehmen organisiert, die die Flächen von Flughafenbetreibern anmieten. Großveranstaltungen wie z. B. Messen dürfen am Standort Flughafen allerdings nicht die primären Funktionen der Verkehrsinfrastruktur, wie die Passagier- sowie Flugzeugabfertigung oder die Parkraumbewirtschaftung, behindern. Der Flughafen erfüllt, wenn keine Behinderung des Verkehrsflusses vorliegt, die Anforderungen, die auch an einen inner-

---

<sup>218</sup> „Internationale Luft- und Raumfahrtausstellung und Konferenzen“.

städtischen Veranstaltungsort gestellt werden – dies mit dem Vorteil, dass für die Teilnehmer wesentlich kürzere Wege anfallen.

Der Stuttgarter Flughafen, an den das Stuttgarter Messegelände verlagert wird, gilt hier als interessantes Fallbeispiel (vgl. Kapitel 8.6.4).

---

### 8.1.3 Eventflächenvermietung

---

Unternehmen versuchen immer häufiger, ihre Markennamen, Produkte und Dienstleistungen an kulturelle Aktivitäten und Veranstaltungen zu binden. Der Verbraucher wird daher mehr und mehr zum Konsumenten von Kultur, die sich zur Vermarktungsware entwickelt. Dieser Trend spiegelt sich am deutlichsten im Eventmarketing wider (vgl. RIFKIN 2000: 234). Aufgrund ihrer guten globalen und regionalen Erreichbarkeit stellen Flughäfen auch geeignete Orte für Produktpräsentationen dar. Ein weiterer wichtiger Grund für den Flughafen als Standort solcher Präsentationen liegt im Ambiente als Tor zur Welt, einer imposanten Architektur und einer mondänen Atmosphäre (vgl. ADV 2003a: 27f.). Vor allem die Architektur spielt für die Auswahl des Eventstandortes für Unternehmenspräsentationen eine entscheidende Rolle. Häufig dienen Hangars, Terminals und Eventflächen wie das MAC nicht nur als Standorte für Events, sondern auch als geeignete Fotokulissen für Werbeaufnahmen von Produkten.

Der Flughafen vermietet als Hallenbetreiber seine Flächen für Fremdveranstaltungen, bei denen ein Dritter als Veranstalter operiert (vgl. GÜLLEMANN 2003: 3ff.). Diese Mieteinnahmen fließen in die Non-Aviation-Erlöse des Flughafenbetreibers. Als Beispiele sind hier die Feier zum 70jährigen Bestehen der Firma Bogner im MAC im Jahr 2002 mit 2.000 geladenen Gästen und zahlreiche Fahrzeugpräsentationen von BMW und Opel zu nennen (vgl. FMG 2003a: 25).

---

## 8.2 Freizeitorientierte Veranstaltungen

---

Mit speziellen Events wird das Verweilen am Flughafen zu einem Erlebnis, welches durch das besondere internationale Flair unterstrichen wird (vgl. HARTWIG 2000: 67). Konzerte, Kunst- und Kulturausstellungen werden als zusätzliche Attraktionspunkte an Flughäfen eingerichtet, zum einen um die Bevölkerung aus dem Umland für den Einzelhandelsbereich anzuziehen, zum anderen um über den Flughafen zu informieren. Sie können für Passagiere eine alternative Unterhaltung darstellen, was aber in den seltensten Fällen zutrifft, da diese

Veranstaltungen fast immer landside stattfinden und der Fluggast meistens sehr schnell die Sicherheitskontrollen passiert.

Ausstellungen hingegen finden sich sowohl im öffentlichen als auch im nicht öffentlichen Bereich. Gleichzeitig können diese Attraktionspunkte den Teilnehmern von Tagungen und Kongressen als Freizeitangebot am Konferenzstandort Flughafen dienen, wodurch der Weg in die Innenstadt entfällt.

---

### 8.2.1 Ausstellungen

---

Ausstellungen sollten dort stattfinden, wo viele Menschen zusammenkommen, wie beispielsweise in Shoppingcentern, die sich durch ein Zusammenwachsen von Einkaufen und Freizeit bzw. Unterhaltung auszeichnen. Dadurch kommen sie der Erlebnisorientierung des Verbrauchers besonders entgegen, vor allem an Orten, die zukünftig stärker für Konsumzwecke erschlossen werden, wie Flughäfen und Bahnhöfe (vgl. HEINZE 2002: 62). Die meisten Ausstellungen auf Flughäfen richten sich an die Besucher bzw. im Speziellen an die Anrainer und gehören zur Unternehmenskommunikation. Häufig treten die Betreibergesellschaften als Sponsoren lokaler oder regionaler Künstler auf. Solche Ausstellungen können unentgeltlich betreten werden. Aber auch Unternehmen und Behörden nutzen Ausstellungsflächen an Flughäfen als Kommunikationsinstrument, wie beispielsweise der Zoll, der z. B. Teile der Asservatenkammer präsentiert.

Die Thematisierung des Luftverkehrs und des Flughafens findet sich ebenso wie die Präsentationen von bestimmten Reiseländern in vielen Ausstellungen wieder. Bei Letztgenannten vermietet der Flughafenbetreiber Flächen an Incomingagenturen oder Reisveranstalter aus der ganzen Welt, wobei Non-Aviation-Erlöse erzeugt werden.

Als Besonderheit gilt das airside gelegene Rijksmuseum in AMS mit Exponaten von Rembrandt, Ferdinand Bol, Jan Steen, Jacob van Ruisdael etc. (vgl. Kapitel 8.5.3).

---

### 8.2.2 Centermanagement-Events

---

Flughafenbetreiber locken Kunden mit Events, wie z. B. Weihnachtsmärkten oder Musikfestivals an (vgl. FAUDE 1999: 22). Sie dienen weniger den Passagieren, als vielmehr der Umlandbevölkerung als Freizeitbeschäftigung. Aus Sicht der Betreiber ist diese Art von Veranstaltungen ein Marketinginstrument, um den

öffentlich zugänglichen Retailbereich mit Erlebnissen zu stimulieren (vgl. BENDER 1999: 279). Der Flughafen tritt hier sowohl als Hallenbetreiber als auch als Eigenveranstalter auf (vgl. GÜLLEMANN 2003: 8ff.). Häufig werden solche Eigenveranstaltungen in Zusammenarbeit mit Tochterunternehmen des Flughafens und/oder den Werbegemeinschaften der Retailer organisiert. Dieses Eventmarketing steht ebenso wie der Non-Aviation-Bereich noch am Anfang seiner Entwicklung (vgl. LASSLOP 2003: 7). In Kapitel 8.3 wird die Besucherstruktur solcher Veranstaltungen am Fallbeispiel MUC ausführlich analysiert.

---

### 8.2.3 Events für die Öffentlichkeitsarbeit

---

Events wirken sich unabhängig von ihrer Größe auf das Image ihres Standorts aus (vgl. GETZ 1991: 157ff.; MÜLLER 1998: 44f.). Dies ist der wichtigste Grund für Flughäfen, Events zu organisieren, welche sich speziell an das direkte Umland des Flughafens richten. Die Durchführung solcher Events ist natürlich auch eine geeignete Möglichkeit, um dem Erlebniskonsum zu entsprechen (vgl. HEINZE 2002: 62). Solche Veranstaltungen sind nicht gewinnorientiert, sondern basieren einzig und allein auf der Imagepflege. Daher werden sie in der Regel von den Abteilungen der Öffentlichkeitsarbeit oder des Marketings der Flughafenbetreiber organisiert. Sie finden regelmäßig sowie bei Neueröffnungen von Terminals, Start- und Landebahnen, S- oder Fernbahnhöfen etc. statt. Bei Letzgenannten handelt es sich um so genannte Anlassorientierte Events (vgl. LASSLOP 2003: 19). Sie verfügen über einen deutlich größeren Einzugsbereich als regelmäßig stattfindende Veranstaltungen.

Die Thematisierung solcher Veranstaltungen beinhaltet meist den Flughafen selbst oder die Luftfahrt. Als Beispiele sind die Hamburg Airport Classics mit jährlich über 100.000 Besuchern (vgl. BORGMANN 2001a: 128ff.; SCHYKOWSKI 2003: 63) oder das alljährlich stattfindende Kinderfest in Stuttgart, bei dem 2003 rund 20.000 Besucher zu verzeichnen waren, zu erwähnen (vgl. FSG 2004c: 28). Auch hier spielt der Regionalbezug bezüglich der Unternehmenskommunikation eine wichtige Rolle.

Im Folgenden werden die einzelnen Flughäfen hinsichtlich ihrer Veranstaltungen analysiert. Zunächst widmet sich die Analyse dem Munich Airport Center (MAC) am Flughafen München, bevor auf weitere Drehkreuze und OD-Flughäfen eingegangen wird.

### 8.3 Das Munich Airport Center (MAC) als Veranstaltungsort

---

Der Flughafen München entwickelte sich in den letzten Jahren zu einem Veranstaltungsort sowohl für geschäftlich motivierte als auch freizeitorientierte Besucher. Als wichtigste Einrichtung für Veranstaltungen der Geschäftswelt gilt das Flughafenkongresszentrum Munico, welches über rund 26 Tagungsräume mit über 1.000 m<sup>2</sup> Fläche sowie zusätzliche Tagungsrestaurants verfügt (vgl. ADV 2001b: 73ff.). Dort fanden im Jahr 2003 rund 3.500 Veranstaltungen statt (vgl. SCHMITT 2004). 30 weitere Veranstaltungsräumlichkeiten befinden sich im Kempinski Airport Hotel, das über eine zusätzliche Eventfläche, das Atrium mit 1.400 m<sup>2</sup>, verfügt (vgl. FMG 2003b: 19). Das Kongresszentrum sowie das Hotel werden beide von dem Beteiligungsunternehmen der FMG, der Allresto Flughafen München Hotel und Gaststätten GmbH, betrieben<sup>219</sup>.

Der Flughafenbetreiber profitiert von allen Veranstaltungen im Hotel. Da die meisten dieser Veranstaltungen eintägige Konferenzen sind, nimmt der Teilnehmer keine weiteren Non-Aviation-Einrichtungen zur Unterhaltung in Anspruch. Als Rahmenprogramm für Tagungen wird die Konsum- und Erlebniswelt des Flughafens bisher nicht genutzt.

Von Veranstaltungen mit Übernachtungen, wie z. B. Tagungen, können neben dem Flughafenhotel auch Gastronomie- und Beherbergungsbetriebe im Umland sowie in der Stadt München profitieren.

Der Flughafen München verfügt mit dem Forum im Munich Airport Center (MAC) über eine an europäischen Flughäfen bisher einzigartige Eventfläche. Das sechsgeschossige Gebäude des multifunktionalen Dienstleistungs- und Kommunikationszentrums bietet 21.000 m<sup>2</sup> Büro- und Tagungsflächen sowie Einzelhandelsunternehmen und Gastronomiebetriebe. Das Forum umfasst eine 10.000 m<sup>2</sup> große überdachte Freifläche,<sup>220</sup> die einen idealen Standort für Präsentationen und Veranstaltungen jeder Art darstellt.

Das MAC wird für Fremdveranstaltungen vermietet. Als beispielhaft gilt die Feier zum 70jährigen Bestehen der Firma Bogner mit 2.000 geladenen Gästen. Das MAC dient auch als Standort für Fahrzeugpräsentationen von BMW und

---

<sup>219</sup> Das Gebäude ist im Besitz des Flughafenbetreibers. Das Hotel gehört der Managementgesellschaft Kempinski an und wird von der Allresto Flughafen München Hotel und Gaststätten GmbH betrieben.

<sup>220</sup> Das Forum ist laut FMG somit Europas größte überdachte Freifläche.



Opel (vgl. FMG 2003a: 25) oder für Eigenveranstaltungen des Flughafenbetreibers im Bereich Centermanagement bzw. Öffentlichkeitsarbeit.

Da nahezu alle hochklassigen Marken der Automobilbranche, wie z. B. BMW, Audi oder Porsche, am Flughafen München vertreten sind, nutzen diese den Airport als Schaufenster, um ihre Produkte den Journalisten, Händlern und Endkunden zu präsentieren. Solche Markenhersteller sind bedeutende Kunden für den Non-Aviation-Bereich. Sie wählen den Standort Flughafen für ihre Events aufgrund der hervorragenden Erreichbarkeit, der Architektur und der Atmosphäre als Tor zur Welt aus. Bei solchen Veranstaltungen entstehen Multiplikatoren zwischen einzelnen Non-Aviation-Bereichen: Die Automobilhersteller mieten die Veranstaltungsfläche an, die Gastronomie wird mit dem Catering beauftragt, bei anfallenden Übernachtungen profitiert das Hotel, Konferenzräume, Werbe- und Ausstellungsflächen für Exponate werden vermietet etc. BMW nutzt sogar eine Fläche für regelmäßig stattfindende Fahrertrainings.

Im MAC befinden sich zudem die derzeit weltweit einzige Brauerei an einem Flughafen, die Erlebnisgastronomie Airbräu, in der auch regelmäßig Kleinkunst-abende stattfinden, ein Burger King sowie der bereits in Kapitel 6.7.1 erwähnte Edeka-Vollsortimentsupermarkt. Außerdem gibt es im MAC ein Ärztezentrum, das Passagieren, Flughafenbeschäftigten und Anrainern die ganze Woche zur Verfügung steht.

Das MAC weist eine Vermietungsquote von 96 Prozent auf und verzeichnete im Jahr 2002 mehr als 12 Mio. Besucher<sup>221</sup> (vgl. FMG 2003a: 24f.). Zur Eventflächenvermietung gehört zudem Hangar 4, der genügend Platz für außerordentliche Events bietet; dort findet z. B. auch die Messe Inter Airport statt.

Auf dem Flughafengelände befindet sich zudem die Diskothek Night Flight, welche von der FMG vermietet ist; sie beinhaltet u. a. ein Playcenter, eine Relaxlounge und ein mexikanisches Restaurant (vgl. FMG 2003a: 26).

Am Flughafen München findet auch eine Vielzahl freizeitorientierter Veranstaltungen statt. Eines der inzwischen in regelmäßigen Abständen stattfindenden Events im Forum des MAC ist das „Bayerische Fest“. Solche Veranstaltungen inklusive des Weihnachtsmarktes mit Schlittschuhbahn dienen ausschließlich dem Ziel, Besucherfrequenzen und damit Umsatzerlöse im Retailbereich zu schaffen.

Weitere Veranstaltungen wie Ausstellungen laufen in München über die Öffentlichkeitsarbeit. Diese finden meist im Zentralbereich, weniger im MAC statt.

Sie sind nicht gewinnorientiert und dienen der Imageförderung des Flughafens. Die Kunstwerke sollen sowohl die Internationalität des Flughafens als auch die bayerische Kultur und das Lokalkolorit des Standortes demonstrieren, wie z. B. eine Skulptur von König Ludwig II im Zentralbereich. Alle Kunstinitiativen stammen aus dem so genannten integrierten Kunstkonzept des Flughafenbetreibers (vgl. FMG 2003b: 35).

---

## 8.4 Die Events „Bayerisches Fest“ und „Western & Country Festival“

---

Im Rahmen des „Bayerischen Festes“, welches am Samstag, den 14. Juli 2001 stattfand, wurde den Besuchern ein kulturelles und gleichzeitig unterhaltsames Programm geboten. Bis spät abends spielten mehrere bayerische Kapellen bzw. Bands und gleichzeitig fand eine bayerische Olympiade mit verschiedenen Disziplinen statt. Eine weitere Veranstaltung war das „Western & Country Festival“ mit diversen Programmpunkten, das am Sonntag, den 19. August 2001, mehrere Tausend Besucher an den Flughafen lockte. An beiden Veranstaltungstagen wurden Eventgäste befragt. Da die Thematik der Events nicht zur Fragestellung beiträgt, werden beide Veranstaltungen zusammen analysiert.

---

### 8.4.1 Motivation und Häufigkeit des Eventbesuchs

---

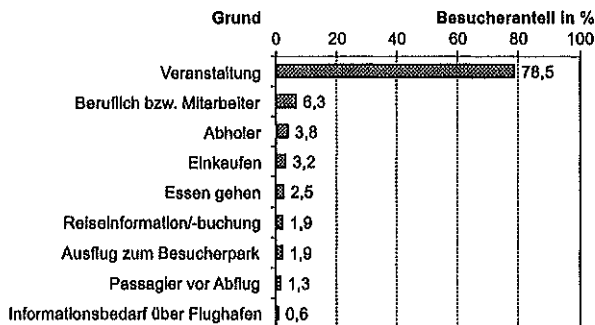
Von den befragten Veranstaltungsbesuchern haben 78,5 Prozent den Flughafen in erster Linie wegen der Veranstaltungen „Bayerisches Fest“ und „Western & Country Festival“ besucht. 21,5 Prozent hatten andere oder weitere Gründe (vgl. Abbildung 25).

Aus dieser Erhebung geht deutlich hervor, dass solche Centermanagement-Events von den Besuchern gezielt aufgesucht werden, Passagiere sind dort kaum anzutreffen. Seit Eröffnung des T2 im Sommer 2003 wird das MAC deutlich höher frequentiert, daher könnte heute bei solchen Veranstaltungen ein höherer Anteil an Passagieren vorliegen, der jedoch aufgrund der Stresssituation vor dem Abflug nur minimal höher sein dürfte, da auch ankommende Fluggäste sich nach einer Reise nicht länger am Flughafen aufhalten wollen. Flughafenbeschäftigte, die an den Veranstaltungstagen arbeiten, besuchen solche Events ohnehin in geringerem Maße.

---

<sup>221</sup> Diese Anzahl entspricht ungefähr grob der Hälfte der Passagiere.

**Abbildung 25: Gründe für den Flughafenbesuch auf den Centermanagement-Events**



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=158

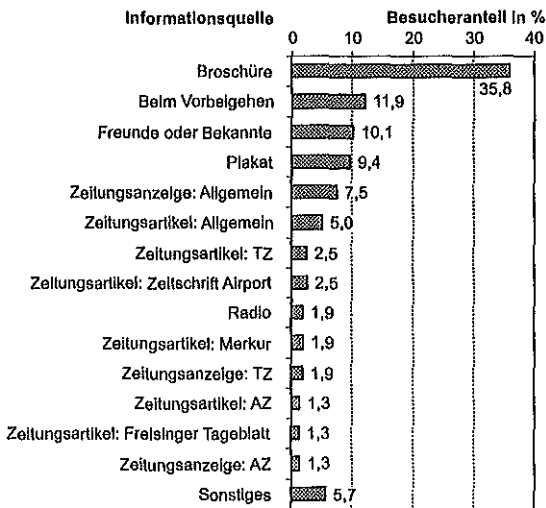
Über ein Drittel der Festbesucher wurde über die Informationsbroschüre des Flughafenbetreibers auf die Festivitäten aufmerksam (vgl. Abbildung 26). Die FMG verschickte für das „Bayerische Fest“ sowie das „Country & Western Festival“ per Tagespost<sup>222</sup> eine Broschüre in einem Umkreis von 50 bis 60 km um den Flughafen.

Beim jährlich stattfindenden Weihnachtsmarkt mit Eislaufbahn z. B. werden alle Haushalte im oben genannten Umkreis mit einer Informationsbroschüre bzw. einem Flyer informiert. Da der Markt vier Wochen lang stattfindet, sollen möglichst viele Personen darüber informiert werden.

Aber auch die lokale und regionale Presse machte einen nicht unerheblichen Teil der Besucher auf die Veranstaltungen am Flughafen aufmerksam, sei es über eine Dokumentation (15,1 Prozent) oder über eine Anzeige (13,8 Prozent). Das Internet spielte zum Befragungszeitpunkt noch keine Rolle, da gerade 0,6 Prozent der Besucher auf diesem Weg auf die Veranstaltungen aufmerksam wurden. Diese Informationsquelle ist deshalb unter der Kategorie Sonstiges berücksichtigt.

<sup>222</sup> Das bedeutet, dass die Broschüre nur an Haushalte verteilt wurde, die am Verteilungstag Tagespost erhalten haben. Somit wurden nicht alle Haushalte beliefert.

Abbildung 26: Informationsquellen bei Centermanagement-Events

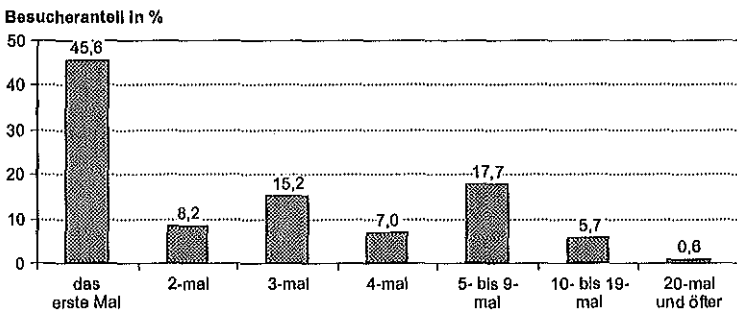


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=159

Fast die Hälfte aller Besucher befand sich zum ersten Mal auf einer solchen Veranstaltung, was daran liegt, dass das MAC mit seinem Forum als Eventfläche zum Befragungszeitpunkt noch nicht einmal zwei Jahre alt war.<sup>223</sup> Allerdings waren über 30 Prozent der Besucher schon häufiger als dreimal auf Veranstaltungen im MAC (vgl. Abbildung 27).

Abbildung 27: Häufigkeit des Besuchs von Veranstaltungen im MAC



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

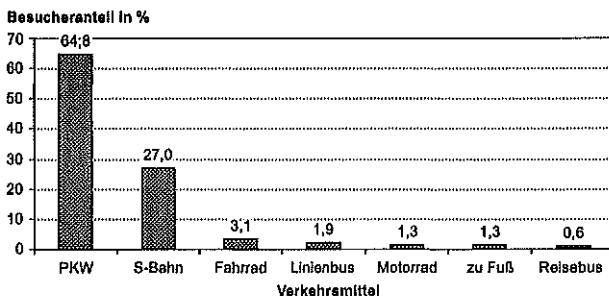
n=158

<sup>223</sup> Die Eröffnung des MAC war am 19. September 1999 (vgl. FMG 2000b: 43ff.).

### 8.4.2 Einzugsbereich und Verkehrsmittelwahl der Eventgäste

Knapp zwei Drittel der Eventgäste reisten mit dem Auto an (vgl. Abbildung 28). Der Anteil der S-Bahnfahrer ist über 5 Prozent höher als bei den Gästen des Besucherparks. Dies könnte im Zusammenhang mit dem Genuss alkoholischer Getränke bei solchen Festlichkeiten stehen, bei denen der Gast das Auto zu Hause stehen lässt und ist nicht unbedingt auf andere Faktoren zurückzuführen.

**Abbildung 28: Verkehrsmittelwahl bei den Centermanagement-Events**

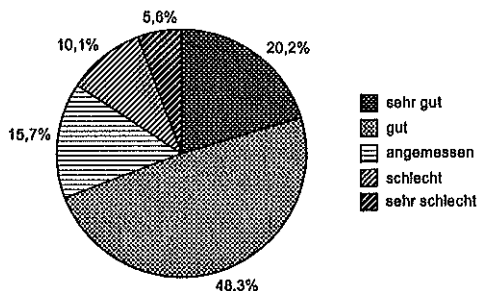


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=159

Von den Personen, die mit dem PKW zum MAC gekommen sind, zeigten sich über zwei Drittel mit der Parkplatzsituation zufrieden. Demnach schien eine ausreichende Zahl an Parkplätzen zur Verfügung gestanden zu haben. Dennoch war rund ein Sechstel mit der Parkplatzsituation unzufrieden (vgl. Abbildung 29). Knapp ein Drittel parkte auf dem direkt am MAC gelegenen Parkplatz P26, über welchen sich eine Person negativ äußerte. Jeweils rund 13 Prozent benutzten die Parkplätze P7 und P9, der Rest verteilte sich über das gesamte Flughafengelände.

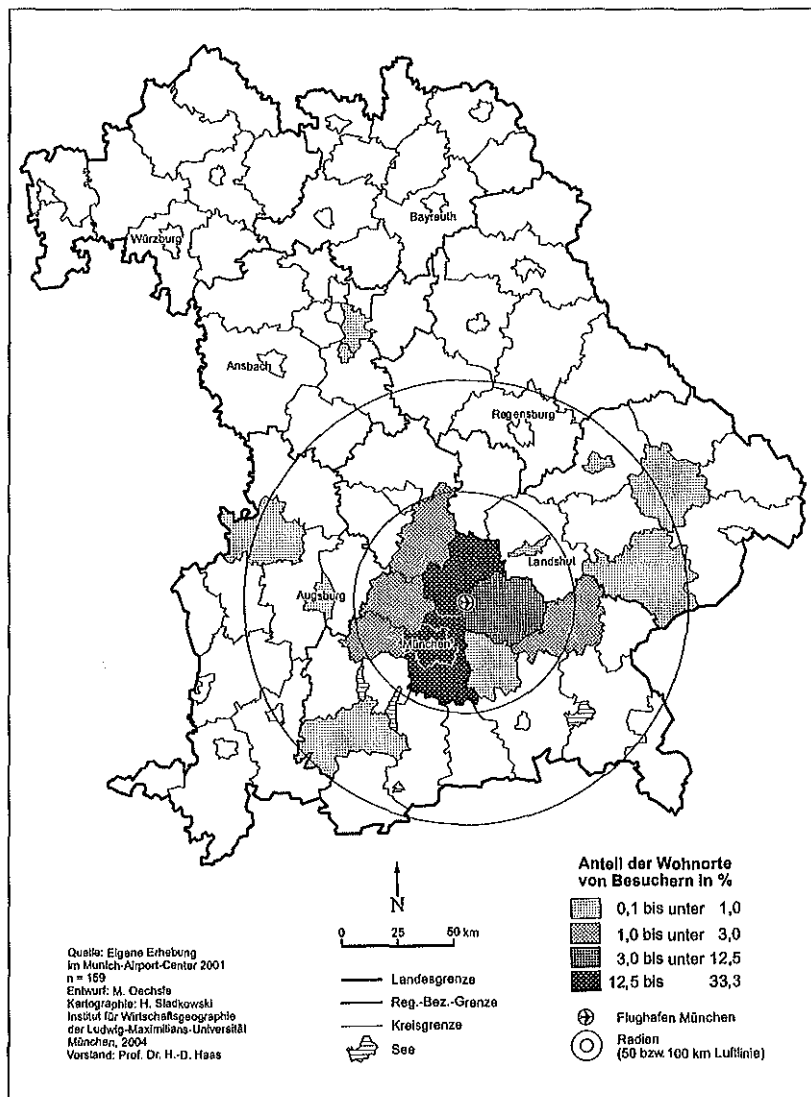
**Abbildung 29: Beurteilung der Parkplatzsituation**



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=94

**Karte 7: Bayerisches Einzugsgebiet für ausgewählte Veranstaltungen im MAC 2001**



Ein Zusammenhang zwischen einer negativen Bewertung der Parkplatzsituation und dem Parkhaus besteht nicht. Da die Parkplatzsituation überwiegend positiv bewertet wurde, scheinen keine gravierenden Nutzungskonflikte zwischen Passagieren und Festbesuchern bezüglich des Parkplatzraums vorhanden zu sein.

Im Vergleich zum Passagiereinzugsgebiet und dem des Besucherparks weisen die Centermanagement-Events ein lokal konzentrierteres Einzugsgebiet auf (vgl. Karte 7). Die größten Anteile an Veranstaltungsbesuchern stammen aus den Landkreisen München, Freising und der Stadt München, gefolgt vom Erdinger Landkreis. Knapp über die Hälfte aller Befragten wohnt in einem Umkreis von 20 km zum Flughafen, rund 83 Prozent innerhalb von 35 km Entfernung. Der direkte Einzugsbereich nimmt nach rund 50 Kilometern Entfernung zum Flughafen rapide ab.

---

### 8.4.3 Interesse am Fliegen, dem Besucherpark und anderen Flughäfen

---

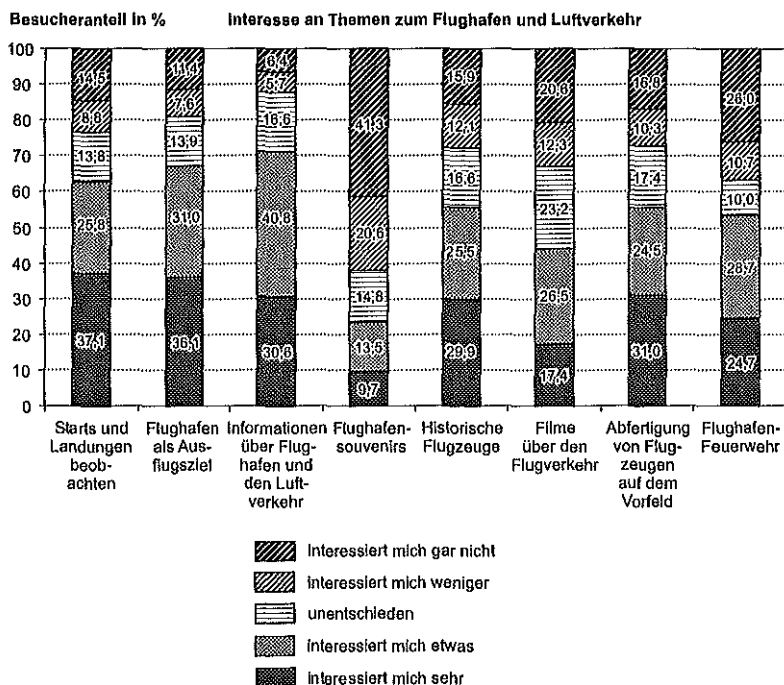
Von allen Festbesuchern sind bisher lediglich 6,9 Prozent noch nie und 24,5 Prozent nicht in den letzten beiden Jahren geflogen. Knapp die Hälfte (48,4 Prozent) sind in den letzten zwei Jahren vor der Erhebung bis zu fünfmal geflogen ( $n=159$ ). Die Festbesucher interessieren sich zur Hälfte auch für andere Flughäfen. Von allen Festbesuchern haben sich bisher 35,2 Prozent den Frankfurter Flughafen, 15,1 Prozent den Düsseldorfer und jeweils 8,8 Prozent Berlin Tegel und Köln/Bonn als Besucher angeschaut.

Wie bereits erwähnt, stellt der Flughafen aufgrund der Thematisierung des Fliegens eine authentische Konsum- und Erlebniswelt dar. Hier stellt sich die Frage, ob Besucher von Centermanagement-Events an dieser Thematisierung interessiert sind. Interesse an Starts und Landungen zeigten 62,9 Prozent, am Flughafen als Ausflugsziel 67,1 Prozent und an Informationen über den Luftverkehr nahezu drei Viertel. Wenig interessiert sind die Eventbesucher an Flughafensouvenirs und Filmen über den Luftverkehr (vgl. Abbildung 30).

Daraus folgt, dass Centermanagement-Veranstaltungen durchaus auch als Informationsgelegenheit und Kommunikationsinstrument für die Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden können. Da auch großes Interesse am Beobachten von Starts und Landungen vorhanden ist, können solche Veranstaltungen Frequenzbringer für alle Erlebniseinrichtungen, die sich mit der Thematik Flughafen und Luftverkehr befassen, betrachtet werden. In München besteht das Problem der Distanz zwischen MAC und Besucherpark, so dass diese Veranstaltungen zwar Syner-

gien erzeugen, aufgrund der Raumüberwindung aber nicht optimierbar sind. Die räumliche Trennung von Besucherpark und MAC ist ein deutlicher Standortnachteil, weshalb eine Vernetzung äußerst schwierig scheint. Befände sich der Besucherpark näher bei den ersten Retaileinheiten, würden solche Events weniger wichtig erscheinen, da der Besucherpark als Frequenzbringer für den Einzelhandel ausreichend wäre.

**Abbildung 30: Interesse an Thematisierung des Flughafens und Luftverkehrs**



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=159

86,8 Prozent der Eventgäste war der Besucherpark bekannt, doch lediglich 4,3 Prozent der Festbesucher hatten ihn am Veranstaltungstag zum Zeitpunkt der Befragung bereits aufgesucht.<sup>224</sup> Von den befragten Personen beabsichtigten 3,8 Prozent noch am Veranstaltungstag in den Besucherpark zu gehen, 4,5 Prozent waren sich darüber noch nicht schlüssig, während 91,7 Prozent diesen nicht auf-

<sup>224</sup> Insgesamt äußerten sich 140 Personen zu dieser Frage.



suchen wollten.<sup>225</sup> Der Schwerpunkt des Interesses war bei diesen Personen das Beobachten der Start- und Landebahnen vom Besucherhügel aus. Die Distanz vom MAC zum Besucherpark wird zumeist mit der S-Bahn zurückgelegt, in den seltensten Fällen nimmt der Besucher dafür den PKW.

Die mit dem T2 zeitgleich eröffnete neue Besucherterrasse könnte von den heutigen Events mehr profitieren als der Besucherpark, da die Distanz vom Forum im MAC zur Terrasse in wenigen Minuten zu Fuß überwunden werden kann, während zum Besucherpark eine halbe Stunde Fußmarsch anfällt.

---

### 8.4.4 Events als Frequenzbringer für den Retailbereich

---

Es stellt sich die Frage, inwieweit solche Centermanagement-Veranstaltungen den Einzelhandel forcieren können. Die Flughafenbetreiber erzielen bei diesen Events höhere Retailumsätze als an Tagen ohne Veranstaltung. Die Festivitäten steigern somit die Umsatzerlöse im Non-Aviation-Geschäft. Daher soll im Folgenden die landseitige Retailnutzung nur der Festbesucher analysiert werden, die in erster Linie (78,5 Prozent) wegen der Events zum Flughafen gekommen sind. Von dieser Personengruppe besuchten 26,1 Prozent einen Gastronomiebetrieb am Flughafen.<sup>226</sup> Die meisten davon kehrten in der Erlebnisgastronomie Airbräu ein, aber auch das Fast Food Restaurant Burger King und der Fischimbiss Nordsee wurden von den Eventgästen frequentiert (vgl. Abbildung 31). Die Eventbesucher gaben insgesamt einen Betrag von 645,5 Euro (1.291 DM) in den Gastronomiebetrieben aus, was 20,8 Euro (41,6 DM) pro Kopf entspricht.

11,8 Prozent beabsichtigten sicher und 14,3 Prozent eventuell noch einen Gastronomiebetrieb aufzusuchen, davon fast alle das Airbräu, welches sich als regelrechter Magnet unter den Gastronomiebetrieben für Besucher aus dem Flughafenumland entwickelte.<sup>227</sup>

Als Nächstes gilt es zu klären, ob die Personen, die wegen der Events zum Flughafen gekommen sind, auch in den Einzelhandelsgeschäften am Flughafen etwas einkaufen. Der Anteil derer, die zum Befragungszeitpunkt bereits etwas eingekauft hatten, liegt bei 22,7 Prozent. Von diesen 27 Festbesuchern, tätigten 23 im Edeka-Supermarkt und zwei im Geschenkladen I-Düpfel ihre Einkäufe. Zudem wurden vereinzelt vier weitere Geschäfte für Besorgungen aufgesucht.

---

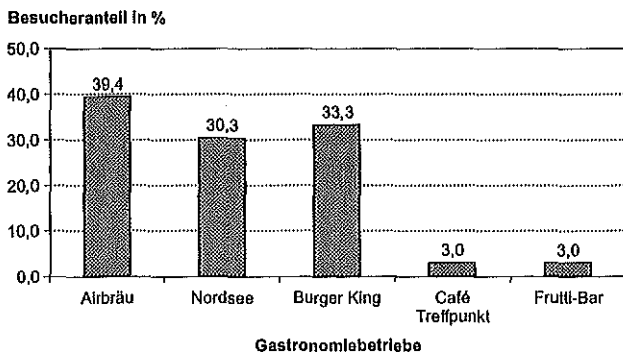
<sup>225</sup> Insgesamt äußerten sich 133 Personen zu dieser Frage.

<sup>226</sup> Insgesamt äußerten sich 119 Personen zu dieser Frage.

<sup>227</sup> Insgesamt äußerten sich 119 Personen zu dieser Frage.

Insgesamt gab diese Personengruppe 344,75 Euro (689,50 DM) aus, das entspricht 12,77 Euro pro Einkäufer.

**Abbildung 31: Von Veranstaltungsgästen besuchte Gastronomiebetriebe**

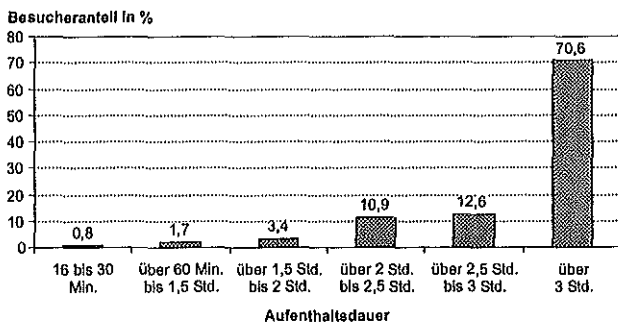


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=31

10,1 Prozent der Festbesucher beabsichtigten am Veranstaltungstag noch etwas zu besorgen, weitere 10,9 zogen dies in Erwägung.<sup>228</sup> Zwölf Personen beabsichtigten noch im Edeka und vier im Geschenkladen I-Düpfel etwas einzukaufen.

**Abbildung 32: Verweildauer der Eventbesucher**



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=119

<sup>228</sup> Insgesamt äußerten sich 119 Personen zu dieser Frage.

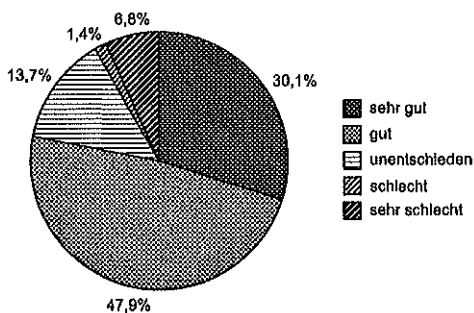
Über zwei Drittel derjenigen, die überwiegend aufgrund der Veranstaltungen ins MAC gekommen sind, verweilen länger als drei Stunden am Flughafen (vgl. Abbildung 32).

Insgesamt betrachtet ergibt sich, dass das Airbräu beim gastronomischen Angebot und der Edeka-Supermarkt unter den Einzelhändlern die wesentlichen Magneten des öffentlichen Retailbereichs am Flughafen München darstellen.

### 8.4.5 Bewertung der Events aus Sicht der Besucher

Centermanagement-Events erfreuen sich bei den Besuchern großer Beliebtheit; über drei Viertel aller Besucher des Bayerischen Festes befanden dieses als gut und sehr gut (vgl. Abbildung 33), das Western & Country Festival wurde sogar von vier Fünfteln aller Besucher positiv bewertet (vgl. Abbildung 34).

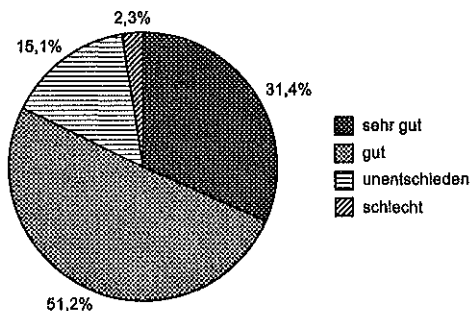
Abbildung 33: Bewertung des Bayerischen Festes



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=73

Abbildung 34: Bewertung des Western & Country Festivals



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=86

Auf beiden Veranstaltungen gab es an Ständen zusätzlich die Möglichkeit, Getränke und Speisen zu kaufen. Der Verkauf wurde von der FMG Tochter Allresto Flughafen München Hotel und Gaststätten GmbH durchgeführt. Deren Umsätze lagen beim Bayerischen Fest bei 4.762,35 Euro (9.524,70 DM) und beim Western & Country Festival bei 10.391,75 Euro (20.783,50 DM).

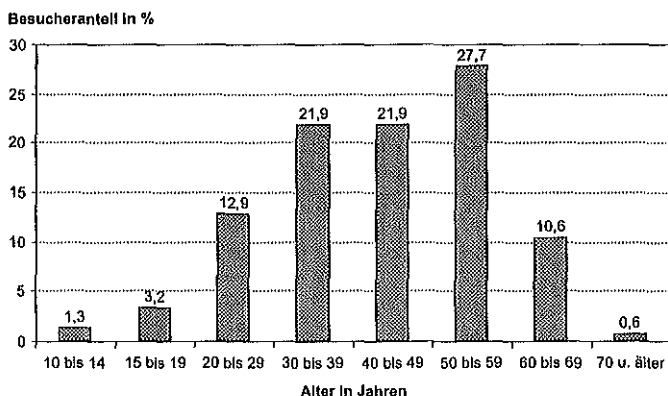
Die positive Bewertung der Veranstaltungen und der hohe Anteil der Personen, die auch zukünftige Events besuchen wollen, der bei über vier Fünfteln liegt, zeigt dass die Centermanagement-Events durchaus als regelmäßige Frequenzbringer für den öffentlichen Retailbereich fungieren können.

#### 8.4.6 Soziodemographische Merkmale der Eventbesucher

Abschließend werden die soziodemographischen Merkmale der Eventbesucher analysiert. Der Anteil der männlichen Gäste liegt bei 63,5 Prozent, der der weiblichen bei 36,5 Prozent. Ausländische Festbesucher sind mit lediglich 2,5 Prozent aller Befragten vertreten. Unter diesen zehn Personen hatten vier ihren Wohnsitz im Ausland und waren gleichzeitig Passagiere.

Aus Abbildung 35 geht deutlich hervor, dass die Eventbesucher deutlich älter sind als die des Besucherparks. Der Anteil der Besucher ab 50 Jahren liegt deutlich über einem Drittel, im Besucherpark ist diese Altersgruppe mit knapp über einem Fünftel vertreten. Hingegen sind die unter 40jährigen mit einem Anteil von 39,3 Prozent bei den Events im MAC deutlich weniger präsent als im Besucherpark, wo ihr Anteil bei 55,3 Prozent liegt.

Abbildung 35: Altersgruppen der Veranstaltungsbesucher



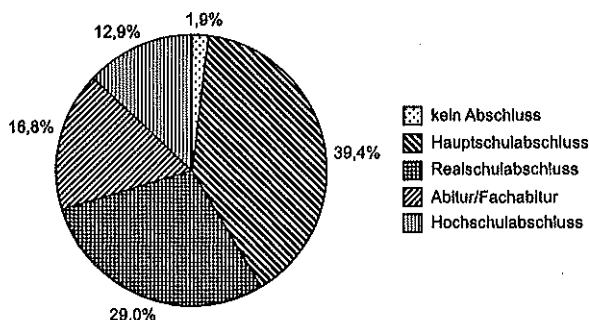
Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=155

Bezüglich des letzten Schulabschlusses gibt es kaum Unterschiede zwischen den Eventgästen und den Personen, die sich im Besucherpark aufhielten. Den höchsten Anteil mit knapp 40 Prozent weisen die Personen auf, die über einen Hauptschulabschluss verfügen (vgl.

Abbildung 36), im Besucherpark liegt der Anteil dieser Gruppe um 5,7 Prozentpunkte niedriger.

**Abbildung 36: Letzter Schulabschluss der Veranstaltungsbesucher**

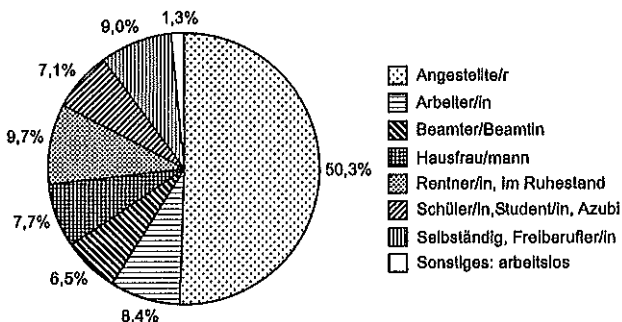


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=155

Bei der beruflichen Tätigkeit fällt auf, dass die Gruppe der Angestellten mit einem Anteil von über der Hälfte herausragt (Abbildung 37). Diese Gruppe ist im Besucherpark nur mit 44,8 Prozent vertreten. Der Anteil der Schüler, Auszubildenden und Studenten liegt mit 7,1 Prozent deutlich unter dem Anteil, den diese Gruppe im Besucherpark aufweist (11,2 Prozent).

**Abbildung 37: Tätigkeit der Eventbesucher**

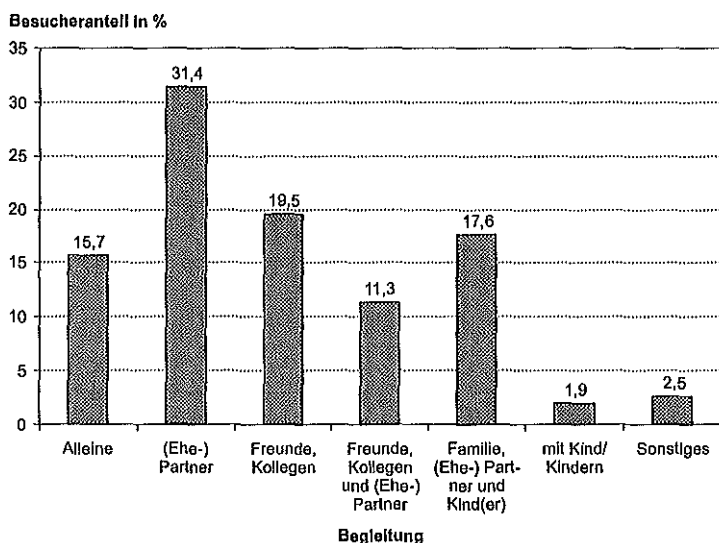


Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=155

Die Veranstaltungen werden überwiegend von Personen besucht, die mit ihrem (Ehe-) Partner kamen, gefolgt von Personen, die mit Kollegen oder Freunden und Familien mit Kindern die Veranstaltungen besuchten (vgl. Abbildung 38). Im Vergleich zum Besucherpark fällt auf, dass der Anteil von Personen, die alleine zum Flughafen gekommen sind, wesentlich höher ist. Die Besucher suchen auf solchen Veranstaltungen demnach Unterhaltung. So kann der Flughafen auch als ein Treffpunkt zur Herstellung sozialer Kontakte dienen, vor allem für Anrainer. Ein Flughafen ist demnach nicht nur ein Ort des ökonomischen, sondern auch des sozialen Austausches.

**Abbildung 38: Begleiter beim Veranstaltungsbesuch**



Quelle: Eigene Erhebungen 2001.

n=159

Interessant erscheint vor allem, dass der Flughafen als Konsum- und Erlebniswelt von relativ wenig jungen Menschen aufgesucht wird, was sowohl an der Thematisierung der beiden Veranstaltungen liegen kann als auch auf die Tatsache, dass die Thematik des Fliegens auf jüngere Bevölkerungsgruppen weniger Faszination ausstrahlt. Der Flughafenbetreiber veranstaltet allerdings auch Events wie Nachwuchsbandfestivals, die an jüngere Zielgruppen gerichtet sind.

## 8.5 Weitere Drehkreuze als Veranstaltungsorte

---

Zunächst erfolgt die Analyse der anderen untersuchten Hubs, die in der Regel ein umfangreicheres Veranstaltungsangebot als die OD-Flughäfen aufweisen.

### 8.5.1 Der Flughafen Frankfurt a. M. als Veranstaltungsort

---

Auch der Frankfurter Flughafen etablierte sich als Veranstaltungsort aller Art. Für die Geschäftskunden steht am Frankfurter Flughafen das Sheraton Frankfurt Hotel mit eigenem Kongresszentrum, über 56 Konferenzräumen und Platz für bis zu 1.400 Personen zur Verfügung. Im Steigenberger Hotel Frankfurt Airport bzw. im Steigenberger Esprix Hotel findet der Tagungsgast weitere 40 bzw. 25 solcher Räumlichkeiten vor.

Die größte Bedeutung sowohl für Tagungen und Konferenzen als auch für die Ansiedlung von Bürostandorten besitzt das Frankfurt Airport Center (FAC). FAC 1 und FAC 2 fungieren als internationale Büro- und Kommunikationszentren und gelten aufgrund ihrer Erreichbarkeit als ideale Standorte für global tätige Unternehmen. Im FAC 1, das sich nur wenige Minuten Fußweg vom Gate direkt gegenüber von T1 befindet, sind unterschiedlichste Unternehmen ansässig, wie beispielsweise industrielle Firmen, aber auch Arztpraxen. Dort liegt auch das Airport Conference Center (ACC), welches über 28 Konferenzräume verfügt. Das FAC 2 ist in das T2 integriert und direkt über das Gebäude erreichbar (vgl. FRAPORT 2003d: 7f.; 31).

Im ACC fanden 2001 8.620 Veranstaltungen mit 89.000 Teilnehmern statt, was gegenüber dem Jahr 2000 einem Zuwachs von mehr als 10 Prozent entspricht (vgl. ADV 2003b). Insgesamt stehen im ACC rund 1.200 m<sup>2</sup> Flächen für Tagungen und Konferenzen zur Verfügung, die aufgrund einer hoher Nachfrage ständig ausgebucht sind (vgl. ADV 2001b: 34ff.). Daher wurde im Herbst 2004 das ACC um sechs neue Räume für je zwölf Personen und eine Veranstaltungsebene erweitert (vgl. SCHMITT 2004).

Der Standortvorteil in Frankfurt liegt darin, dass der Flughafen eine intermodale Schnittstelle mit ICE-Fernbahnhof und mehreren Autobahnanbindungen (A3, A5, A66 und A67) darstellt. Die flächendeckend ausgebaute Verkehrsinfrastruktur am Flughafen Frankfurt bildet die Grundvoraussetzung für die hohe Attraktivität des gesamten Standortes. Besonders der so genannte AIRail Bahnhof wird im Hinblick auf die Intermodalität als exemplarisch gewertet. Mehr als 230 Zugverbindungen täglich und der Anschluss an das europäische Hochgeschwin-

digkeitsnetz sorgen dafür, dass pro Tag rund 36.000 Bahnreisende, Flughafenbeschäftigte, Passagiere und Transitreisende den Terminal-Bahnhof nutzen (vgl. GÜLLER/GÜLLER 2001: 129; BENDER 2004: 43). Aufgrund des Hub-and-Spoke-Systems konzentrieren sich sowohl die meisten internationalen als auch nationalen Luftverbindungen am Drehkreuz der Lufthansa in FRA. Da er innerhalb der Bundesrepublik Deutschland relativ zentral gelegen ist, gilt FRA als der international und national am besten angebundene Ort Deutschlands. Somit ist er als Standort für Tagungen und Konferenzen prädestiniert. Aus diesem Grund erweitert der Flughafenbetreiber die Vermietung von Büro- und Veranstaltungsflächen im Non-Aviation-Bereich. Ein neues Projekt stellt das 72.000 m<sup>2</sup> große so genannte AIRail Center dar, welches über dem AIRail Bahnhof entsteht, in dem neben Büros und Läden auch zwei Hotels mit eigenen Konferenzräumen geplant sind (vgl. OCHS 2003: V13). Die Fertigstellung des AIRail Center in Frankfurt erfolgt voraussichtlich im April 2007 (vgl. FRAPORT 2003b: 4; BENDER 2003: 44).

Seit die INTER AIRPORT von FRA nach MUC verlagert wurde, fanden keine größeren Messen am Rhein-Main Flughafen mehr statt, die Stadt Frankfurt hingegen verfügt selbst über ein sehr umfangreiches Messeangebot.

Für weitere Veranstaltungen stehen das Forum im T2, die Airport Gallery im T1 und die Airport Gallery im T2 zu Verfügung (vgl. FRAPORT 2003c: 20ff.; 2003d: 32f.). Freizeitorientierte Ausstellungen werden in FRA schon seit der Eröffnung des T1 im Jahre 1972 durchgeführt, im Hinblick auf eine gezielte Unternehmenskommunikation allerdings erst seit Ende der neunziger Jahre. Diese Kulturangebote auf den Galerien sind Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit und erzielen keine kommerziellen Margen. Auch die Publikationen in diesem Zusammenhang, wie Kataloge oder Flyer, werden vom Flughafenbetreiber finanziert und kostenlos abgegeben. Die Aussteller können ihre Exponate unentgeltlich zur Schau stellen. Häufig fließen von Seiten der FRAPORT sogar Sponsorengelder an die zumeist lokalen bzw. regionalen Veranstaltungspartner, wie z. B. eine Kulturvermittlungsagentur oder ein Museum, für deren Leistung bei der Konzeption und Realisierung einer Ausstellung. Diese Kunstveranstaltungen dienen auch in FRA der Imagepflege in der Region, beispielsweise gab es eine Veranstaltung, bei der die Kulturpreisträger des angrenzenden Landkreises Offenbach ihre Exponate ausstellen konnten. Passagiere finden sich in solchen Ausstellungen kaum, ihr Anteil unter allen Besucher liegt in FRA bei weniger als zehn Prozent. Ein Kunstangebot hinter den Sicherheitskontrollen ist aufgrund der Flächenknappheit nicht vorhanden.



Auch die Airportforumfläche dient im Wesentlichen Veranstaltungen, die sich an die Besucher richten, z. B. fand im Jahr 2003 eine Ausstellung über die Anfänge der motorisierten Luftfahrt statt (vgl. FRAPORT 2003c: 20ff.).

Für Besucher, Anrainer und Mitarbeiter finden in der Airport Gallery 1 regelmäßige Veranstaltungen wie der rund zweiwöchige Ostermarkt und der vierwöchige Internationale Weihnachtsmarkt statt. Letztgenannter soll laut Flughafenbetreiber zukünftig einen stärkeren Erlebnischarakter bekommen und eine internationalere Ausrichtung erhalten. Im Jahr 2003 lag der Schwerpunkt beispielsweise auf Mittelamerika.

Weitere Events zur Unternehmenskommunikation sind Kinder- und Familienaktionen, bei denen die Grundidee des Erlebnischarakters weiter ausgebaut werden soll. Eine besondere Art von Veranstaltungen beziehen diverse Fremdenverkehrsämter bzw. Incomingagenturen mit ein, welche Länderpräsentationen ohne weitere Vorgaben des Flughafenbetreibers organisieren und ihre Länder mit Prospekten, Bildern, Filmen etc. der Öffentlichkeit zeigen. Hinzu kommt die Einbindung von Kunsthandwerk aus den entsprechenden Ländern. Bei dieser Art von Veranstaltungen vermietet der Flughafenbetreiber die Flächen an die jeweiligen Organisatoren oder er beteiligt sich selbst daran. Im Rahmen des Non-Aviation-Immobiliengeschäftes werden zudem Flächen für Werbemaßnahmen, wie z. B. für die American Express Card, an Fremdfirmen vermietet, welche sich an den Hauptpassantenströmen befinden, in ihrem Fluss aber nicht beeinträchtigt werden dürfen.

Was FRA im Vergleich zu MUC nicht bieten kann ist eine Veranstaltungsfläche wie das Forum im MAC. Dies liegt daran, dass am Rhein-Main Flughafen für solche Flächen kein Platz zur Verfügung steht und dieser ungeplant seine Kapazitätsgrenzen erreichte. Zudem stammen seine Gebäude aus Zeiten, in denen das Non-Aviation-Segment noch in keiner Planung Anwendung fand.

Das breite und vielfältige Immobilienangebot des Frankfurter Flughafens hat in den vergangenen Jahren zu einer wachsenden Ansiedlung von Unternehmen geführt. Mittlerweile sind bei steigender Tendenz mehr als 62.500 Menschen in den ca. 470 am Flughafen angesiedelten Firmen, Betrieben und Institutionen tätig (vgl. BENDER 2003: 43). Die anstehenden Ausbaumaßnahmen werden noch mehr Arbeitsplätze am Flughafen und in der Region entstehen lassen und weiterhin für die Anziehungskraft des qualitativ hochwertigen Standorts sorgen. Geplante zukünftige Maßnahmen sind der Bau einer neuen Landebahn im Nordwesten und eines dritten Terminals im Süden. Außerdem wird die Lufthansa hier in Zukunft den Airbus A380 stationieren (vgl. BENDER 2003: 44; FRA-

PORT 2003a: 14f.; 2003b: 4). Der Flughafen ist bereits heute einer der attraktivsten Standorte der Region Frankfurt a. M., an dem zukünftig vor allem die Immobilien für geschäftlich motivierte Veranstaltungen und Büros gefragt sein werden. Die Non-Aviation-Erlöse dürften dadurch weiter ansteigen.

---

### 8.5.2 Der Flughafen Zürich als Veranstaltungsort

---

Die durch externe Störfaktoren am Flughafen Zürich hervorgerufene Krise spiegelt sich auch in dessen Entwicklung als Veranstaltungsort wider. Ursprünglich waren in Zürich ein Hotel mit ca. 300 Zimmern, einem Business Center mit Wellness- und Konferenzeinrichtungen sowie ein Spielkasino geplant (vgl. BASLER 2001: 56), welches am Fuße des Butzenbühls gegenüber dem Flughafenkopf mit den Abfertigungsgebäuden im Rahmen der so genannten Unique Airport City entstehen sollte. Dieses Projekt umfasste laut Planungen neben dem Flughafenhotel auch ein Dienstleistungszentrum und weitere Gebäude für gewerbliche Nutzungen. Das Ziel des Flughafenbetreibers lag darin, jene Flächen, die nicht primär für den Luftverkehr benötigt werden, optimal zu nutzen. Die Unique Airport City sollte von einem Landschaftspark mit Aussichtshügel am Butzenbühl umgeben sein (vgl. BASLER 2001: 65f.). Nach den Terroranschlägen des 11. Septembers 2001 und dem Grounding der Swissair wurde das Projekt auf zunächst unbestimmte Zeit zurückgestellt.

Da sich die Immobilien im Besitz der Betreibergesellschaft befinden, soll der Bau des Vier-Sterne-Hotels 2005 angegangen werden (vgl. UNIQUE 2004e: 45). Mit ihm entsteht ein erweitertes Tagungs- und Konferenzangebot zusätzlich zu dem bereits bestehenden Unique Airport Conference Center, in dem sich 28 Konferenz- und Tagungsräume befinden (vgl. UNIQUE 2004b). Das Unique Airport Conference Center wird von der Unique Flughafen Zürich AG selbst betrieben, die die dortigen Räumlichkeiten früher selbst nutzte und erst seit ihrem Umzug in das neue Verwaltungsgebäude als Immobilien vermietet.

Aufgrund der wirtschaftlichen Situation des Home Carriers Swiss sowie der Eröffnung des Dock E entstanden Flächentüberkapazitäten, während der Flughafen noch wenige Jahre zuvor unter infrastrukturellen Engpässen zu leiden hatte.<sup>229</sup> Nachdem das Dock B für den Flugbetrieb aufgrund geringer Nachfrage nach der Eröffnung von Dock E geschlossen worden war, entwickelte die Unique Flughafen Zürich AG eine Umnutzungsstrategie. Der Flughafenbetreiber plant nun, mit einer externen Firma zusammen die Flächen zukünftig für Veranstaltungen wie

---

<sup>229</sup> Über 23 Millionen Passagiere bei einer eigentlichen Kapazität von 18 Millionen.

Events, Ausstellungen und kleinere Messen im Immobiliensegment des Non-Aviation-Bereichs zu nutzen. Diese ehemals airside genutzte Aviation-Infrastruktur wird nun in einen öffentlich zugänglichen Bereich umgewandelt. So können mögliche Defizite im Aviation-Bereich durch zusätzliche Non-Aviation-Nutzungen gemindert bzw. eventuell sogar kompensiert werden. Der Standort ist aufgrund seiner intermodalen Anbindung für Ausstellungen, Messen und Events hervorragend geeignet. Die Veranstaltungen sollen genau zwischen den Peaks am Morgen und am Abend stattfinden, wenn die Passagierströme im Flughafengebäude geringere Frequenzen aufweisen.

Im Herbst 2004 wurde im neuen Dock E ein zusätzlicher Eventraum für 240 Gäste eröffnet. Einen Veranstaltungsraum der besonderen Art stellt der alte Kontrollturm mit seinen vier Räumen dar, der den Veranstaltungsteilnehmern einen Blick auf die Startbahn ermöglicht (vgl. SCHMITT 2004).

Wie der Flughafen in München stellt auch der Flughafen Zürich einen idealen Standort für Fahrzeugpräsentationen, wie beispielsweise das Smart-Event, dar. Allerdings ist die Anzahl der Events, die der Produktpräsentation dienen, derzeit noch sehr gering.

In Zürich finden auch freizeitorientierte Veranstaltungen statt. Eines der bedeutendsten Events der Öffentlichkeitsarbeit sind die Erlebnistage, ein jährlich stattfindendes dreitägiges Volksfest mit Straßenkünstlern, Rundflügen, Flugshows, Besichtigungen diverser Flughafeneinrichtungen etc. für Anrainer, Mitarbeiter und Besucher. Im Jahre 1998 veranstaltete der Flughafen ein Event zum 50jährigen Jubiläum mit rund 400.000 Besuchern. Solche Veranstaltungen stellen aus Sicht des Flughafenbetreibers eine Mischung aus Kommerz und Entertainment dar, die der Unternehmenskommunikation und dem Image des Flughafens dienen. Sie werden häufig in Kooperation mit den umliegenden Gemeinden organisiert, um die Anrainer aktiv zu integrieren.

Centermanagement-Veranstaltungen finden im öffentlich zugänglichen Einkaufsbereich, dem „Airport-Shopping“, statt; im Programm finden sich Konzerte des Flughafen-Zürich-Orchesters oder Trachtenfeste mit Verlosungen etc.

Während andere Flughäfen unter Flächenengpässen leiden, versucht der Zürcher Flughafenbetreiber, die schlechte wirtschaftliche Situation geschickt zu nutzen, indem er seine Flächenüberkapazitäten auf der Aviation-Seite in Non-Aviation-Bewirtschaftungen umwandelt.

### 8.5.3 Die Airport City Amsterdam

---

Der Flughafen Schiphol ist wesentlich mehr als ein Veranstaltungsort. Er nimmt eine besondere Stellung unter den europäischen Flughäfen ein, denn die Flughafenbetreiber begannen schon sehr früh damit, sich nicht nur mit den Passagieren zu beschäftigen. Bereits in den achtziger Jahren entwickelt er sich zu einer so genannten Airport City (vgl. Kapitel 2.7), die neben der Verkehrsinfrastruktur auch Büros, Einkaufseinrichtungen, Konferenzzentren, Business Parks bietet, die vom Betreiber Schiphol Group bewirtschaftet werden. Der Flughafen entwickelte sich durch seine günstige Lage im Umland von Amsterdam zu einem optimalen Standort für die Ansiedlung von Unternehmen (vgl. FREATHY/O'CONNELL 1998: 26; SCHAAFSMA 2001: 8ff.). Als Standort für geschäftlich motivierte Veranstaltungen weist er ein umfangreiches Angebot diverser Konferenz-, Tagungs- und Beherbergungseinrichtungen auf. Das Hotel Mercure Schiphol Terminal ist eine Besonderheit, da es sich vollständig hinter den Sicherheitskontrollen befindet, eine Reservierung kann nur über den Nachweis eines Flugtickets erfolgen. Ebenso airside gelegen ist das Confio Business Centre, welches ausschließlich Passagieren die Möglichkeit gibt, Büro- und Konferenzräume am Flughafen Schiphol werktags zwischen 08.30 und 17.30 Uhr zu mieten. Auf Reservierung können die Räumlichkeiten auch außerhalb der normalen Öffnungszeiten gebucht werden. Alle Passagiere können zudem das Communication Center nutzen, um beispielsweise ihre Post aufzugeben oder ins Internet zu gehen. Zudem sind im ganzen Terminalbereich in den Communication Zones Internetzugänge vorhanden.

Landside gelegen befindet sich das Skyport Business Center, welches Konferenzräume für zwei bis 20 Personen bietet und nur wenige Minuten Fußweg von den Gates entfernt im Skyport Gebäude direkt am Plaza liegt. Es wird von einem Drittunternehmen betrieben (vgl. SCHIPHOL GOUP 2004d; 2004f). Alle diese Räumlichkeiten sind fast permanent ausgebucht.

Im so genannten Schiphol Centrum befinden sich das Sheraton Amsterdam Airport Hotel & Conference Center mit 27 Tagungs- und Konferenzräumen sowie das Hilton mit 19 Tagungsräumlichkeiten und 280 Zimmern. Weitere Hotels direkt am Flughafen sind das Radisson SAS Amsterdam Airport am südlichen Teil des Flughafens in Schiphol-Rijk mit 279 Zimmern und 16 Tagungsräumen für bis zu 900 Personen und das Dorint Sofitel Amsterdam Airport im Osten des Flughafens mit 442 Zimmern und acht Konferenzräumen mit Größen von 64 bis 536 m<sup>2</sup> und insgesamt 1.300 m<sup>2</sup> Tagungseinrichtungen (vgl. SCHIPHOL GOUP

2004g). Alle genannten Hotels befinden sich direkt um den Flughafen in den Business Parks, der so genannten Amsterdam Airport Area (vgl. Karte 8).

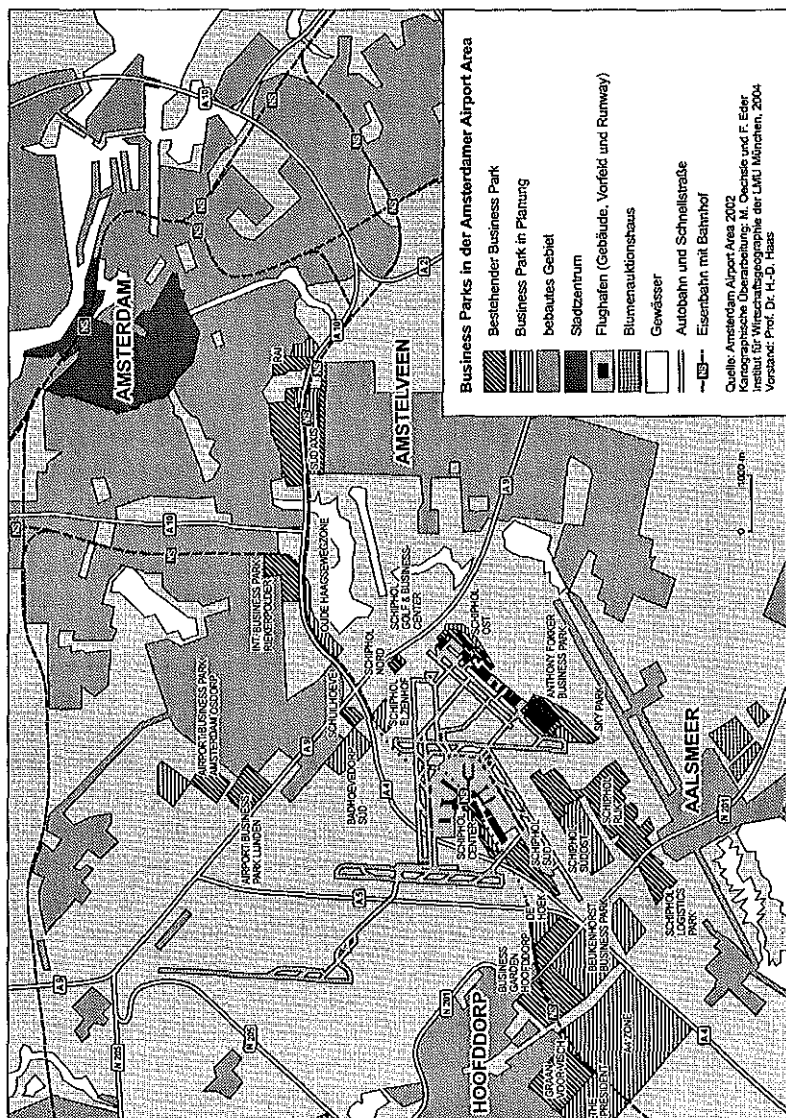
Trotz eines der umfangreichsten Konferenz-, Tagung- und Beherbergungsangebote an einem europäischen Flughafen steht der Flughafen Amsterdam nicht nur als Veranstaltungsort, sondern auch vermehrt als Standort für Büroniederlassungen im Blick der Unternehmen. Attraktiv ist der Raum um den Amsterdamer Flughafen nicht nur für verschiedene Fluggesellschaften, auch immer mehr nicht-flughafenbezogene nationale und internationale Unternehmen nutzen die Nähe zum Flughafen (vgl. BONTJE/BURDACK 2002: 9f.).

Die Konferenz- und Büroräume am Amsterdamer Flughafen, sowohl in den umliegenden Hotels als auch in den Fazilitäten, die die Schiphol Group direkt vermietet, werden stark von britischen Unternehmen nachgefragt, deren Mitarbeiter sich dort mit ihren Geschäftspartnern aus Mitteleuropa ohne großen Zeitaufwand treffen können. Der Grund liegt in der Erreichbarkeit von AMS, da zum einen fast alle 20 Minuten eine Flugverbindung zu einem der fünf Londoner Flughäfen besteht, zum anderen der Flughafen auch von ganz Mitteleuropa aus über den Luft- und Landweg schnell erreichbar ist. So kann der Flughafen vormittags zu einer Besprechung aufgesucht werden und am Nachmittag sitzen dann alle Beteiligten wieder in ihren Büros der Unternehmenszentralen. Daher wird der Standort auch von internationalen Konzernen für ihre Europaaniederlassungen genutzt.

Um die Investitionen internationaler Unternehmen am Flughafen oder dessen Umland anzusiedeln, bedarf es einer koordinierten Planung, damit es nicht zu einer Überlastung des Flughafens in seiner Funktion als Bodenverkehrsinfrastruktur im Luftverkehr kommt. Eine solche Strategie muss in die Regionalplanung integriert werden, um die Entwicklung einer polyzentrischen Stadt koordinieren zu können (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 15). Für die Entwicklung des Flughafens und dessen Umland ist daher eine Regionalentwicklungsgesellschaft – eine Public-Privat-Partnership (PPP) – zuständig, um das Flughafenumland für europäische Verteilungs- und Logistikzentren und Europazentralen amerikanischer und japanischer Unternehmen attraktiv zu entwickeln (vgl. SCHAAFSMA 2003: 35). An dieser Gesellschaft mit dem Namen Amsterdam Airport Area (AAA) sind die Gemeinde Haarlemmermeer, die Stadt Amsterdam, die Schiphol Real Estate, die Schiphol Area Development Company, die Fluggesellschaft KLM, das Unternehmen Kantoren Fonds Nederland, die Provinz Nord-Holland, die Amsterdam Port Authority und die ING Real Estate beteiligt. Sie betreibt Business Parks auf einer Fläche von über 1.000 Hektar, auf denen über 1.100 ausländische Unternehmen, wie beispielsweise die Global Players Renault/Nissan,

Mitsubishi Motors, Canon, IBM, Microsoft, Hewlett Packard oder Danzas ansässig sind (vgl. AAA 2002: 5f.; 10f.).

Karte 8: Business Parks in der Amsterdam Airport Area



Quelle: AAA 2002: 10.

Im Immobiliengeschäft kaufte die Schiphol Group in Zusammenarbeit mit den Gemeinden und der AAA zusätzliche Grundstücke über das Flughafengelände hinaus, um diese Flächen langfristig zu Büro- und Logistik-Parks zu entwickeln. Der Flächennutzungsplan wird direkt mit den Kommunen abgestimmt. Die Unternehmenskommunikation des Flughafens verläuft daher mehr über die Gemeinden als mit den Anwohnern selbst.

Der Flughafen Amsterdam und der Hafen in Rotterdam galten schon lange als die Motoren der niederländischen Wirtschaft. Die nationale Politik und die niederländische Fluggesellschaft KLM förderten unter dem Namen Schiphol Mainport Concept seit 1989 die Rolle des Flughafens als globales Drehkreuz, um die Zahl der angeflogenen Orte zu maximieren. Dieses Konzept basiert auf der Rolle der Niederlande als Handelsnation. Die niederländische Regierung unterstützt die Entwicklung des Flughafens als Zentrum sowohl für den Luftverkehr als auch für nicht flughafenbedingte Aktivitäten, um die Position des Landes in der globalen wissensorientierten und Netzwerkökonomie zu fördern. Auf diese Art und Weise konnte die Anschlussfähigkeit an ein internationales Netzwerk behauptet und verbessert werden, was den Übergang der Wirtschaft in eine moderne, postfordistische Industriestruktur, die von Hightech-Unternehmen voran getrieben wird, ermöglichte. Aufgrund der Flächenvermarktung im Immobiliengeschäft, welches zum Non-Aviation-Bereich zählt, und der gesamten Regionalentwicklung der Amsterdam Airport Area, entwickelte sich der Flughafen zu einer Airport City, die ein Gegengewicht zur Innenstadt von Amsterdam bietet, da die gesamte Flughafenregion als Logistikzentrum bewirtschaftet wird. Schiphol trägt jährlich rund 2,6 Milliarden Euro zum Bruttoinlandsprodukt bei. Flughäfen wie AMS fungieren so als intermodale Austauschknotten (vgl. ACI/YORK AVIATION 2004: 14f.). Diese Flächenentwicklung und das vielfältige Service- und Dienstleistungsangebot ließen Schiphol zum europäischen Vorreiter der so genannten Airport Cities werden. Der Flughafen ist Anziehungspunkt für Unternehmen, Passagiere, Bahnreisende, die am Terminal-Bahnhof des Flughafens ankommen, und Bewohner der Region. Vor allem das Schiphol Plaza, der Shopping-Bereich in der Eingangshalle, entwickelte sich zu einem der beliebtesten Einkaufszentren außerhalb der Stadt. Dieser Umstand ist einer der Gründe, weshalb die Mietpreise am Amsterdamer Flughafen bei durchschnittlich 363 Euro pro m<sup>2</sup> liegen, während sie sich im Stadtzentrum um 250 Euro bewegen (vgl. GÜLLER/GÜLLER 2001: 96ff; KASARDA 2004: 21). Die Gewerbemieten liegen in Schiphol auf dem höchsten Niveau der Niederlande (vgl. SCHAAFSMA 2003: 35). So ist es auch nicht verwunderlich, dass die Airport City und der Korridor (auch „Cash Corridor“ genannt) zwischen der Innenstadt und dem Flughafen zu

den am schnellsten wachsenden und besten Wirtschafts- und Bürostandorten der Stadt Amsterdam und des gesamten Landes zählen (vgl. GÜLLER/GÜLLER 2001: 143; SCHAAFSMA 2003: 35). Damit ist der Flughafen Amsterdam zu einem zentralen Knotenpunkt für die Umgebung der Metropole Amsterdam geworden (vgl. SCHAAFSMA 2001: 13). Vor allem die Immobilienvermarktung der Schiphol Group und ihre Integration in die gesamte Regionalplanung sind kennzeichnend für die Entwicklung zu einer Airport City, denn Gewerbeansiedlungen in Richtung Flughafen und dessen Umland sind ohne aktive Immobilienverwaltung des Flughafenbetreibers eher eine Art von Suburbanisierung als die Schaffung einer Airport City.

Aufgrund des Erfolges vermarktet die Schiphol Group ihr Konzept der Flughafenentwicklung weltweit. Aktuell ist sie außerhalb der Niederlande z. B. an den Umstrukturierungen am New Yorker Flughafen John F. Kennedy und als Teilhaber am Brisbane Airport in Australien beteiligt (vgl. SCHIPHOL GROUP 2004c: 3; GÜLLER/GÜLLER 2001: 148).

Bezüglich freizeitorientierter Veranstaltungen am Flughafen, wie Centermanagement-Events und Veranstaltungen der Öffentlichkeitsarbeit, können derzeit keine Aussagen getroffen werden, da sich Amsterdam überwiegend auf Geschäftskunden und Passagiere konzentriert. Für Letztere gibt es eine Ausstellung der besonderen Art, denn am Flughafen Amsterdam existiert seit Dezember 2002 hinter den Sicherheitskontrollen ein Ableger des Rijksmuseums und bietet den Passagieren die Möglichkeit, holländische Kunstwerke von van Gogh und Rembrandt sehen zu können. Die Exponate werden in wechselnden Ausstellungen ausgetauscht. Das Konzept basiert auf der lokalen bzw. nationalen Identität des Flughafens, die Transferpassagiere erkennen, dass sie sich in den Niederlanden befinden. Das Museum kostet keinen Eintritt, ein dazugehöriger Shop sorgt für die Umsatzerlöse. Das Museum ist einzigartig, da bisher kein anderer Flughafen ein Museum mit originalen Kunstwerken in seinen Terminalanlagen bietet (vgl. SCHIPHOL GROUP 2003a: 32). Schiphol wollte mehr als ein Flughafen sein, und dies ist den Betreibern auch gelungen.

An 24 Stunden und 365 Tagen im Jahr bietet der Flughafen eine Airport City, die vom Flughafenbetreiber als Bestandteil des Non-Aviation-Geschäftes geplant wurde und darüber hinaus aufgrund von Suburbanisierungseffekten durch weitere Gewerbeflächenentwicklungen unabhängig von der Schiphol Group wachsen wird.



### 8.5.4 Die BAA-Flughäfen in London als Veranstaltungsorte

---

Die Londoner Flughäfen weisen ein umfangreiches Angebot an geschäftlich orientierten Veranstaltungsmöglichkeiten auf.

An Londons größtem Flughafen **Heathrow** befindet sich das Business Centre im Queen's Building zwischen T1 und T2. Dort stehen 20 kleinere Konferenzräume sowie ein größerer Veranstaltungsraum für rund 60 Personen zur Verfügung (vgl. BAA 2004d; HCTP 2004b). Weitere Konferenz- und Tagungsräume können im Visitor Centre direkt von der BAA angemietet werden. Dort stehen drei Räumlichkeiten mit einer Kapazität von 26 bis 70 Personen zur Verfügung (vgl. BAA 2004a).

Neben diesem Konferenzangebot bieten die Hotels direkt auf dem Flughafen-gelände und im nahen Umkreis weitere Räumlichkeiten für geschäftlich moti-vierte Veranstaltungen an. Das Hilton Heathrow, welches nur wenige Gehminuten von T4 entfernt liegt, kann direkt über einen Steg vom Terminal aus betreten werden, um möglichst kurze Wege zu gewährleisten. Es bietet 32 Ta-gungs- und Konferenzräumen für bis zu 300 Veranstaltungsteilnehmer an (vgl. HCTP 2004b). Der Hotelbetreiber bietet den Kunden eine gewisse Flexibi-lität, so dass diese Räume auch kurzfristig angemietet werden können. Internati-onal tätige Unternehmen können so kurzfristige Konferenzen ansetzen. Die Teilnehmer aus Europa oder Nordamerika können aufgrund des hochfrequen-tierten Flughafens ohne größeren Zeitaufwand für Tagungen nach London ge-schickt werden.

In rund 1,5 bis 2 km Entfernung von den Terminals befinden sich weitere Ho-tels mit Konferenz- und Tagungsangeboten, wie beispielsweise das London Heathrow Radisson Edwardian Heathrow, das als eines der größten Konferenz-zentren Europas gilt. Dort stehen insgesamt 43 Räumlichkeiten für Veranstaltun-gen aller Art zur Verfügung. In direkter Umgebung befinden sich noch weitere Hotels, wie das Holiday Inn London Heathrow, das Marriott London Heathrow, das Novotel London, das Renaissance Heathrow Airport und das Sheraton Sky-line Hotel (vgl. BAA 2004d; HCTP 2004b).

Am **Flughafen Gatwick** betreibt die Flughafengesellschaft das BAA Confe-rence and Business Centre, welches sich im siebten Stock des Norfolk House im Südterminal befindet. Die Gehzeit zwischen Fluggastgebäude und dem Konfe-renzzentrum beträgt rund zwei Minuten, dort stehen 16 Tagungs- und Konferenz-räume mit einer Kapazität von bis zu 60 Personen zur Verfügung. Weitere Konferenz- und Tagungseinrichtungen befinden sich in den auf dem Flughafen-

gelände gelegenen Hotels, z. B. im London Gatwick Hilton Hotel, das sich ebenfalls am Südterminal befindet und in mehreren Tagungsräumlichkeiten bis zu 200 Personen unterbringen kann. Am Nordterminal stehen im Le Meridien London Gatwick Hotel weitere 14 Räumlichkeiten für Konferenzen und Tagungen zur Verfügung (vgl. HCTP 2004a).

Am **Flughafen Stansted** betreibt die BAA neben dem Terminal das so genannte Easymeeting. Dort können vier voll ausgerüstete Tagungsräumlichkeiten für sechs bis 16 Personen angemietet werden. Easymeeting befindet sich im Enterprise House, welches an das Passagierterminal angrenzt, um kurze Wege zu gewährleisten. Dazu kommt das in das Flughafengebäude integrierte Hotel Hilton London Stansted Airport mit Tagungs- und Konferenzräumlichkeiten für bis zu 300 Personen. Aufgrund des hohen Wachstums an Flugbewegungen gewann auch Stansted als Veranstaltungsort zunehmend an Bedeutung. Daher wurde erst kürzlich in nur zwei Minuten Entfernung vom Terminalbereich das Radisson SAS errichtet. Es bietet 26 Tagungs- und Konferenzräume auf einer Fläche von insgesamt 1.300 m<sup>2</sup>, mit Platz für bis zu 300 Personen (vgl. HCTP 2004c).

Um den Einzelhandel zu beleben organisiert die BAA an allen ihren britischen Flughäfen zahlreiche Promotionevents für Passagiere in Form von Gewinnspielen, bei denen es unter anderem auch Urlaubsreisen zu gewinnen gibt. Diese Veranstaltungen werden in Zusammenarbeit mit den Werbepartnern durchgeführt, zu ihnen gehören beispielsweise Disney, Legoland und Capital Radio (vgl. BAA 2003: 29). Der Höhepunkt im Geschäftsjahr 2003/2004 war die so genannte Sommer-Promotions in Zusammenarbeit mit British Airways und Disney, bei der Familienurlaube in Disney World in Florida verlost wurden (vgl. BAA 2004b: 9).

---

### 8.5.5 Die ADP-Flughäfen in Paris als Standort für Veranstaltungen und Gewerbe

---

Die Pariser Flughäfen entwickelten sich wie AMS über einen Veranstaltungsort hinaus zu einem Standort für international tätige Unternehmen. Das Veranstaltungsangebot konzentriert sich auf geschäftlich motivierte Zusammenkünfte wie Konferenzen und Tagungen.

Am größten französischen Flughafen betreibt die Aéroports de Paris (ADP) das Business Center Roissy **Charles de Gaulle-T1**. Dort befinden sich acht voll ausgestattete Tagungsräume mit einer Kapazität von vier bis 15 Personen, drei Büros sowie eine VIP-Lounge.

Da der Flughafen Charles de Gaulle auf seinem Gelände und im direkten Umland eines der umfangreichsten Hotelangebote aller europäischen Flughäfen aufweist, befinden sich dort auch zahlreiche Möglichkeiten für beruflich motivierte Veranstaltungen.

Am T1, rund 800 m vom Flughafen entfernt, befindet sich das Mercure Paris Roissy mit sechs Räumlichkeiten für Tagungen und Konferenzen bis zu einer Kapazität von 150 Personen. Das Sofitel Paris CDG liegt in der Central Zone des Flughafens zwischen T1 und T2. Es verfügt über insgesamt 14 Räumlichkeiten für rund 300 Personen. Das Hotel Hilton Paris CDG liegt zwischen den beiden Terminals und bietet das größte Tagungsangebot in CDG mit 23 Räumlichkeiten und einer Kapazität von bis zu 600 Personen an. Das Novotel Roissy Aeroport Charles de Gaulle ist in direkter Nachbarschaft zum Hilton ansässig und verfügt über acht Räumlichkeiten für vier bis 80 Personen. Das Sheraton Hotel, das als Business und Konferenzzentrum fungiert, verfügt über insgesamt 22 Tagungsräumlichkeiten von zwei bis zu 100 Personen. Es liegt direkt im T2 über dem TGV Bahnhof (vgl. ROTHFISCHER 2001a: 69; HCTP 2004e).

Am **Flughafen Orly** betreibt die ADP im Terminal Orly Ouest ein Business Center mit 17 Tagungsräumen, sieben Büros und einer Business Lounge (vgl. ADP 2004a; HCTP 2004d). Im Terminal Orly Sud befinden sich drei größere Tagungsräume für bis zu 200 Personen. Die auf dem Flughafengelände ansässigen Hotels Hilton, Ibis und Mercure bieten weitere Veranstaltungsräumlichkeiten an (vgl. HCTP 2004d).

Die Pariser Flughäfen haben sich nicht nur zu Standorten für Tagungen und Konferenzen entwickelt, sondern darüber hinaus auch für Gewerbeimmobilien, die zu einem wichtigen Segment innerhalb des Non-Aviation-Bereichs wurden und bereits 11 Prozent aller ADP-Umsatzerlöse ausmachen (vgl. ADP 2003: 89). An beiden Flughäfen hat die Betreibergesellschaft ein breites Angebot an Flächen und Gebäuden geschaffen, die an luftverkehrsaffine Unternehmen vermietet werden. Darunter befinden sich auch die auf dem Flughafengelände ansässigen internationalen Hotelketten.

Die ADP betreibt insgesamt 6.500 ha Immobilienflächen, davon 3.100 ha am Flughafen CDG und 1.800 ha in Orly (vgl. ADP 2004d). Heute bewirtschaftet die Flughafenbetreibergesellschaft zugleich Büroimmobilien, einzelne Räumlichkeiten und Grundstücke, welche sich in drei Produktlinien gliedern. Das **Produkt Village** bietet eine Mischung aus einem Drittel Büroräume und zwei Drittel Lagerhallen für kleine und mittlere Unternehmen an. Als Beispiele gelten die

Mehrzweckgebäude auf einer Fläche von 4.400 m<sup>2</sup> in dem Gebiet Guyards in Orly.

Nördlich des Flughafens liegt Orlytech, ein Büropark, der bereits 1980 eröffnet wurde und sich heute über eine Fläche von 35.000 m<sup>2</sup> erstreckt. Neben der ADP stammen die meisten Unternehmen, die dort ansässig sind, aus dem luftverkehrsaffinen Bereich oder der Hightech-Branche (vgl. ADP 2004b; 2004d; 2004e; 2004g: 8; 17). Die Büroflächen werden von der ADP vermietet, die derzeit eine Erweiterung mit einem Logistikbereich plant. Insgesamt sind 28.000 Personen in Orly beschäftigt (vgl. ADP 2004g: 12).

Der **Hightech-Bereich** hat seine Standorte auf einer 35.000 m<sup>2</sup> großen Bürofläche in Orlytech und weiteren 13.000 m<sup>2</sup> in Roissytech. Die Flächen bieten Büros für national und international tätige, reiseintensive und exportorientierte Unternehmen (vgl. ADP 2004h).

Der dritte Bereich ist die **Produktlinie Dienstleistung**. Die ADP vermietet auf einer Fläche von 350.000 m<sup>2</sup> Gebäude in Roissypole, der so genannten International Business City. Die so genannte DOME-Immobilie bietet rund 40.000 m<sup>2</sup> Büroflächen auf höchstem Niveau an und befindet sich im Zentrum von CDG zwischen T1 und T2 (vgl. ADP 2004c; 2004h).

Die ADP verfügt zudem über Dienstleistungen, die für den reibungslosen Ablauf der Unternehmen, welche auf den Flächen des Flughafens ansässig sind, sorgen, wie die Versorgung mit Strom, Kühlung und Heizung. Auf einer Fläche von 8.700 m<sup>2</sup> steht ein Kraftwerk, das so viel Energie erzeugt, wie eine 120.000 Einwohner großen Stadt benötigt (vgl. ADP 2004h).

Am dritten Pariser Flughafen **Le Bourget**, der der allgemeinen Luftfahrt zur Verfügung steht, befindet sich auf einer Fläche von rund 12 ha das Air Museum im ehemaligen Terminalgebäude. Dort findet auch die berühmteste Ausstellung an einem Pariser Flughafen, die S.I.A.E (Salons Internationaux de l'Aéronautique et de l'Espace - Paris Air Show) auf 80.000 m<sup>2</sup> Ausstellungsfläche, statt.

Im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit sponsert die ADP in Zusammenarbeit mit lokalen Kammern und den kommunalen Behörden zahlreiche Events, wie z. B. die „Cicle“ Umweltausstellung. Über Centermanagement-Veranstaltungen liegen keine Informationen vor.

Der Schwerpunkt der ADP liegt auf der Gewerbeflächenentwicklung, deren Ursachen u. a. in einer umfangreichen Flächenverfügbarkeit liegen. Am Flughafen CDG befinden sich die Gewerbezonen Roissytech und Roissypole mit einer Vielzahl von Büros, Warenlagern, Produktionsstätten und Tagungseinrichtungen,

die von der ADP im Non-Aviation-Geschäftsfeld betrieben werden (vgl. ADP 2004f: 7). Zusammen mit Orlytech werden sie mit dem Begriff *Aéroville*, dem französischen Wort für Airport City, assoziiert. Die *Aéroville* umfasst die Bewirtschaftung der Flächen, die im Besitz der ADP sind. Da die Büro- und Logistik-Parks über den Grund der ADP hinaus wachsen, werden auch die Erweiterungen mit dem Begriff *Aéroville* bezeichnet. Die ADP war neben der Schiphol Group eine der ersten europäischen Flughafenbetreibergesellschaften, die sich mit der Vermarktung von Immobilien beschäftigte.

---

### 8.5.6 Der Office Park am Flughafen Wien

---

Am Flughafen Wien werden derzeit die Baumaßnahmen des Masterplans 2015 umgesetzt, der im April 1998 veröffentlicht wurde. Dieser besteht aus der Terminalerweiterung unter dem Projektnamen *Skylink*, welches auch eine neue Parallelpiste vorsieht, die voraussichtlich 2010 bis 2013 in Betrieb genommen wird. Dazu kommen weitere Non-Aviation-Projekte, wie z. B. der Office Park. Als letzten Punkt beinhaltet der Masterplan, der alle sechs Monate aktualisiert wird, Flächensicherungen für Projekte, deren Umsetzungen noch nicht feststehen (vgl. VIA 2004b). Im Herbst 2004 wurde die erste Entwicklungsphase des neuen Bürozentrums mit 26.000 m<sup>2</sup> Bürofläche unmittelbar im Anschluss an die Vier- und Fünf-Sterne-Hotels abgeschlossen. Die Flughafen Wien AG als Bauherrin nimmt dabei rund ein Drittel dieser Flächen für Büros selbst in Anspruch, der Rest wird vermietet. Insgesamt umfasst das Projekt eine Fläche von 100.000 m<sup>2</sup>. Die Zielgruppen, die der Flughafenbetreiber ansprechen möchte, bestehen aus Unternehmen, deren Standortanforderungen sowohl eine ideale internationale Verkehrsanbindung als auch die Nähe zu den Märkten in Mittel- und Osteuropa umfassen. Neben Büroflächen gibt es dort unterschiedliche gastronomische Angebote, Einzelhandelsgeschäfte sowie Konferenz- und Tagungsmöglichkeiten (vgl. VIA 2004a: 40; 2004c; ZAUNER 2004: 31). Der Office Park stellt nach seiner Fertigstellung eine der größten Büroimmobilien Österreichs dar. Dazu kommt der Logistik-Park Cargo Nord, auf dem sich bereits UPS und Fedex niedergelassen haben (vgl. VIA 2004a: 11f.; 40).

Ein wichtiger Bestandteil am Rand des Office Parks ist das nur wenige Minuten Fußweg vom Terminalbereich entfernte Vienna Airport World Trade Center. Neben der Flughafen Wien AG haben unter anderem nationale und internationale Unternehmen in diesem Gebäude Büroräume angemietet, wie beispielsweise Bank Austria – Creditanstalt, Gebr. Heinemann, Austrian Airlines Group, KLM Cargo, Lufthansa Cargo AG, McDonalds Development Company Central

Europe, Schick Logistics International GmbH, VAS Bodenverkehrsdienste GmbH etc.

Im Vienna Airport World Trade Center befindet sich zudem ein Konferenzzentrum für bis zu 600 Teilnehmer mit 20 Räumen von 17 bis 400 m<sup>2</sup>. Des Weiteren werden dort Mietbüros in der Größe von zwölf bis 2.700 m<sup>2</sup> angeboten.

Weitere Möglichkeiten für Meetings befinden sich direkt im Terminalgebäude im Airport VIP & Business Center, wo sechs Räumlichkeiten für Konferenzen und Tagungen zur Verfügung stehen (vgl. HCTP 2004f).

Der Flughafen Wien ist ein Ort für Tagungen und Konferenzen und zunehmend für die Ansiedlung von Büro- und Logistikstandorten international tätiger Unternehmen. Die Immobilienbewirtschaftung ähnelt den Flughäfen in Paris und Amsterdam, steht aber noch ganz am Anfang. Ein Projekt unter dem Terminus Aeroworld – eine Airport City – wurde zurückgestellt. Da VIE über wenige öffentliche Retaileinrichtungen verfügt, nimmt der Flughafen mit dem Office Park nur geringfügige städtische bzw. zentrale Funktionen an. In diesem Fall ist der Begriff „Airport City“ unangebracht.

Größere Veranstaltungen und Centermanagement-Events sind derzeit aufgrund von Flächenknappheit nicht möglich. Der Schwerpunkt des Non-Aviation-Bereichs am Flughafen Wien liegt im Retailing im Bereich hinter den Sicherheitskontrollen und in der Immobilienflächenvermarktung.

---

### 8.6 Die Origin Destinations als Veranstaltungsorte

---

Die untersuchten europäischen Drehkreuze haben sich in unterschiedlicher Weise als Standorte für Veranstaltungen im Freizeit- oder Geschäftsbereich, sowie als Büro- und Logistik-Parks entwickelt. Einige dieser Hubs entfalteten sich aufgrund prosperierender Immobilienentwicklungen und städtischer bzw. zentraler Funktionen zu Airport Cities. Dieser Sachverhalt erfordert nun auch die Betrachtungsweise von OD-Flughäfen als Veranstaltungs- und Bürostandort.

---

#### 8.6.1 Die Düsseldorf Airport City

---

Wegen der hohen Nachfrage offeriert der DUS eine große Anzahl an Tagungs- und Kongressräumlichkeiten. So ist Düsseldorf nicht nur ein Standort für zahlreiche internationale Firmen, sondern auch eine wichtige Messestadt.

Innerhalb des Terminals befindet sich das Wöllhaf Konferenz- und Bankettcenter,<sup>230</sup> ein Konferenzzentrum mit 24 Tagungs- und Veranstaltungsräumen mit einer Kapazität von bis zu 250 Teilnehmern. Der ganze Komplex verteilt sich insgesamt auf eine Fläche von 2.600 m<sup>2</sup>. Die Räume bieten zum Teil einen Ausblick auf das Vorfeld und den Flugbetrieb. Ein Arabella Sheraton Airport Hotel bietet zusätzlich 13 Konferenzräume mit insgesamt 913 m<sup>2</sup> Fläche für bis zu 230 Personen (vgl. ADV 2001b: 19ff.; FDG 2004c; C. WÖLLHAF 2004b).

Im Rahmen der geplanten Düsseldorf Airport City entsteht ein neunstöckiges Vier-Sterne-Hotel mit bis zu 550 Zimmern. Das Hotelgebäude wird gegenüber dem Terminalbereich als Dreieck in die Architektur des Flughafens integriert und über ein Plateau mit diesem verbunden. Zum Hotel gehört ein Kongresszentrum, welches die vorhandenen Konferenzmöglichkeiten am Flughafen erweitert, so bietet ein Tagungssaal bei Veranstaltungen bis zu 2.500 Teilnehmern Platz. Die Inbetriebnahme des Kongresshotels erfolgt voraussichtlich 2006 (vgl. FDG: 2004d; FDIG 2004: 28ff.).

An das Konferenzhotel angrenzend soll ein begrünter Büroпарк auf einer Fläche von 23 Hektar entstehen. Dieser umfasst laut Planungen eine Bruttogeschossfläche von 230.000 m<sup>2</sup> in 25 Gebäuden (vgl. LOIBL 2003a: V2/2; FDG 2003: 23; 2004b: 18f.; FDIG 2004: 35ff.). In den Untergeschossen aller Gebäude werden Tiefgaragen gebaut. Während den Büros eigene Stellplätze in den Tiefgaragen zur Verfügung stehen, gilt es, den öffentlichen Verkehrsraum mit Parkplätzen zu bewirtschaften, was eine neue Einnahmequelle im Non-Aviation-Bereich darstellt. Der Bebauungsplan für den Büroпарк wird bis 2004 abgeschlossen, die vollständige Realisierung erfolgt bis 2013. Für das Projekt gründete die Flughafenbetriebergesellschaft ein hundertprozentiges Tochterunternehmen, die Flughafen Düsseldorf Immobilien GmbH & Co. KG, deren Aufgabe darin besteht, die Immobilien zu planen und vermarkten (vgl. FDG 2003: 23). Diese Immobilien-tochter kaufte für das Projekt ein ehemaliges Kasernengelände der britischen Armee direkt am Flughafen. Die Konversionsfläche wird nun zur Airport City umgestaltet (vgl. LOIBL 2003a: V2/2). Da am Flughafen derzeit Standorte für

---

<sup>230</sup> Die C. Wöllhaf GastroService GmbH betreibt an den Flughäfen STR (seit 1983), TXL (seit 1999), SXF (seit 2002), CGN (seit 2003) und DUS (seit 2004) Gastronomiebetriebe. Dazu kommen das Konferenz- und Bankettcenter ATRIUM in STR sowie die WÖLLHAF Konferenz- und Bankettcenter in CGN und DUS. Die Zielgruppe des Dienstleistungsunternehmens besteht aus Umlandbewohnern der Flughäfen, den dort ansässigen Firmen, Flughafenbediensteten und Geschäftsleuten, die am Flughafen Konferenzen abhalten. Die C. Wöllhaf GastroService GmbH beschäftigt über 450 Mitarbeiter und betreibt in Deutschland insgesamt 29 Gastronomie- und Einzelhandelsbetriebe (vgl. C. WÖLLHAF GMBH 2004a).

Logistikunternehmen fehlen, im Raum Düsseldorf aber rund 400 US-Firmenniederlassungen, 700 niederländische Firmen, sowie weitere hundert britische, japanische etc. Unternehmen ansässig sind, ist die Immobilientochter daran interessiert, europäische Niederlassungen von international und national tätigen Unternehmen, aber auch Unternehmensberatungen oder Anwaltskanzleien in der Airport City anzusiedeln. Die Nachfrage dürfte relativ hoch sein, da Düsseldorf als Bürostandort zu den besser nachgefragten in Deutschland zählt. Die Lage direkt am Flughafen sowie die intermodale Verkehrsanbindung mit direktem Autobahn- und ICE-Anschluss, die Nähe zum gesamten Rhein-Ruhr-Gebiet und der Messe Düsseldorf lassen auf ideale Standortbedingungen schließen. Im Einzugsgebiet von 50 km leben rund 9,2 Millionen Einwohner (vgl. FDIG 2004: 13; 38).

Sämtliche Büroflächen werden an Endinvestoren verkauft. Der Grund, der für einen Verkauf und nicht für eine Vermietung spricht, liegt in der Kapitalbindung. Da Flughäfen aufgrund ihrer Infrastruktur bereits sehr kapitalintensiv sind, wäre durch die Vermietung die Kapitalbindung zu hoch und unflexibel für die Flughafen Düsseldorf GmbH. Der Flughafen übernimmt somit gleichzeitig die Funktion des Landentwicklers, des Projektentwicklers und zum Teil auch die eines Investors (vgl. HOCHTIEF 2003a: 7).

Mit der Düsseldorf Airport City wird zum einen indirekt zusätzlicher Verkehr im Aviation-Bereich geschaffen und weitere Besucher in die Airport Arkaden etc. im Non-Aviation-Bereich gelockt, was die Erlöse des Flughafens erhöhen wird. Zum anderen will der Betreiber den Standort Flughafen insgesamt aufwerten, was über die Airport City, die eine gewisse Urbanität schafft und eine eigene Identität aufweist, erfolgen wird.

Am Düsseldorfer Flughafen finden auch Eventflächenvermietungen an Dritte statt, welche auf dem Flughafengelände Veranstaltungen durchführen. Der Flughafen führt zudem selbst Events durch, die über das Marketing organisiert werden und den Flughafen selbst betreffen, z. B. bei der Eröffnung neuer Einrichtungen. Diese Veranstaltungen gehören zum Typ Events für die Öffentlichkeitsarbeit, die als Kommunikationsinstrument dienen. Des Weiteren veranstaltet der Flughafen auch Centermanagement-Events, die als Teil der Umsetzung von Marketingaktivitäten für die Shops und Restaurants durchgeführt werden. Solche Veranstaltungen finden meist an Wochenenden statt und richten sich vor allem an die Anrainergemeinden. Der Flughafen kann so sein Image im Umland pflegen und gleichzeitig zusätzliche Non-Aviation Umsätze erzeugen. DUS beteiligt sich zudem an Veranstaltungen der Stadt Düsseldorf, welche sich wie z. B. die Jazz-Rallye auf verschiedene Standorte verteilen.



Zur Zeit stehen zwei Veranstaltungsflächen zur Verfügung, die ehemalige Abflughalle E, wo für Events zwischen 7.000 und 8.000 m<sup>2</sup> Fläche genutzt werden können. Eine zweite Fläche mit 800 m<sup>2</sup> befindet sich im Fernbahnhof; dabei handelt es sich um eine Galerie, die der Betreiber ebenfalls zu Veranstaltungszwecken vermietet.

Die Entwicklung des Flughafen Düsseldorf basiert auf Masterplanungen, da die Verkehrsinfrastruktur mit den landside Nutzungen möglichst optimal und nachhaltig abzustimmen ist, woran Flughäfen ohne Masterplanungen scheitern können. Als Fazit kann festgehalten werden, dass der Schwerpunkt des Betreibers auf dem Immobilienmanagement mit dem Angebot attraktiver Flächen für Unternehmen liegt und entspricht somit der Nachfrage international tätiger Unternehmen, die schnell und günstig ihre Standorte erreichen müssen. Dies spiegelt sich auch in dem umfangreichen Angebot an Tagungsmöglichkeiten wider. Der Flughafen stellt zwar eine Art Konsum- und Erlebniswelt dar, aber keineswegs einen UEC oder Themenpark.

---

### 8.6.2 Der Hamburger Flughafen als Veranstaltungsort

---

Am Hamburger Flughafen gibt es für Tagungsgäste das Airport Conference Center im (ACC) T4, das seit dem 1. November 2004 vom Unternehmen Mövenpick betrieben wird. Der frühere Betreiber war die C. Wöllhaf GastroService GmbH, bei der die Einrichtung noch unter dem Namen Hanseatic Konferenz- und Bankettcenter lief. Das Konferenzzentrum verfügt über 14 Räume mit rund 750 m<sup>2</sup> Fläche (vgl. ADV 2001b: 43ff.). Ein Teil des ACC befindet sich im Lienthalhaus, das rund zehn Minuten Fußweg vom Terminal entfernt liegt. Die dort vorhandenen sieben Seminar- und Konferenzräume werden vom Flughafenbetreiber selbst an Endkunden vermietet.

Darüber hinaus existieren zwei Flughafenhotels mit weiteren Räumlichkeiten, das Hotel Airport Hamburg mit elf Räumen und 485 m<sup>2</sup> Fläche sowie das Dorint Hotel Airport Hamburg mit sechs Tagungsräumen und 340 m<sup>2</sup> Fläche (vgl. ADV 2001b: 49f.). Da sich die beiden Hotels nicht direkt am Flughafen befinden, wird ein Shuttlebusservice angeboten, was einen zeitlichen Mehraufwand für die Nutzer der Veranstaltungsräume bedeutet.

Trotz dieser Konferenz- und Tagungsmöglichkeiten fehlen am Flughafen Einrichtungen für mehrtägige Großveranstaltungen. Dieses Defizit soll mit dem Bau des neuen siebenstöckigen Hotels mit 286 Zimmern auf einer Nutzfläche von 14.800 m<sup>2</sup> im Rahmen des Ausbauprojektes HAM 21 ausgeglichen werden. Den

Bau und den Betrieb des Hotels übernehmen private Investoren, die Inbetriebnahme erfolgt frühestens 2007 (vgl. FHG 2002c: 16; 37).

Am Hamburger Flughafen besteht neben dem Angebot an beruflich motivierten Veranstaltungen auch ein umfangreiches Programm für Besucher und Passagiere. Beispielsweise organisierte die FHG in Zusammenarbeit mit der Hochschule für bildende Künste einen Fotowettbewerb zum Thema Flughafen. Im Anschluss daran fand von Ende Oktober 2003 bis Ende Januar 2004 eine Fotoausstellung mit den besten Exponaten statt. Eine besondere Ausstellung bietet ein Flughafenmodell mit über 5.000 Leuchtdioden, das seit 1959 Einblicke in das Gelände sowie den Flugbetrieb erlaubt und immer wieder dem Original angepasst wurde. Besucher können die Modellschau zu bestimmten Zeiten besuchen oder für Veranstaltungen buchen.

Als bedeutendstes Event am Flughafen Hamburg gelten die Hamburg Airport Classics mit jährlich über 100.000 Besuchern. Bei dieser Veranstaltung finden jedes Jahr u. a. Flugvorführungen und Besichtigungen historischer Flugzeuge statt. Zum Rahmenprogramm gehören weitere Aktionen wie Flugsimulatoren und eine Show-Bühne etc. (vgl. BORGMANN 2001a: 128ff.; DARIUS 2003: 6; SCHYKOWSKI 2003: 63). Ein weiteres Event war das große Kinderfest zum 10. Geburtstag des T4 2002, bei dem es zehn Prozent Rabatt auf fast alle Produkte in den teilnehmenden Retailshops gab (vgl. FHG 2003b: 1).

Als Fazit lässt sich festhalten, dass die Betreibergesellschaft ihr Ziel, als ein modernes Kommunikations- und Dienstleistungszentrum zu fungieren, mit dem Projekt HAM 21 weiter vorantreibt. Auffällig ist, dass das Projekt 21 neben Aviation und Retailing durch den Hotelneubau auch die Erweiterungen von Konferenzmöglichkeiten berücksichtigt. Eine Gewerbeflächenentwicklung bezüglich Business Parks, wie beispielsweise in Amsterdam oder Wien, ist an dem stadtnah gelegenen Flughafen derzeit nicht in Planung.

---

### 8.6.3 Der Flughafen Köln/Bonn als Veranstaltungsort

---

Am Konrad-Adenauer Flughafen befinden sich im so genannten Wöllhaf Konferenz- und Bankettcenter Köln Bonn Airport, das von der C. Wöllhaf Gastro-Service GmbH betrieben wird, zwölf Konferenz- und Tagungsräume von 20 bis 310 m<sup>2</sup> auf einer Gesamtfläche von 960 m<sup>2</sup> (vgl. C. WÖLLHAF 2004c). Dort fanden 2001 ca. 1.350 Veranstaltungen statt (vgl. ADV 2003b). 13 weitere Räumlichkeiten mit einer Fläche von insgesamt 370 m<sup>2</sup> gibt es in rund zehn Gehminuten Entfernung im Hotel Holiday Inn Köln Bonn Airport (vgl. ADV 2001b: 66ff.). Da die Nachfrage im Konferenzzentrum größer ist als das Ange-

bot, gibt es Überlegungen für ein so genanntes Airport Center, das auf der Fläche vor dem Flughafengebäude mit einem Hotel, Konferenzräumen und Büros gebaut werden könnte.

Fünf Autominuten vom Flughafen Köln/Bonn befindet sich das Gewerbegebiet „Airport Business Park“, wo rund 3.500 Personen beschäftigt sind. Dort entstanden vor allem Büros auf Flächen, die zum Teil auch von der Stadt Köln vermarktet werden (vgl. LOIBL 2003b: V2/1). Da die Flächen dort nicht vom Flughafenbetreiber bewirtschaftet werden, gehören sie auch nicht zum Non-Aviation-Geschäft. Der Name resultiert aus der Nähe zum Flughafen und ist keinesfalls mit der Gewerbeflächenentwicklung der Schiphol Group in Amsterdam oder der Flughafen Düsseldorf Immobilien GmbH gleichzusetzen, bei denen diese Tätigkeiten zum Non-Aviation-Bereich zählen.

Veranstaltungen der Öffentlichkeitsarbeit fanden im Frühjahr 2004 noch keine statt, da die Baumaßnahmen um den neuen ICE-Bahnhof die Flächenverfügbarkeit eingeschränkt haben. Früher gab es an Sonntagen Events oder eine Art Tag der offenen Tür. Zukünftig werden solche Veranstaltungen wieder stattfinden, denn der Flughafen muss auch ein attraktives Ausflugs- und Erlebnisziel sein. Konkrete Planungen liegen bisher aber noch nicht vor.

---

### 8.6.4 Der Flughafen Stuttgart als Messestandort

---

In der Region um die Landeshauptstadt von Baden-Württemberg sind einige große international tätige Unternehmen, wie z. B. die DaimlerChrysler AG oder die Robert Bosch GmbH, und zahlreiche regionale Zulieferer ansässig. Daher bietet der Flughafen Stuttgart ein umfangreiches Angebot an Konferenzräumen. Das Atrium Konferenz- und Bankettcenter, das von der C. Wöllhaf GastroService GmbH betrieben wird, und das Mövenpick Hotel Stuttgart-Airport bieten zusammen 32 Konferenz- und Tagungsräume auf einer Fläche von rund 1.400 m<sup>2</sup> an (vgl. ADV 2001b: 97ff.). Im Atrium Konferenzzentrum in Stuttgart fanden im Jahr 2001 rund 3.000 Veranstaltungen statt (vgl. ADV 2003b). Eine sehr bedeutende Veranstaltung im Jahr 2002 war beispielsweise der „Luftfrachttag“ mit rund 200 Teilnehmern im Cargo-Center (vgl. FSG 2003: 29).

Das Besondere an diesem Standort ist die von der Stadt Stuttgart und dem Land Baden-Württemberg geplante Verlagerung des Messegeländes vom Stuttgarter Killesberg an den Flughafen. Der Flughafenbetreiber beteiligt sich als stiller Gesellschafter an der Projektgesellschaft Neue Messe GmbH & Co. mit

137 Mio. Euro.<sup>231</sup> Davon entfallen 105 Mio. Euro auf Parkieranlagen und 32 Mio. auf Erschließungskosten (vgl. FSG 2003: 14f.). Die FSG ist zuständig für den Bereich der Planung und den Bau der gesamten Parkierungseinrichtungen. Die Zahl der vorhandenen 11.000 Parkplätze wird bis zur Eröffnung der Messehallen auf 18.000 ansteigen, die von Flughafen und Messe gemeinsam genutzt werden. Der Grund für die Standortverlagerung der baden-württembergischen Landesmesse liegt in der Verkehrsanbindung. Auf einer Fläche von 100 Hektar entstehen acht Messehallen, deren Eröffnung im Frühjahr 2007 bevorsteht (vgl. FSG 2004c: 25; 2005b: 12). Die Beteiligung an einer Messegesellschaft stellt eine neue Dimension im Non-Aviation-Geschäft dar. Sie zeigt deutlich, dass sich ein Flughafen in einer postfordistischen Regulation und Akkumulation (vgl. Kapitel 2.2) weit über die ursprüngliche Funktion einer Verkehrsinfrastruktur hinaus bewegen kann und dies auch muss, um unternehmerisch zu handeln.

Die intermodale Anbindung von Messe und Flughafen erfolgt mit der geplanten Inbetriebnahme des so genannten Filderbahnhofs im Rahmen des Projektes Stuttgart 21 im Jahr 2013 (vgl. FSG 2004c: 25). Mit der besseren Schienenanbindung verkürzt sich die Fahrzeit mit dem Zug vom Flughafen Stuttgart nach Ulm von derzeit 95 Minuten auf 20 bis 25 Minuten und nach Heilbronn von 83 Minuten auf 53 Minuten (vgl. DBPROJEKTE SÜD 2002: 8; DB PROJEKTBAU 2003: 12). Aufgrund der optimalen Verkehrsanbindung (Filderbahnhof, Flughafen, Autobahn A8 und Bundesstraße 27) dürfte der Messestandort Stuttgart an Bedeutung gewinnen. Durch die bessere Schienenanbindung und die Messe wird auch im Aviation-Segment zunehmend Verkehr induziert.

Bei der Eventflächenvermietung verfügt der Flughafen mit einem Flugzeug, einer Tupolev 154, über einen besonderen Ort für Veranstaltungen. Das so genannte Veranstaltungsflugzeug, welches auf dem Frachtvorfeld parkt, ist uneingeschränkt funktionsfähig und wird vom Flughafenbetreiber für Events, wie beispielsweise Produktpräsentationen, Vorträge oder private Feiern vermietet. Auch für Veranstaltungen in der Bodenverkehrsdiensthalle mit bis zu 3.000 Personen kann die Tupolev davor als Dekoration oder Cocktailbar positioniert werden (FSG 2004e).

Centermanagement-Events gab es bisher noch keine. Durch die Erweiterung des Retailangebots mit der Inbetriebnahme von T3 werden zukünftig solche Veranstaltungen initiiert werden. Einzelhändler sollen diese in einer Werbegemeinschaft in Zusammenarbeit mit dem Flughafenbetreiber organisieren, um die Attraktivität zu steigern und mehr Umsätze im Retailbereich zu generieren,

---

<sup>231</sup> Die Gesamtkosten des Bauvorhabens liegen bei 806 Mio. Euro.

Aufgrund der Flughafenerweiterungen gab es viele Events für die Öffentlichkeitsarbeit, u. a. zur Inbetriebnahme des T3 im Frühjahr 2004 mit zunächst 500 Ehrengästen und das eine Woche später folgenden Reisefestival mit über 20.000 Gästen (FSG 2004b: 5) sowie die Eröffnung des neuen Luftfrachtzentrums 2002 mit knapp 30.000 Gästen. Die Zielgruppen waren neben offiziellen Gästen die Anrainergemeinden. Zu den Events der Öffentlichkeitsarbeit gehört auch das jährlich stattfindende Kinderfest, mit dem vor allem junge Familien aus der Region angesprochen werden sollen. Im Jahr 2001 umfasste das Gästeaufkommen dieses Festes zwischen 18.000 und 20.000 Personen (FSG 2003: 26f.). Bei solchen Events handelt es sich um reine Imageveranstaltungen, Margen werden damit nicht erzielt.

Der Flughafen bietet auch zahlreiche Ausstellungen, z. B. Kunstaussstellungen oder Ausstellungen von Unternehmen oder Institutionen, u. a. des Deutschen Wetterdienstes, der sein 50jähriges Jubiläum gefeiert hat, oder der Deutschen Flugsicherung (DFS), an. Die Ausstellungen der Unternehmen oder Institutionen stehen meist in Zusammenhang mit dem Thema Flughafen oder Luftfahrt. Die Kunstaussstellungen, die zum Teil auch mit dem Bund deutscher Künstler zusammen organisiert werden und sich ebenso mit der Fliegerei beschäftigen, sind wesentlicher Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit, die gezielt an die Anrainer gerichtet ist. Der Schwerpunkt der Kunstaussstellungen liegt auf lokalen bzw. regionalen Künstlern aus dem Bundesland Baden-Württemberg. Derzeit finden im Jahr bis zu drei größere Veranstaltungen statt, weshalb keine größeren Eventflächen geplant sind.

---

### 8.6.5 Der Salzburger Flughafen als Veranstaltungsort

---

Obwohl Salzburg relativ wenig Passagiere aufweist, gibt es auch dort einige Veranstaltungen der Öffentlichkeitsarbeit. Das bekannteste Event ist der traditionelle Familientag, welcher jährlich am 24. Dezember stattfindet. An diesem Tag stellt sich der Flughafen mit Besichtigungstouren auf dem Flughafengelände der Öffentlichkeit vor. Neben den angebotenen Hubschrauberrundflügen und Feuerwehrbesichtigungen nutzte beispielsweise die neu gegründete österreichische Fluggesellschaft Flyniki im Jahr 2003 diese Veranstaltung, um das Unternehmen mit Rundflügen in einem Airbus A321 zu präsentieren. Diese Veranstaltung zieht jedes Jahr Tausende von Leuten aus dem Flughafenumland an. Zudem finden in der Vorweihnachtszeit Adventsmärkte und Märchennachmittage in der Einkaufspassage am Flughafen statt. So kann das Weihnachtsgeschäft der Einzelhändler im öffentlichen Bereich belebt werden.

Eine Besonderheit des Flughafens Salzburg ist die Nutzung des neuen T2 mit einer Fläche von 3.800 m<sup>2</sup>, welches im Winter zur Hauptreisezeit vornehmlich im Aviation-Bereich für die Abfertigung des Incoming-Tourismus – vor allem britischer Skitouristen – genutzt wird. Die Fertigstellung des T2 erfolgte in der Wintersaison 2004/2005 (vgl. SFG 2003: 20; SFG 2004: 18). Außerhalb dieser Zeit fungiert das T2 überwiegend als Non-Aviation-Einrichtung. Der Flughafenbetreiber vermietet diese Räumlichkeit für Produktpräsentationen, Konzerte und andere Events in einer Größenordnung von bis zu 1.500 Personen. T2 lässt sich je nach Veranstaltung in mehrere einzelne Räume unterteilen. Wichtig für dieses Konzept ist dabei der Blick auf das Vorfeld, durch den ein besonderes Ambiente erzeugt wird. Mit T2 konnten Kapazitätsengpässe im Aviation-Bereich abgebaut und gleichzeitig eine ideale Non-Aviation-Nutzung bei Flächenüberkapazitäten gefunden werden. Zudem verfügt der Flughafen bereits seit 1993 über die so genannte „ArtPort Galerie“, in der jährlich zahlreiche Künstler, die überwiegend aus dem Raum Salzburg stammen, ihre Exponate ausstellen (vgl. SFG 2004: 12).

Am Flughafen Salzburg befinden sich neben dem T2 keine weiteren Räumlichkeiten, die die Kapazitäten eines Konferenzentrums aufweisen könnten. Direkt neben dem Flughafen liegt noch das Airporthotel Salzburg mit einem Tagungsraum, welches sich im Familienbesitz befindet und nicht zum Non-Aviation-Bereich gehört. Auf dem so genannten Airportcentergelände, das nicht in Verbindung mit der Immobilienentwicklung im Non-Aviation-Bereich steht, sondern lediglich aufgrund der Flughafennähe (ca. 1 km) diesen Namen trägt, befinden sich weitere Hotels mit Tagungs- und Konferenzmöglichkeiten, wie beispielsweise das Austria Trend Hotel Airportcenter mit rund 750 m<sup>2</sup> Gesamtfläche an Konferenzräumen.

Eine weitere Besonderheit stellt der auf dem Flughafengelände befindliche Hangar 7 dar. Der Flughafenbetreiber übergab ein Baukonzessionsrecht für Hangar 7 an das Unternehmen Red Bull, welches das Gebäude für einen vereinbarten längeren Zeitraum gepachtet hat. Die benötigten Investitionen für das Gebäude wurden von Red Bull übernommen, wobei Hangar 7 nach Ende des vereinbarten Zeitraums an den Flughafenbetreiber zurückgegeben werden muss. Diese Konzeption entspricht einer Art Betreibermodell. Hangar 7 fungiert für das Unternehmen als Marketinginstrument, er ist ein Flugzeugmuseum historischer Flugzeuge, der so genannten Flying Bulls, die ebenfalls Werbeträger des Unternehmens sind. Auch ein Veranstaltungsraum für Präsentationen, Ausstellungen, kulturelle Vorstellungen etc. ist vorhanden. Zudem beinhaltet Hangar 7 zwei Bars sowie ein Restaurant unter der Leitung eines Starkochs (vgl. ADV 2004a; SFG 2004: 16).

## 9 FAZIT UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

---

Die vorliegende Arbeit zeigt den Funktionswandel der Verkehrsflughäfen von einem reinen Knotenpunkt der Verkehrsinfrastruktur zu einem Standort für Arbeits-, Konsum-, und Erlebniswelten. Dessen ökonomische und sozialräumliche Ursachen sind auf den Prozess des Übergangs von einem fordistischen zu einem **postfordistischen Entwicklungszusammenhang** zurück zu führen. Während Flughäfen in den siebziger Jahren in einer national geprägten Wirtschaftsordnung staatlich regulierte Infrastruktureinrichtungen darstellten, die überwiegend von wenigen Bevölkerungsgruppen genutzt wurden, sind sie heute nicht mehr nur als reine Infrastruktur des Luftverkehrs anzusehen (vgl. Kapitel 2).

Der **Deregulierungsprozess** des Luftverkehrs begann in Europa Ende der achtziger Jahre mit der von der EU in die Wege geleiteten **Liberalisierung**. Diese führte auf dem europäischen Markt zu einem verstärkten Konkurrenz- und Preisdruck bei den Fluggesellschaften. Unter dem zusätzlichen Druck der Globalisierung wurde es für die ehemals staatlich regulierten Lufttransportunternehmen notwendig, weltweit agierende Kooperationen einzugehen. Die Liberalisierung ermöglichte zudem den Markteintritt so genannter Low-Cost-Carrier, die flexibler und kostengünstiger operieren können. Diese Entwicklungen im Bereich der Fluggesellschaften zeigten unmittelbar Wirkung auf die Flughäfen selber: Über den Preisdruck, die Allianzbildung und die damit verbundene wachsende Macht der Fluggesellschaften versuchen diese, die Entgelte und Gebühren der Flughafenbetreiber zu senken. Vor allem die Heimatflughäfen der einzelnen Fluggesellschaften geraten durch ihre Großkunden unter Preisdruck, welcher durch den langsamen Rückzug der öffentlichen Hand bei den Flughafenbetreibergesellschaften noch verschärft wird. Mit der Liberalisierung der Bodenverkehrsdienste 1998 und dem damit verbundenen Marktzugang von Drittabfertigern gerät zudem ein ehemals traditionelles Geschäft der Flughäfen, das Ground Handling, unter Preis- und Wettbewerbsdruck, was die Umsätze der Flughafenbetreiber weiter mindert. Diese hatten durch den fortschreitenden Privatisierungsprozess zwar freie Handhabung über ihren Grund und Boden, mussten aber wegen des Wegfalles staatlicher Finanzhilfen neue bauliche Vorhaben selbst tragen (vgl. Kapitel 3).

So entwickelte sich von Anfang bis Ende der neunziger Jahre ein **Paradigmenwechsel** in den Strategien der Flughafenbetreiber: Neue Geschäftsfelder wurden konzipiert, um dem Deregulierungs- und Wettbewerbsdruck standhalten zu können. Die Betreibergesellschaften der europäischen Flughäfen setzten nach

und nach verstärkt auf das **Non-Aviation-Geschäft**. Diese Entwicklung ist sowohl weltweit als auch in ganz Europa zu beobachten. Letzteres lässt sich auf den Deregulierungsprozess im Luftverkehr und eine ausgeprägte Flughafendichte mit einem relativ hohen internationalen Passagieraufkommen innerhalb der Europäischen Union zurückführen. An den großen Hubs im Mittleren Osten und in Südostasien kann man ebenfalls ein starkes Non-Aviation-Wachstum erkennen.

Die Ursachen des Umdenkens bei den Flughafenbetreibern waren nicht nur die oben beschriebenen postfordistischen Veränderungen im Luftverkehr, sondern auch sämtliche gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen des postfordistischen Zeitalters. Da in einer flexiblen, weltweit vernetzten Produktionsstruktur die Standorte multinationaler Unternehmen schnell erreichbar sein müssen, gewannen der Flughafen und sein Umland zunehmend als Standort für Büroniederlassungen, Verteilerzentren, Tagungen, Kongresse etc. an Bedeutung, da eine gute Erreichbarkeit zum Maß ökonomischer Effizienz geworden ist. Diese Entwicklung förderte den Non-Aviation-Prozess zusätzlich. So entstanden am Flughafen vor allem komplementäre Funktionen, die nicht unmittelbar etwas mit dem Fliegen zu tun haben, sondern solche, die z. B. dem Fluggast einen Zeitvorteil verschaffen oder Wartezeiten überbrücken. Entscheidend für die Zeiterparnis ist aber nicht nur Zahl und Häufigkeit der direkten Flugverbindungen, sondern vor allem die **intermodale Verkehrsanbindung**, mit der sich der Flughafen letztendlich zu einer Schnittstelle zwischen der globalen und regionalen Wirtschaft entwickelt.

Die veränderte flexible Produktionsweise brachte aber auch ein neues Konsummuster hervor, welches durch ein individualisiertes, erlebnisorientiertes Konsum- und Freizeitverhalten gekennzeichnet ist. Die einzelnen Non-Aviation-Geschäftsfelder führen dazu, dass sich der postfordistisch geprägte Flughafen zu einer Art **Konsum- und Erlebniswelt** entwickelt (vgl. Kapitel 4). Die dafür relevanten Non-Aviation-Geschäftsfelder wurden daher einzeln untersucht.

Der **Retailbereich** (vgl. Kapitel 6) gilt als lukrative Einnahmequelle der Konsum- und Erlebniswelt, welcher sich im nicht öffentlichen Bereich der Terminals auf internationale Luxusmarkengeschäfte und lokale Einzelhändler konzentriert und darüber hinaus ein breit gefächertes gastronomisches Angebot aufweist. Regionale Besonderheiten sind für das Einzelhandels- und Gastronomieangebot unverzichtbar geworden, damit der Flughafen nicht als Unort bzw. Nichtort ohne eigene Identität gilt. Im öffentlich zugänglichen Bereich profitiert das Retailing von den Ladenschlussgesetzen, was den Flughafen vor allem sonntags zur Shoppingalternative werden lässt.



Im Bereich Retailing wurde an den einzelnen Flughäfen eine Vielzahl von unterschiedlichen Merkmalen identifiziert, welche einen maßgeblichen Beitrag für ein erfolgreiches Shoppingkonzept leisten können. Diese Merkmale weisen die Dimensionen *airside* und *landside* auf. Dimensionen sowie Merkmale wirken wechselseitig aufeinander ein. Zur besseren Systematisierung werden die einzelnen Merkmale im Folgenden zu bestimmten Faktoren gleicher Thematik zusammengefasst (vgl. Abbildung 39). Diese Faktoren können sowohl *landside* oder *airside* ihren Schwerpunkt haben, aber auch gleichberechtigt auftreten. Eine ausgeglichene Kombination der einzelnen Faktoren und ihrer Merkmale ist entscheidend für ein erfolgreiches Retailing, was sich auch auf den Wettbewerb der Flughäfen positiv auswirken kann. Die Übergänge der einzelnen Faktoren sind fließend und für weitere Merkmale offen zugänglich. Da sich die Faktoren an den jeweiligen Flughäfen unterscheiden, kann keine einheitliche Retailingplanung erfolgen, sie sind vielmehr am jeweiligen Standort einzeln hinsichtlich ihrer Dimensionen abzuwägen.

Bereits SANTIN (vgl. 2000: 177) verweist darauf, dass das Non-Aviation-Angebot einen maßgeblichen Einfluss auf die Wahl der Passagiere für einen Flughafen als Abflug- und Umsteigeort haben kann. REMANN (vgl. 1996: 168f.) sieht dies ähnlich und beruft sich auf den so genannten *Transitonia-Faktor*, der aussagt, wie sich der Passagier auf einem Flughafen fühlt und ob er bei der nächsten Reise diesem oder jenem Flughafen seine Präferenz gibt<sup>232</sup>.

Der *Transitonia-Faktor* beruht im Endeffekt auf den in Abbildung 39 aufgeführten Faktoren, die für die Fluggesellschaften bei der Streckenplanung eine eher marginale Bedeutung haben, da für die Transportunternehmen Kapazitäten und Entgelte maßgeblich sind. Die Entscheidungspräferenzen der Passagiere für eine Flugroute orientieren sich primär jedoch nicht am Non-Aviation-Angebot eines Flughafens, sondern am Preis, am Flugplan und an der Reisedauer. Weitere Entscheidungskriterien bezüglich eines Flugtickets sind Zufriedenheit, Qualität und Einbindung in ein Kundenbindungsprogramm der Fluggesellschaften. Bei einem Umsteigeflug von Europa z. B. nach Nordamerika oder Asien jedoch könnte das Thema Kundenbindung mehr und mehr über das Bodenprodukt, d. h. den Flughafen, bestimmt werden. In diesem Zusammenhang

---

<sup>232</sup> Dieser *Transitonia-Faktor* kann im Wettbewerb der Flughäfen zukünftig immer bedeutender werden, was auch auf den anhaltenden finanziellen Rückzug der Nationalstaaten und die fortschreitende Privatisierung zurückzuführen ist. *Transitonia* entwickelt sich so zu einem Ort, der von immer mehr Passagieren bewusst aufgesucht wird. Die Evolution des Konsumverhaltens bringt die Passagiere dazu, dass sie anspruchsvoller und differenzierter handeln werden als sie dies in der Vergangenheit taten (vgl. REMANN 1996: 168).

sollten Flughäfen und Fluggesellschaften kooperieren, denn ein Airport hat nicht das Marketinginstrumentarium, welches eine Airline besitzt, die weltweit ver-netzt in einem CRS präsent ist und letztendlich auch international als Marke wahrgenommen werden kann. Daher wäre es für einen Flughafen, der als Infra-struktur, nicht als Unternehmen an einen Standort gebunden ist, ein immenser Vorteil, in dieses Netzwerk integriert zu sein, um ein entsprechendes Kundenan-gebot aufzubauen. So könnten Passagiere aus aller Welt mit den Kundenkarten der Vielfliegerprogramme, wie z. B. Miles and More, die Möglichkeit erhalten, an den Drehkreuzen der Fluggesellschaften oder den angeflogenen OD-Airports für ihren Einkauf oder Gastronomiebesuch Meilen sammeln und umgekehrt Meilen beim Einkauf oder Gastronomiebesuch eintauschen zu können. Daher spielt der **Kundenbindungsfaktor** zukünftig für das Retailing eine bedeutende Rolle. Solche Kundenkarten bieten sich aber auch für Beschäftigte und Umland-bewohner landside an.

Des Weiteren sollten Flughäfen, vor allem die Drehkreuze, kundenspezifische Besonderheiten aufbauen, spezielle qualitativ hochwertige Angebote, die ohne Duty-Free günstiger sein sollten als in den Innenstädten. Als Beispiele für solche Besonderheiten gelten AMS mit Diamanten, MUC mit Uhren und ZRH mit Zi-garren. Eine derartige Angebotsspezialisierung gehört zum **Angebotsfaktor**, der auf dem gesamten Retailingangebot basiert, welches sich aus einer Mischung in-ternationaler Marken und Lokalkolorit zusammensetzen sollte.

Der **Bodenverkehrsfaktor** wird durch die Dimension landside geprägt und ist entscheidend für die Intermodalität des Flughafens. Ein Fernbahnhof generiert weitere Kundenfrequenzen für den öffentlichen Retailingbereich. Der **interne Standortfaktor** basiert auf beiden Dimensionen und gilt bezüglich der Flächen-verfügbarkeit auch für die Schaffung einer Airport City als besonders wichtig.

Der **Luftverkehrsfaktor** und der **Passagierfaktor** resultieren aus dem Avia-tion-Angebot des Flughafens. Der **Preisfaktor** setzt sich sowohl aus den Preisen des Retailangebotes als auch den Parkgebühren zusammen. Im öffentlichen Re-tailbereich kann sich ein Flughafen nur etablieren, wenn er Parkvergünstigungen, vor allem an den Wochenenden, für Einkäufer und Besucher von freizeitorien-tierten Veranstaltungen ermöglicht. Andere Flughäfen sollten dem Beispiel Mün-chen folgen, wo bei einem Einkauf werktags eine Stunde und am Wochenende zwei Stunden unentgeltlich geparkt werden kann. Zudem sollte das Hochpreis-image des Flughafens durch Marketingmaßnahmen abgebaut werden: Dies be-deutet eine Reduzierung von Luxusmarken sowie die Ansiedlung von mehr Mar-ken, die für die Allgemeinheit erschwinglich sind.

## Abbildung 39: Einflussfaktoren für das airside und landside Airport-Retailing

<b>Angebotsfaktor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Qualität</li> <li>● Internationale Marken</li> <li>● Lokalkolorit</li> <li>● Retailmix</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Spezialisierung</li> <li>● Duty Free</li> <li>● Travel Value</li> <li>● Premiumanbieter</li> <li>● Souvenirs</li> </ul>
<b>Bodenverkehrsfaktor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Parkplatzkapazität</li> <li>● Straßenanbindung (Autobahn, Bundesstraße)</li> <li>● Schienenanbindung regional: S/U-Bahn</li> <li>● Schienenanbindung überregional: Fernbahn</li> </ul>	
<b>Interner Standortfaktor</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kurze Wege</li> <li>● Entfernung der Retailer zu den Passantenströmen</li> <li>● Nutzungskonflikte</li> <li>● Flächenverfügbarkeit</li> </ul>
<b>Kundenbindungsfaktor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kundenkarten für Flughäfen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kundenkarten mit Vielfliegerprogrammen</li> </ul>
<b>Luftverkehrsfaktor</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Home Carrier</li> <li>● Allianzpartner</li> <li>● Umsteigezeit/ Verweildauer</li> <li>● Dauer/Zahl der Verspätungen</li> </ul>
<b>Passagierfaktor</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Anzahl der Passagiere</li> <li>● Passagiere: Ausländer/Inländer</li> <li>● geschäftlich/Freizeit</li> <li>● Nationale/internationale Flüge</li> <li>● Linie/Charter/Low-Cost</li> <li>● Umsteiger/Originäraufkommen</li> </ul>
<b>Preisfaktor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Parkgebühren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hochpreisimage</li> <li>● Vergleich zu den Haupteinkaufstraßen</li> <li>● Sonderangebote</li> </ul>
<b>Regionalfaktor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Zahl der Beschäftigten am Flughafen</li> <li>● Nähe zur Stadt und der Anrainergemeinden</li> <li>● Einzelhandels- und Gastronomieangebot in Region</li> <li>● Zahl der Unternehmen am Flughafen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Masterplanung</li> </ul>
<b>Regulierungsfaktor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ladenschlussgesetze</li> <li>● Einwände von Interessensgruppen</li> <li>● Einwände von Kommunen, Region</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bauvorschriften und Brandschutzverordnungen</li> <li>● Sicherheitskontrollen für Mitarbeiter</li> <li>● Dauer der Sicherheits- und Passkontrollen</li> </ul>
<b>Servicefaktor</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Internetbestellung vor Abflug mit Abholung bei Ankunft</li> </ul>
<b>Synergetischer Faktor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dienstleistungen</li> <li>● Events</li> <li>● Reisemarkt</li> <li>● Besuchereinrichtungen und Brand Park</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Atmosphäre</li> <li>● Erlebnis als Zusatznutzen</li> <li>● Ausstellungen</li> <li>● Tagungen und Konferenzen</li> </ul>
<b>Volkswirtschaftlicher Faktor</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bruttosozialprodukt</li> <li>● Kaufkraft</li> <li>● Inflationsrate</li> <li>● Kurschwankungen ausländischer Währungen</li> <li>● Verbraucherausgaben</li> </ul>
	Landside	Airside

Quelle: Eigener Entwurf

Je nach Standort werden Flughäfen vermehrt innerstädtische Funktionen übernehmen und sich zu Immobilien mit hoher Verweilqualität herauskristallisieren. Ausschlaggebend dafür ist z. B. in welcher Entfernung zum Flughafen städtische Angebote vorliegen oder wie viele Personen, die als potenzielle Kunden gelten, am Flughafen beschäftigt sind. Stadtnahe Flughäfen weisen dabei ein geringeres Kundenpotenzial auf als weiter entfernt gelegene. Diese Merkmale bestimmen den **Regionalfaktor**, der sich mit der gesamten Situation des Flughafenumlandes auseinandersetzt. Wichtig für den Regionalfaktor ist vor allem eine nachhaltige Masterplanung, mit der auch der **Regulierungsfaktor** definiert werden sollte. Dieser gilt in vielen Bereichen als wettbewerbshemmend, z. B. durch Flächenrestriktionen, doch er kann durch liberalere Öffnungszeiten gegenüber anderen Standorten auch wettbewerbsfördernd sein. Eine generelle Abschaffung der Ladenschlussregulierung würde dem öffentlichen Retailbereich der Flughäfen den Wettbewerbsvorteil nehmen, was zu gravierenden Umsatzeinbußen führen würde.

Der **volkswirtschaftliche Faktor** basiert auf der allgemeinen wirtschaftlichen Situation nicht nur am Standort des Flughafens (landside Dimension), sondern auch global (airside Dimension). Der **Servicefaktor** kann mit zusätzlichen Servicedienstleistungen im Retailing für höhere Kundenzufriedenheit sorgen. Im Bereich der Konsum- und Erlebniswelt ist der **synergetische Faktor** entscheidend, welcher den Flughafen durch attraktive Besuchereinrichtungen und Veranstaltungen zu einem multioptionalen, erlebnisorientierten Ort formt. Allerdings gehören zu diesem Faktor auch Dienstleistungen, die in keiner Relation zum Erlebnisbereich stehen, wie z. B. Arztpraxen oder Friseure. Der Flughafen stellt zukünftig kein Shoppingcenter mit angeschlossener Landebahn dar, sondern er kann, unter Berücksichtigung des synergetischen Faktors, mit einem breiten Retailangebot als eine Konsum- und Erlebniswelt, komplementär zur infrastrukturellen Funktion, fungieren.

Wichtiger Bestandteil einer Konsum- und Erlebniswelt „Flughafen“ sind vor allem die **Besuchereinrichtungen** (vgl. Kapitel 7), deren Gäste sich in erster Linie für startende und landende Flugzeuge interessieren. Die Flughafenbetreiber entwickelten neue Konzepte; so wurden die Besucherterrassen kommerzialisiert und es entstanden zum Teil Themenparks mit Informationszentren, wie die Dimension M (MUC) oder das Visitor Centre in LHR. Die Anziehungskraft solcher Besuchereinrichtungen hängt von den zu besichtigenden Attraktionen, der Größe des Flughafens, dem Retailangebot im öffentlichen Bereich, der Nähe zu anderen Flughäfen, dem Umfang sowie der Qualität des Angebots für Besucher ab. Diese Punkte erzeugen durch Synergien die Multioptionalität, welche für eine Konsum-

und Erlebniswelt benötigt wird. Der Flughafen entwickelt sich zur regionalen, aber auch überregionalen Tagesaufzugsdestination, deren Einzugsbereich dem des Originäraufkommens der Passagiere gleichen kann. Die Platzierung einer Besucherterrasse sollte daher auch zentral im Retailbereich erfolgen.

Der Nutzen der Besuchereinrichtungen liegt primär in der kommerziellen Öffentlichkeitsarbeit und Unternehmenskommunikation. Die meisten Besuchereinrichtungen gelten daher nicht als gewinnbringendes Non-Aviation-Geschäftsfeld. Häufig wird jedoch die Magnetfunktion der Besuchereinrichtungen unterschätzt, denn sie locken zusätzlich zahlreiche Kunden für den Retailbereich oder den Reiseumarkt an den Flughafen.

Die meisten Flughafenbetreiber haben aber auch auf die Eventisierung sowie die Erlebnisorientierung einer postfordistischen Akkumulation reagiert, den Standortvorteil der schnellen Erreichbarkeit in einer globalisierten Wirtschaft genutzt und dies in einem Non-Aviation-Konzept umgesetzt. So bieten viele Betreibergesellschaften am Standort Flughafen heute ein umfangreiches **Angebot an Veranstaltungen aller Art**, wie z. B. Tagungen, Messen, Ausstellungen, kleine Volksfeste, Konzerte etc. (vgl. Kapitel 8), wobei der Flughafen auch zu einem Treffpunkt des sozialen Austausches werden kann. Der Veranstaltungsbereich dient als wichtige Einnahmequelle, als ein bedeutendes Kommunikationsinstrument, mit dem Anrainer angesprochen werden können, oder als Frequenzbringer für den Retailbereich. Denn mit zahlreichen erlebnisorientierten **Events** als Frequenzbringer versuchen Flughafenbetreiber die Retailumsätze zu steigern. Die unterschiedlichen Arten von Flughafenveranstaltungen sind in Tabelle 30/Tabelle 30 mit einem Schwerpunkt auf den öffentlich zugänglichen Bereich zusammenfassend systematisiert. Dabei besteht ein Unterschied zwischen **Eigen- und Fremdveranstaltungen**.

**Eigenveranstaltungen** werden vom Flughafenbetreiber, von dessen Tochtergesellschaften oder ansässigen Retailergemeinschaften organisiert und richten sich überwiegend an die Bevölkerung aus dem Umland, während **Fremdveranstaltungen** überwiegend von Drittunternehmen organisiert werden, die als Geschäftskunden die Veranstaltungsflächen und Versorgungsleistungen von den Flughafenbetreibern anmieten. Wegen der zumeist gegebenen intermodalen Anbindung sind vor allem Konferenzen und Tagungen am Flughafen regional und international zeitsparend erreichbar. Der anhaltende Zeit-, Kosten- und Wettbewerbsdruck in der globalen Wirtschaft hat zur Folge, dass ein Flughafen mit entsprechender Veranstaltungsinfrastruktur für geschäftlich motivierte Veranstaltungen einen Standortvorteil gegenüber der Innenstadt aufweisen kann.

Da mit Fremd- und Eigenveranstaltungen ganz unterschiedliche Ziele verfolgt werden, ist ein differenziertes Marketing erforderlich. Allerdings sind erhebliche Unterschiede in der Ausgestaltung des Veranstaltungsbereiches zwischen den Flughäfen festzustellen. Je nach Passagierzahl, den verfolgten Zielen der Betreiber und der bestehenden Nachfrage in der Region spielen die verschiedenen Veranstaltungen eine mehr oder weniger bedeutende Rolle für den Non-Aviation-Bereich.

**Tabelle 30: Systematische Darstellung von Veranstaltungsarten an Flughäfen**

Ziele	Fremdveranstaltungen		Eigenveranstaltungen	
	Vermietung von Konferenz-, Tagungs- und Messeflächen zur Generierung von Non-Aviation-Erlösen	Vermietung von Eventflächen für Firmenveranstaltungen und Produktpräsentationen zur Generierung von Non-Aviation-Erlösen	Belebung der Retaileinheiten im öffentlichen Bereich, um Besucher zum längeren Verweilen anzuregen	Imageförderung, Unternehmenskommunikation
Zielgruppe	Unternehmen, Drittanbieter als Betreiber (z. B. Hotels auf dem Flughafengelände)	Unternehmen	Bevölkerung aus dem Umland	Bevölkerung, Gebietskörperschaften, Politik aus dem Umland
Maßstabsebene	global/regional	global/regional	lokal	lokal/regional
Wettbewerber	Tagungstätten, Messen und Hotels im Flughafenumland	Mehrzweck- und Sporthallen	Shoppingcenter mit Centermanagement-Veranstaltungen	Andere Flughäfen
Beispiele	Rijksmuseum (AMS), Inter Airport (MUC), Luftfrachttag (STR),	Feier der Firma EDEKA zur Verleihung der Auszeichnung „Supermarkt des Jahres“ im MAC, Feier zum 70jährigen Bestehen der Firma Bogner im MAC (MUC)	Internationaler Weihnachtsmarkt (FRA), Western & Country Festival; Bayerisches Fest (MUC)	Kunstaustellungen, Airport Classics (HAM), Kinderfest (STR), Erlebnistage (ZRH), Familientag (SZG)
Synergieeffekte	Nutzung der Aviation und anderer Non-Aviation-Einrichtungen (Retailer, Parken, Hotels etc.)	Nutzung der Aviation und anderer Non-Aviation-Einrichtungen (Retailer, Parken, Hotels etc.)	Nutzung anderer Non-Aviation-Einrichtungen (Retailer etc.), Schaffung einer multioptionalen Konsum- und Erlebniswelt	Verständnis für den Flughafen bei Ausbauplanungen, Nutzung anderer Non-Aviation-Einrichtungen (Retailer, Hotels etc.), Schaffung einer multioptionalen Konsum- und Erlebniswelt

Quelle: Eigene Darstellung.

Nicht alle Flughäfen verfügen über Veranstaltungsflächen, da sie nicht immer als erforderlich angesehen werden oder aufgrund mangelnder Flächenverfügbarkeit nicht realisierbar sind. Der Flughafen München ist hierbei mit dem MAC und der darin enthaltenen Forumsfläche führend.

Als eine Besonderheit gilt das Konzept der Schiphol Group, welches mit wechselnden Ausstellungen durch einen Ableger des Rijksmuseums zur Generierung von Non-Aviation-Erlösen aus dem Museumsshop beiträgt und dabei gleichzeitig eine lokale Identität des Flughafens schafft. Dies ist eine beispielhafte airside Konzeption, um die Passagiere während der Verweildauer zu unterhalten.

Die Konsum- und Erlebniswelt resultiert insgesamt aus kombinierten Konzepten mit Aufenthaltsqualitäten und Erlebnisfunktionen, die sich aus den Retailangeboten, den Besuchereinrichtungen und der Veranstaltungspalette zusammensetzen. So entwickeln sich Flughäfen zunehmend von einer reinen Verkehrsimmobilie mit geringer Verweilqualität zu einer Attraktion und Destination. Am Flughafen verortete Funktionen, die in Zeiten fordistischer Akkumulation im innerstädtischen Raum angesiedelt waren, können so auch zur Freizeitimmobilie werden. Für den Anrainer kann das Erlebnis mit einem Wochenendausflug zum Flughafen, für den Touristen bereits vor Abflug einer Reise beginnen.

Stehen einem Flughafen genügend Flächen zur Verfügung, erweist es sich als sinnvoll, ein oder je nach Nachfrage mehrere Kongresshotels auf dem Flughafengelände zu integrieren. Bei einer großen Flächenverfügbarkeit sind dem Non-Aviation-Bereich wenig Grenzen gesetzt, solange Gewinne erzielt werden können. Daher ist es durchaus sinnvoll, das Messewesen im Sinne des Non-Aviation-Geschäftes zu erweitern, was in Kooperation mit Gebietskörperschaften oder privaten Unternehmen geschehen kann. Ein Flächenzukauf für eine solche Immobilienentwicklung ist im Einzelfall auf Rentabilität zu prüfen. Auch die Vermietung von Veranstaltungsflächen wie dem Forum im MAC kommt einer Internationalisierung der Wirtschaft aufgrund seiner schnellen Erreichbarkeit entgegen. Drehkreuze weisen wegen ihrer Bündelung von Flügen und der Anzahl der direkten Flugverbindungen einen Standortvorteil gegenüber OD-Flughäfen auf.

Neben einem Veranstaltungsort entwickelt sich der Flughafen vermehrt zu einem **Standort von Büro-, Logistik- und Business Parks**, da Flughafenbetreiber wie die Schiphol Group, die ADP, die Flughafen Wien AG oder die Flughafen Düsseldorf GmbH erkannt haben, dass die **Immobilienentwicklung** ein wichti-

ges Geschäftsfeld im Non-Aviation-Geschäft ausmacht. Diese Landentwicklung ist zusammen mit dem Flughafenumland in einer gemeinsamen **nachhaltigen Masterplanung** zu berücksichtigen, in der neben der intermodalen Verkehrsanbindung, den **zentralörtlichen bzw. urbanen Funktionen** des Flughafens auch zukünftige Erweiterungen im Aviation-Bereich berücksichtigt werden müssen. Auf diese Art und Weise behält der Flughafen seinen Besitz und die Kontrolle über die Entwicklung der Flughafenflächen. Flughäfen, an denen die öffentliche Hand beteiligt ist, verfügen zusätzlich über die Möglichkeit, den Handlungsspielraum der Flächennutzung selbst zu beeinflussen. Die aufgrund postfordistischer Strukturen gestiegene Nachfrage nach Flächen am Flughafen erfordert von den Flughafenbetreibern kommerzielle Strategien, um die Flächen nachhaltig zu entwickeln (vgl. LETOURNEUR 2001: 40). Für die Gewährleistung der Nachfrage als Standort für Veranstaltungen, Büros und Logistikzentren bedarf es einer **intermodalen Verkehrsanbindung**. Ein **Fernbahnhof** bietet wie ein Hauptbahnhof die Möglichkeit, vom Fernverkehr auf den Regional- und Nahverkehr umzusteigen, so dass nicht nur Passagiere, Besucher, Teilnehmer von Konferenzen und Flughafenpersonal den Durchgangsort nutzen, sondern auch Bahnreisende, deren Ziel sonst nicht der Flughafen ist. Eine effektive Intermodalität führt zu einer größeren internationalen Marktnähe des Flughafens gegenüber den Innenstädten, was die Bevorzugung des Standorts Flughafen gegenüber einer Stadt bezüglich Büros, Tagungen und Konferenzen durch internationale Unternehmen begründet. Die Intermodalität beeinflusst daher nicht unwesentlich die zukünftige ökonomische Attraktivität eines Flughafens (vgl. GÜLLER/GÜLLER 2001: 78ff., 125ff.).

Flughafenbetreiber setzen im Non-Aviation-Bereich nicht zwingend auf die Vermarktung von Erlebnissen, sondern konzentrieren sich teilweise intensiv auf die **Immobilienbewirtschaftung**. Der Flughafen wird sich so zukünftig über eine **Konsum- und Erlebniswelt** hinaus zu einem Kommunikationsknotenpunkt für die Geschäftswelt entwickeln, da sich in diesem Non-Aviation-Segment höhere Gewinne erzielen lassen als im Entertainment-Bereich. Der anhaltende Kosten- und Wettbewerbsdruck der globalen Wirtschaft wird dazu führen, dass die Nachfrage von Unternehmen, einen Flughafen als Standort für ihre Büroniederlassungen oder Veranstaltungen wie Messen, Kongresse und Tagungen nutzen zu können, eher steigen als stagnieren wird. Daher begannen einzelne Flughafenbetreiber, wie z. B. die ADP oder die Schiphol Group, sich verstärkt mit den brachliegenden Flächen innerhalb des Flughafengeländes und sogar dem Zukauf neuer Flächen in der Nähe des Flughafens zu beschäftigen: Zum einen erkannten sie ihre Standortgunst als Knoten in einem globalen Netzwerk von Flugverbin-



dungen, zum anderen mussten sie auf den intensiven Wettbewerb mit alternativen Einkommensmöglichkeiten zusätzlich zum Aviation-Geschäft, wie z. B. Retailing und die Ansiedlung von Gewerbeparks, reagieren. Der Flughafen wurde nicht nur Motor für die regionale Wirtschaft, sondern übernahm auch vermehrt Versorgungsdienstleistungen, nicht nur für Reisende, sondern auch für Beschäftigte und Umlandbewohner. Er fungiert als Knoten in einem Netzwerk zwischen Regionalisierung und Globalisierung. Durch die postfordistischen Strukturen kam es an den Flughäfen zu einer Art „Urbanisierung“ bzw. „Zentrenbildung“ des Flughafens mit Shoppingmalls, Plätzen, Parkanlagen und Sehenswürdigkeiten im Sinne von Konsum- und Erlebniswelten. So entwickelte sich eine neue Form von Stadt, eine **Airport City**, die der Konsum- und Erlebniswelt „Flughafen“ übergeordnet ist. Die Typisierung Airport City geht aus der Immobilienbewirtschaftung und der Bereitstellung städtischer bzw. zentraler Funktionen des Flughafenbetreibers hervor, der zunehmend als Immobilienverwalter agiert. Als wichtige Voraussetzung für eine Airport City ist eine Bodenverkehrs-anbindung über Straße und Schiene, sowohl an das Regional- als auch an das Fernbahnnetz, erforderlich.

Je nach Positionierung und Bedeutung des Flughafens sowie der Unternehmensstrategie des Betreibers wird das eine oder andere Non-Aviation-Geschäftsfeld, wie z. B. das Retailing, die Vermietung von Veranstaltungsflächen oder die professionelle Immobilienbewirtschaftung von Gewerbeflächen beispielsweise als Logistik-Parks, stärker ausgeprägt sein. Eine komplementäre Funktion als Konsum- und Erlebniswelt ist allerdings nicht zwingend, wie einige Fallbeispiele gezeigt haben. Für alle Non-Aviation-Einrichtungen gilt, dass sie die verkehrsinfrastrukturelle Nutzung nicht gefährden dürfen.

Karte 9 und Abbildung 39 geben einen abschließenden Überblick über die untersuchten Flughäfen. Aus dieser Tabelle geht eine **Non-Aviation-Typisierung** hervor, die sich durch den **Non-Aviation-Faktor** operationalisieren lässt. Dieser errechnet sich, indem der Non-Aviation-Umsatz pro Passagier in € mit dem Non-Aviation-Anteil am Gesamtumsatz relativiert wird. Er zeigt somit die gesamte Bedeutung des Non-Aviation-Segments im Verhältnis zu Passagieren und dem Aviation-Bereich auf. Daraus lassen sich folgende fünf Non-Aviation-Typen ableiten:

Die so genannten **Non-Aviation-Market-Leader-Hubs** verfügen über einen Non-Aviation-Faktor, der über 4,5 liegt und weisen gleichzeitig über 40 Mio. Passagiere auf. Dies sind die Flughäfen **LHR** und **AMS**. Aufgrund der professionellen Immobilienbewirtschaftung und der Intermodalität ist der Flughafen **AMS** zusätzlich als **Airport City** zu bezeichnen.

Flughäfen mit einem Non-Aviation-Faktor von 3,5 bis 4,4 wie **MUC**, **LGW**, **ZRH** und **STN** gehören zu den **Non-Aviation-Specialized-Airports**. Das Non-Aviation-Geschäft spielt bei solchen Flughäfen mittlerweile eine entscheidende Rolle in den Unternehmensstrategien.

Liegt der Non-Aviation-Faktor zwischen 2,5 und 3,4, wie bei **FRA**, den **ADP-Flughäfen (CDG, ORY)**, **HAM** und **STR**, sind diese den **Non-Aviation-Professional-Airports** zuzuordnen. Diese Flughäfen haben sich bereits im Non-Aviation-Geschäft etabliert. Während **FRA** und die ADP-Flughäfen zwar hohe Non-Aviation-Umsätze erzielen, ihr Schwerpunkt aber im Aviation-Geschäft liegt, gehören sie zum selben Typus wie **HAM** und **STR**, die in ihren Unternehmensstrategien das Non-Aviation-Geschäft zur Zeit stark forciert haben. **CDG** ist aufgrund der professionellen Immobilienbewirtschaftung, wie z. B. Roissytech und der Intermodalität, den **Airport Cities** zuzurechnen.

**VIE**, **DUS**, **CGN** haben sich zu lange auf den Aviation-Bereich konzentriert und somit einen gewissen Nachholbedarf im Non-Aviation-Geschäft. Sie gehören daher noch zu den **Non-Aviation-Market-Follower-Up-Airports**. Der Office-Park in **VIE** und die Airport City in Düsseldorf sowie der Ausbau des Retailbusiness in **VIE**, **DUS** und **CGN** werden den Non-Aviation-Faktor, der zwischen 1,5 und 2,5 liegt, wohl zukünftig steigen lassen. Auch **DUS** wird dem Begriff der **Airport City** gerecht.

Kleine OD-Flughäfen bzw. Regionalflughäfen wie **SZG** verfügen über einen Non-Aviation-Faktor unter 1,5; sie gehören damit zu den **Low-Non-Aviation-Regional-Airports**, die einen immensen Nachholbedarf im Non-Aviation-Geschäft aufweisen, aber aufgrund ihrer geringeren Passagierzahl und vor allem wegen eines geringen Umsteigeranteils in ihrer Non-Aviation Entwicklung begrenzt sind.

**Tabelle 31: Überblick über die Non-Aviation-Bereiche der untersuchten Flughäfen 2002** <sup>233</sup>

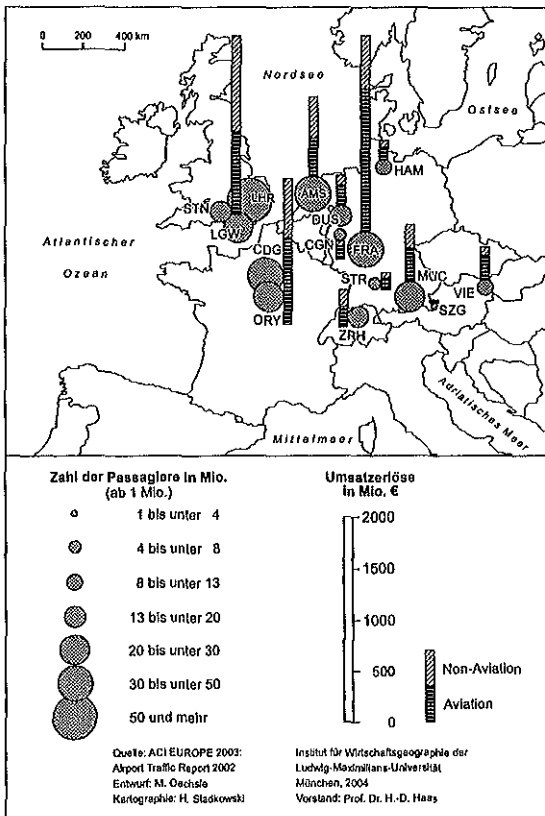
Flughafen	Umsatz Non-Aviation in Mio. €	Anteil Non-Aviation am Gesamtumsatz in %	Non-Aviation-Umsatz pro Passagier in €	Passagiere in Mio.	Non-Aviation-Faktor	Non-Aviation-Besonderheiten	Single-Till- oder Dual-Till-Prinzip	Fernbahnhof
LHR	589,4	51,7	9,3	63,3	4,8	Ausgangspunkt der Retailentwicklung, Visitor Centre	S-Till	nein
CDG	ADP <sup>234</sup> 5	ADP 40,3	ADP 8,0	ADP 71,6	3,2	Roissytech, Airport City	S-Till	ja
ORY	70,1					Orlytech	S-Till	nein
FRA	505,0	26,5	10,4	48,5	2,8	Trotz sehr hoher Non-Aviation-Erlöse geringer Anteil am Gesamtumsatz	D-Till	ja
AMS	361,1	52,0	8,9	40,7	4,6	Shopping Plaza Shopping Area, See Buy Fly Shopping Area, Rijksmuseum, AAA, Airport City	D-Till	ja
MUC	227,8	41,0	9,8	23,2	4,0	Besucherpark, Forum im Munich Airport Center	D-Till	nein
LGW	221,6	55,2	7,5	29,6	4,1	Erster BAA Flughafen mit Bonussammelprogramm für Retailing	S-Till	nein
ZRH	163,7	45,5	9,1	17,9	4,2	Airside Center, Airport Shopping Center	D-Till	ja
STN	115,9	60,6	7,2	16,0	4,4	Extrem hoher Non-Aviation-Anteil am Gesamtumsatz	S-Till	nein
DUS	91,0	31,1	6,2	14,7	1,9	Airport-Arkaden, Immobilienbewirtschaftung (Airport-City)	D-Till	ja
HAM	64,9	35,3	7,3	8,9	2,6	Retail Shopping Plaza im Bau	D-Till	nein
STR	54,3	33,2	7,4	7,3	2,5	Messebeteiligung	D-Till	nein
CGN	46,6	26,1	8,6	5,4	2,3	Erweiterung der Retailingbereiche	D-Till	ja
VIE	77,2	24,2	6,4	12,0	1,6	Office Park	D-Till	nein
SZG	6,2	19,3	4,8	1,3	0,9	Mischnutzung von Aviation und Non-Aviation im T2	D-Till	nein

Quelle: Eigene Darstellung

<sup>233</sup> Die Vergleichbarkeit der Umsatzerlöse ist mit besonderer Vorsicht vorzunehmen. Daher sind folgende Anmerkungen erforderlich: Die Umsatzerlöse von LHW, LGW, STN wurden zusammengefasst. ORY und CDG sind gemeinsam unter der gesamten ADP aufgeführt. Bei allen Flughafenbetreibern fließen zudem Beteiligungen an Tochterunternehmen im In- und Ausland mit ein, die sich jedoch meist nur geringfügig bemerkbar machen. Eine differenziertere Segmentierung konnte aufgrund mangelnder Transparenz der Unternehmensdaten nicht durchgeführt werden.

<sup>234</sup> ADP gesamt (CDG, ORY, und Le Bourget).

Karte 9: Passagiere und Umsatzerlöse ausgewählter Flughäfen 2002



Rechtliche Restriktionen und Konflikte mit Interessenvertretern und Umlandgemeinden durch Regulatoren zeigen dem Non-Aviation-Geschäft die unternehmerischen Grenzen auf. Doch die Kommerzialisierung der Flughäfen steht erst am Anfang, die Erweiterung solcher Geschäftsfelder wird weiter voranschreiten, solange sich über die Kostendeckung hinaus Einnahmen generieren lassen. Allerdings sollte es zwischen dem Non-Aviation- und Aviation-Geschäft nicht zu ernsthaften Nutzungskonflikten kommen. Weitere Grenzen der Konsum- und Erlebniswelt Flughafen können auch durch externe Störfaktoren wie z. B. die Terroranschläge vom 11. September 2001 begründet sein. Die daraufhin getroffenen erhöhten Sicherheitsmaßnahmen beschränkten vor allem die Entwicklung von Besuchereinrichtungen. Terrassen wurden geschlossen und Investitionen in Flughafenthemenparks zurückgestellt.

Die Standortbesonderheiten im Non-Aviation-Bereich hängen vom jeweiligen Flughafenbetreiber, dem Verkehrsaufkommen und dem regionalen Umfeld (**Standortgegebenheiten**) ab. Die meisten Flughäfen, vor allem die Drehkreuze wie z. B. CDG, LHR, AMS, FRA, ZRH oder MUC versuchen sich im Wettbewerb zu positionieren und eine „**Unique Selling Proposition**“ zu erlangen. Deshalb bauen sie teilweise eine ganz spezifische Angebotspalette auf, durch die sie sich von den anderen Konkurrenten abheben können, wie z. B. der Flughafen Amsterdam mit seiner Airport City, welche u. a. Business Parks, ein Shopping Plaza oder das Rijksmuseum beinhaltet.

Abschließend sind folgende Punkte als Handlungsempfehlungen für die Flughafenbetreiber festzuhalten:

- Einstellung auf eine **fortschreitende Deregulierung und Privatisierung** und einen damit verbundenen wachsenden Wettbewerb unter den Flughäfen, indem eine „**Unique Selling Proposition**“ auch im Non-Aviation-Bereich mit lokalen und regionalen Besonderheiten aufzubauen ist.
- **Rückhalt und Erwerb von Flächen** für mögliche zukünftige Erweiterungen von Terminal- und Frachtanlagen, Start- und Landebahnen aufgrund eines weiter prognostizierten Wachstums im Luftverkehr einplanen. Gleichzeitige Flächenerweiterungen von Non-Aviation-Immobilien für die Entwicklung von Besuchereinrichtungen, Retailbereichen sowie Büro-, Logistik- und Veranstaltungsflächen als alternative Geschäftsfelder schaffen. So kann trotz eines verstärkten Kostendrucks die Wettbewerbsfähigkeit des Flughafens, dessen Standort und dessen Region nachhaltig gesichert werden.
- **Synergieeffekte durch Passantenfrequenzen**, die aus Besuchereinrichtungen, wie z. B. Informationszentren, Flughafenrundfahrten, Besucherterrassen etc., sowie geschäfts- und freizeitorientierten Veranstaltungen, wie z. B. Kongresse, Tagungen, Messen, Konzerte etc. für die öffentlich zugänglichen Retailbereiche nutzen. Aus einem solchen multioptionalen Angebot diverser Funktionen ist eine umsatzsteigernde Konsum- und Erlebniswelt zu schaffen.
- Nutzungskonflikte zwischen Aviation und Non-Aviation minimieren und ein Gleichgewicht zwischen beiden schaffen, welches gegenseitig Synergien erzeugt.
- Die zukünftige Finanzierung des Flughafens unabhängig von Single- oder Dual-Till-Prinzip über professionelle Flächen- und Immobilien-

bewirtschaftung über einen **nachhaltigen Masterplan** in Abstimmung mit Stakeholdern wie Anrainergemeinden, Interessengruppen, Fluggesellschaften, Passagieren und Regulierungsbehörden sichern.

- Eine effiziente **intermodale Verkehrsanbindung** mit **Regional- und Fernbahnhof** schaffen bzw. pflegen, um gemeinsam mit einer **professionellen Immobilienbewirtschaftung** die wichtigen infrastrukturellen Voraussetzungen für eine **Airport City** zu ermöglichen.

Das Ziel eines Flughafens wird trotz aller Non-Aviation-Entwicklungen dennoch die Gewährleistung der Bodeninfrastruktur des Luftverkehrs bleiben. Zukünftig werden die Flughäfen, von denen Impulse für die regionale Wirtschaftsentwicklung ausgehen, als Kerne einer vernetzten Verkehrsinfrastruktur und noch mehr als wirtschaftlicher Motor für ihre Regionen fungieren. Die Betreiber müssen sich dabei über marktgerechte Besonderheiten in einem intensiven Wettbewerb als Markenunternehmen etablieren.

## LITERATUR

---

- AAA – AMSTERDAM AIRPORT AREA (Hrsg.) (2002): AAAction 2002. Think Europe. Think economic power. Think open. Think control. Schiphol.
- ABERLE, G. (2003): Transportwirtschaft. Einzelwirtschaftliche und gesamtwirtschaftliche Grundlagen. 4. Aufl. München.
- ACHEN, M.; KLEIN, K. (2002): Retail Trade in Transit Areas: Introduction to a New Field of Research. In: Die Erde, 133. Jg., Heft 1, S. 19-36.
- ACI EUROPE – AIRPORT COUNCIL INTERNATIONAL EUROPE; YORK AVIATION (Hrsg.) (2004): The social and economic impact of airports in Europe. Brussels.
- ACI EUROPE – AIRPORT COUNCIL INTERNATIONAL EUROPE (Hrsg.) (2003a): Airport Traffic Report 2002. Statistics freight and mail. Brussels. URL: <http://www.aci-europe.org/index.html>. (Abrufdatum: 23.06.2003).
- ACI EUROPE – AIRPORT COUNCIL INTERNATIONAL EUROPE (Hrsg.) (2003b): Airport Traffic Report 2002. Statistics movements. Brussels. URL: <http://www.aci-europe.org/index.html>. (Abrufdatum: 23.06.2003).
- ACI EUROPE – AIRPORT COUNCIL INTERNATIONAL EUROPE (Hrsg.) (2003c): Airport Traffic Report 2002. Statistics passengers. Brussels. URL: <http://www.aci-europe.org/index.html>. (Abrufdatum: 23.06.2003).
- ACI EUROPE – AIRPORT COUNCIL INTERNATIONAL EUROPE (Hrsg.) (2004): Airport Traffic Report 2003. Statistics passengers. Brussels. URL: <http://www.aci-europe.org/index.html>. (Abrufdatum: 23.11.2004).
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (1999): Annual Report 1998. Paris.
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2000): Annual Report 1999. Paris.
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2001): Annual Report 2000. Paris.
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2003a): Annual Report 2002. Paris.
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2003b): Charles de Gaulle Airport: Europe's Foremost Transport Hub. Paris.
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2004a): Business Centers. Orly-West TERMINAL. URL: [http://www.adp.fr/webadp/a\\_cont01\\_an.nsf/%%Affich@ReadForm&cle=X200240243125CAF531B08C85304125687E006E90E9.html](http://www.adp.fr/webadp/a_cont01_an.nsf/%%Affich@ReadForm&cle=X200240243125CAF531B08C85304125687E006E90E9.html). (Abrufdatum: 29.11.2004).
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2004b): Immobilier. A Orly. URL: [http://www.adp.fr/webadp/a\\_cont01.nsf/%%Affich@ReadForm&cle=X2002F02F5.html](http://www.adp.fr/webadp/a_cont01.nsf/%%Affich@ReadForm&cle=X2002F02F5.html). (Abrufdatum: 29.11.2004).
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2004c): Immobilier. A Roissy Charles de Gaulle. URL: [http://www.adp.fr/webadp/a\\_cont01.nsf/%%Affich@ReadForm&cle=X2002F02F4.html](http://www.adp.fr/webadp/a_cont01.nsf/%%Affich@ReadForm&cle=X2002F02F4.html). (Abrufdatum: 29.11.2004).

- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2004d): Immobilier. La politique immobilière d'ADP. URL: [http://www.adp.fr/webadp/a\\_cont01.nsf/\\$\\$Affich@ReadForm&cle=X2002F02F2.html](http://www.adp.fr/webadp/a_cont01.nsf/$$Affich@ReadForm&cle=X2002F02F2.html). (Abrufdatum: 29.11.2004).
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2004e): Immobilier. Les programmes immobiliers d'ADP. URL: [http://www.adp.fr/webadp/a\\_cont01.nsf/\\$\\$Affich@ReadForm&cle=X2002F02F3.html](http://www.adp.fr/webadp/a_cont01.nsf/$$Affich@ReadForm&cle=X2002F02F3.html). (Abrufdatum: 29.11.2004).
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2004f): On course for the future. Paris.
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2004g): Orly, Mastering the future. Paris.
- ADP – AEROPORTS DE PARIS (Hrsg.) (2004h): The World of ADP. Services. URL: [http://www.adp.fr/webadp/a\\_cont01\\_an.nsf/\\$\\$Affich@ReadForm&cle=X300310316.html](http://www.adp.fr/webadp/a_cont01_an.nsf/$$Affich@ReadForm&cle=X300310316.html). (Abrufdatum: 29.11.2004).
- ADV – ARBEITSGEMEINSCHAFT DEUTSCHER VERKEHRSFLUGHÄFEN (Hrsg.) (2000): Pressemitteilung Nr. 5/2000. URL: [http://www.adv-net.org/de/drv/presse/pm\\_pm052000.php](http://www.adv-net.org/de/drv/presse/pm_pm052000.php). (Abrufdatum: 15.11.2004).
- ADV – ARBEITSGEMEINSCHAFT DEUTSCHER VERKEHRSFLUGHÄFEN (Hrsg.) (2001a): Jahresbericht 2000. Stuttgart.
- ADV – ARBEITSGEMEINSCHAFT DEUTSCHER VERKEHRSFLUGHÄFEN (Hrsg.) (2001b): Konferenzräume auf Flughäfen. Stuttgart.
- ADV – ARBEITSGEMEINSCHAFT DEUTSCHER VERKEHRSFLUGHÄFEN (Hrsg.) (2003a): Jahresbericht 2002. Berlin.
- ADV – ARBEITSGEMEINSCHAFT DEUTSCHER VERKEHRSFLUGHÄFEN (Hrsg.) (2003b): Landen, Tagen, Starten – Meetings im Stundentakt. URL: [http://www.adv-net.org/de/txt/veranstaltungen\\_landen.php](http://www.adv-net.org/de/txt/veranstaltungen_landen.php). (Abrufdatum: 18.10.2003).
- ADV – ARBEITSGEMEINSCHAFT DEUTSCHER VERKEHRSFLUGHÄFEN (Hrsg.) (2004a): Hangar-7: Die neue Kulturstätte am Salzburger Flughafen. URL: [http://www.adv-net.org/de/gfx/veranstaltungen\\_hangar\\_7.php](http://www.adv-net.org/de/gfx/veranstaltungen_hangar_7.php). (Abrufdatum: 06.12.2004).
- ADV – ARBEITSGEMEINSCHAFT DEUTSCHER VERKEHRSFLUGHÄFEN (Hrsg.) (2004b): Price Cap – Ein neuer Weg zur Entgeltfestsetzung. URL: [http://www.adv-net.org/de/gfx/themen\\_price\\_cap.php](http://www.adv-net.org/de/gfx/themen_price_cap.php). (Abrufdatum 05.07.2004).
- AGLIETTA, M. (1979): A Theory of Capitalist Regulation. The US Experience. London.
- AGRICOLA, S. (2001): Freizeit. Grundlagen für Planer und Manager. München.
- ALTENHÖNER, N. (2001a): Brand lands – Markenführung mit Appeal. Die Autostadt in Wolfsburg. In: Hinterhuber, H. H.; Pechlaner, H.; Matzler, K. (Hrsg.): Industrieerlebniswelten. Vom Standort zur Destination. Berlin, S. 223-233.



- ALTENHÖNER, N. (2001b): Freizeit im Urban Entertainment Center. In: Universität der Bundeswehr München, Neubiberg (Hrsg.): *Moderne Freizeitwelten als Wirtschaftsfaktor*. München.
- ALTHOF, W. (2001): *Incoming-Tourismus*. 2. Aufl. München.
- ANDERSON, D. (1999): European duty free is dead. What's changed? In: *Airports International*, Vol. 32, No. 9, S. 14-15.
- ARE – Bundesamt für Raumentwicklung; BAZL – Bundesamt für Zivilluftfahrt (Hrsg.) (2003): *Infrastrukturkosten Luftverkehr. Ergebnisse Pilotrechnung. Schlussbericht*. Zürich.
- ATTESLANDER, P. (1993): *Methoden der empirischen Sozialforschung*. 7. Aufl. Berlin.
- AUER, S.; KOIDL, R. (1997): *Convenience Stores. Handelsform der Zukunft*. Frankfurt a. M.
- AUGÉ, M. (1994): *Orte und Nicht-Orte. Vorüberlegungen zu einer Ethnologie der Einsamkeit*. Frankfurt a. M.
- AUMA – AUSSTELLUNGS- UND MESSEAUSSCHUSS DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT (Hrsg.) (2002): *Auma Messe-Guide Deutschland 2003. Internationale, überregionale und regionale Messen und Ausstellungen*. Berlin.
- BAA – BRITISH AIRPORT AUTHORITY (Hrsg.) (1999): *Annual Report 1998/1999*. London.
- BAA – BRITISH AIRPORT AUTHORITY (Hrsg.) (2000): *Annual Report 1999/2000*. London.
- BAA – BRITISH AIRPORT AUTHORITY (Hrsg.) (2001): *Annual Report 2000/01*. London.
- BAA – BRITISH AIRPORT AUTHORITY (Hrsg.) (2002): *Annual Report 2001/02*. London.
- BAA – BRITISH AIRPORT AUTHORITY (Hrsg.) (2003): *Annual Report 2002/03*. London.
- BAA – BRITISH AIRPORT AUTHORITY (Hrsg.) (2004a): *About Heathrow. Heathrow Airport Visitor Centre*. URL: [http://www.baa.com/main/airports/heathrow/about\\_heathrow\\_frame.html](http://www.baa.com/main/airports/heathrow/about_heathrow_frame.html). (Abrufdatum: 25.08.2004).
- BAA – BRITISH AIRPORT AUTHORITY (Hrsg.) (2004b): *Annual Report 2003/04*. London.
- BAA – BRITISH AIRPORT AUTHORITY (Hrsg.) (2004c): *Dedicated to the retail excellence*. London.
- BAA – BRITISH AIRPORT AUTHORITY (Hrsg.) (2004d): *Heathrow Airport. Terminal 2. Facilities*. URL: [http://www.baa.com/main/airports/heathrow/terminal\\_information/terminal\\_2\\_frame.html](http://www.baa.com/main/airports/heathrow/terminal_information/terminal_2_frame.html). (Abrufdatum: 25.08.2004).
- BACHLEITNER, R. (1998): *Erlebniswelten: Faszinationskraft, gesellschaftliche Bedingungen und mögliche Effekte*. In: Rieder, M.; Bachleitner, R.; Kagemann, H. J. (Hrsg.): *Erlebniswelten*. München, S. 43-57.

- BACHLEITNER, R. (2004): Erlebnis kritisch betrachtet. In: Kagelmann, H. J.; Bachleitner, R.; Rieder, M. (Hrsg.): Erlebniswelten. Zum Erlebnisboom in der Postmoderne (= Tourismuswissenschaftliche Manuskripte, Band 12). Wien, S. 16-20.
- BADV – VERORDNUNG ÜBER BODENABFERTIGUNGSDIENSTE AUF FLUGPLÄTZEN (1997) (BGB 1 Teil I S. 2885). URL: <http://rw22big3.jura.uni-sb.de/BGBI/TEIL1/1997/19972885.1.HTML>. (Abrufdatum: 25.01.2004).
- BAHRENBERG, G.; GIESE, E.; NIPPER, J. (1990): Statistische Methoden in der Geographie Band 1. Univariate und bivariate Statistik. Stuttgart.
- BARTH, K.; HARTMANN, M. (2003): Germany. In: Howe, S. (Hrsg.): Retailing in the European Union. London, S. 56-80.
- BARTKOWSKI, M. (2001): Investitionsschutz im internationalen Luftverkehr. Bonn.
- BASLER, M. (2001): Ausbauplanungen Unique Zürich Airport. In: Scholl, B. (Hrsg.): Flughafen und Raumentwicklung. Sommerseminar 2001. Karlsruhe, S. 55-74.
- BATHELT, H. (1994): Die Bedeutung der Regulationstheorie in der wirtschaftsgeographischen Forschung. In: Geographische Zeitschrift, 82. Jg., Heft 2, S. 63-90.
- BATHELT, H.; GLÜCKLER, J. (2002): Wirtschaftsgeographie. Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive. Stuttgart.
- BBR – BUNDESAMT FÜR BAUWESEN UND RAUMORDNUNG (2000) (Hrsg.): Raumordnungsbericht (Band 7). Bonn.
- BECKER, J. (2002): Autokauf als Erlebnis. Massenware für die Einzelmännchen. In: Süddeutsche Zeitung, 2./3. November, S. V1/1.
- BEER, T.; PAESLER, R. (1997): Der Flughafen München II – Abgrenzung des Passagiereinzugsgebietes in Abhängigkeit von luftfahrtspezifischen Rahmenbedingungen. In: Haas, H.-D. (Hrsg.): Zur Raumwirksamkeit von Großflughäfen. Wirtschaftsgeographische Studien zum Flughafen München II (= Münchner Studien zur Sozial- und Wirtschaftsgeographie, Band 39). Regensburg, S. 21-96.
- BEHNEN, T. (2003): Newcomer Airports: ein aktuelles Phänomen im deutschen Luftverkehr und seine verkehrsgeographische Bedeutung. In: Europa Regional, 11. Jg., Heft 4, S. 177-186.
- BEHRENDT, J. (2002): Freizeit – Spaß und Ökonomie. Ansatz – Konzeption – Realisation. Aachen.
- BEHRENS-SCHNEIDER, C.; BIRVEN, S. (2003): Events und Veranstaltungen perfekt organisieren für Sekretariat und Assistent. Frankfurt a. M.

- BENDER, W. (1998): Der zukunftsorientierte Flughafen – Ein Dienstleistungszentrum mit Flugbetrieb. In: Deutsche Verkehrswissenschaftliche Gesellschaft e. V. (Hrsg.): 3. Seminar über die Zukunft der Flughäfen – auf der Suche nach neuen Konzeptionen (= Schriftenreihe der Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft, Band 206). Bergisch Gladbach, S 205-214.
- BENDER, W. (1999): Handel in Flughäfen. In: ECE Projektmanagement, Hamburg; Otto Versand, Hamburg (Hrsg.): Faktor Einzelhandel in Deutschland. Hamburg, S. 268-279.
- BENDER, W. (2000): Die FAG erobert die Airports jenseits von Frankfurt. Von der Startbahn zum globalen Flughafenkonzern. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 1, S. 93-95.
- BENDER, W. (2003): Aerotropolis. Der Großflughafen der Zukunft. In: DLR Nachrichten. Magazin des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt, Heft 106, S. 40-45.
- BENKO, G. (1996): Wirtschaftsgeographie und Regulationstheorie - aus französischer Sicht. In: Geographische Zeitschrift, 84. Jg., Heft 3-4, S. 187-204.
- BERG, M. v. d. (2001): Airport Development and Spatial Development – Risks and Changes. In: Scholl, B. (Hrsg.): Flughafen und Raumentwicklung. Sommerseminar 2001. Karlsruhe, S. 17-31.
- BERGMAIER, G. (2003): In 30 Minuten das Flugzeug wechseln. In: Terminal 2. Eine Beilage der Süddeutsche Zeitung vom 27. Juni, S. 4.
- BERNDT, C. (1999): Institutionen, Regulation und Geographie. In: Erdkunde, 53. Jg., Heft 4, S. 302-316.
- BERNHARDT, H. (2000): Schienenanbindung der deutschen Flughäfen. Stuttgart.
- BERTRAM, J. U. (2002): Build-Operate-Transfer-Modelle im internationalen Einsatz. URL: [www.janbertram.de/kap1.htm](http://www.janbertram.de/kap1.htm). (Abrufdatum: 07.11.2002).
- BEYHOFF, S. (1993): Luftverkehrsinfrastruktur – Engpässe und marktwirtschaftliche Lösungen. In: Frank, H.-J.; Walter, N. (Hrsg.): Strategien gegen den Verkehrsinfarkt. Stuttgart, S. 225-237.
- BIEGER, T. (2001): Von der Unternehmensperspektive zur Destinationsperspektive – integrierte strategische Planung für Erlebniswelten. In: Hinterhuber, H. H.; Pechlaner, H.; Matzler, K. (Hrsg.): Industrieerlebniswelten. Vom Standort zur Destination. Berlin, S. 21-33.
- BIEGER, T.; LAESSER, C.; BISCHOF, L. (2003): Das Konzept „Attraktionspunkte“ – Theoretische Grundlagen und praktische Folgerungen. In: Bieger, T.; Laesser, C. (Hrsg.): Attraktionspunkte. Multioptionale Erlebniswelten für wettbewerbsfähige Standorte. Bern, S. 13-89.
- BIRMANN, S. (2001): Internationale Verkehrsflughäfen. Völkerrechtliche Verpflichtungen und innerstaatliche Einflußnahmemöglichkeiten des Bundes hinsichtlich kapazitätserweiternder Maßnahmen. Berlin.

- BITTLINGER, H. (1997): Liberalisierung der Binnenverkehrsdienste an EU-Flughäfen – Entwicklung und aktueller Stand der europäischen Politik zur Marktöffnung. In: Wassenbergh, H. A.; Dunk, F. von der (Hrsg.): Deregulation and regulation of the European 'Airscape' (= Series of Publications by the academy of European Law in Trier, Vol. 23). Köln, S. 59-66.
- BITTNER, R. (2001): Die Stadt als Event. In: Bittner, R. (Hrsg.): Die Stadt als Event. Zur Konstruktion urbaner Lebensräume. Frankfurt a. M., S. 14-24.
- BLAZEK, M. (2001): Kommunikation europäischer Fluggesellschaften. Eine Analyse der Presse und Öffentlichkeitsarbeit am Beispiel ausgewählter Airlines. In: Tourismusjahrbuch, Heft 2, S. 131-158.
- BLEYER, B. (2002): Die Einzelhandelsakteure im Spannungsfeld des Wettbewerbs und öffentlicher Vorgaben. In: Standort. Zeitschrift für angewandte Geographie, 26. Jg., Heft 1, S. 21-27.
- BLOTEVOGEL, H. (2002): Zum Verhältnis der regionalökonomischen Zentrale-Orte-Theorie zum Zentrale-Orte-Konzept in der Raumordnung. In Blotevogel, H. (Hrsg.): Fortentwicklung des Zentrale-Orte-Konzepts (= Forschungs- und Sitzungsberichte, Band 217). Hannover, S. 10-17.
- BOEING COMMERCIAL AIRPLANES (Hrsg.) (2003): Current Market Outlook 2003. Seattle.
- BOLLINGER, C. (2001): Engagement auf fernen Startbahnen. Airport Management. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 2, S. 84-85.
- BONTJE, M.; BURDACH, J. (2002): Are there European Edge Cities? New economic poles on the fringe of metropolitan regions: case studies from Paris and the Randstad. URL: [www.wri.hu/downloads/Eura/paper-BurdackBontje.doc](http://www.wri.hu/downloads/Eura/paper-BurdackBontje.doc) (Abrufdatum: 17.02.2004).
- BORGMANN, W. (2001a): Hamburg Airport Classics. In: Hamburg Airport (Hrsg.): 90 Jahre Hamburg Airport 1911-2001. Oberhaching, S. 126-129.
- BORGMANN, W. (2001b): Hamburg profitiert von der Liberalisierung des Luftverkehrs. In: Hamburg Airport (Hrsg.): 90 Jahre Hamburg Airport 1911-2001. Oberhaching, S. 116-121.
- BORMANN, R. (2000): Von Nicht-Orten, Hyperräumen und Zitadellen der Konsumkultur: Eine sozialtheoretische Reise durch postfordistische Landschaften. In: Tourismus Journal, 4. Jg., Heft 2, S. 215-233.
- BORMANN, R. (2001): Urbane Erlebnisräume als Zonen des Liminoiden. In: Bittner, R. (Hrsg.): Die Stadt als Event. Zur Konstruktion urbaner Lebensräume. Frankfurt a. M., S. 98-108.
- BÖRSCH, D. (2001): Flughafen Hahn – Neue Mitte in Rheinland-Pfalz? In: Geographie und Schule, 23. Jg., Heft 134, S. 14-21.
- BOSS, A.; LAASER, C.-F.; SCHATZ, K.-W. et al. (1996): Deregulierung in Deutschland. Eine empirische Analyse (= Kieler Studien, Band 275). Tübingen.

- BOYER, R. (1991): The Eighties: The Search for Alternatives to Fordism. In: Jessop, B.; Kastendiek, H.; Nielsen, K.; Pedersen, O. K. (Hrsg.): The Politics of Flexibility. Restructuring State and Industry in Germany and Scandinavia. Aldershot, S. 106-132.
- BRAKE, K. (2001): Neue Akzente der Suburbanisierung. Suburbaner Raum und Kernstadt: Eigene Profile und neuer Verbund. In: Brake, K.; Dangschat, J. S.; Herfert, G. (Hrsg.): Suburbanisierung in Deutschland. Aktuelle Tendenzen. Opladen, S. 15-26.
- BRAKE, K.; DANGSCHAT, J. S.; HERFERT, G. (2001): Suburbanisierung in Deutschland – aktuelle Tendenzen. In: Brake, K.; Dangschat, J. S.; Herfert, G. (Hrsg.): Suburbanisierung in Deutschland. Aktuelle Tendenzen. Opladen, S. 7-11.
- BRUMMET, S. (2004): Gleich und gleich gesellt sich gern. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 2, S. 80.
- BRUNEKREEFT, G.; NEUSCHELER, T. (2003): Preisregulierung von Flughäfen. In: Knieps, G.; Brunekreeft, G. (Hrsg.): Zwischen Regulierung und Wettbewerb. Netzsektoren in Deutschland. Heidelberg, S. 251-280.
- BSTMWVT – BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT VERKEHR UND TECHNOLOGIE et al. (Hrsg.) (2001): Der Flughafen München und sein Umland. Grundlagenermittlung für einen Dialog. Kurzfassung. Strukturgutachten. Verkehrsgutachten. München.
- BÜHLER, U. (2004): Zwischen Abschiedstrunk und Muthäppchen. Gastronomische Angebote vor und nach der Passkontrolle im Airside Center. In: Neue Zürcher Zeitung. Internationale Ausgabe, 10. September, S. B 21.
- BURGHOUWT, G. (2002): De onweerstandbare opkomst van de airport city. In: Geografie, September 2002, S. 6-12.
- BURGHOUWT, G.; HUYS, M. (2003): Deregulation and the Consequences for the Airport Planning in Europe. In: DISP, 154, 39. Jg., Heft 3, S. 37-45.
- C. WÖLLHAF GASTROSERVICE GMBH (Hrsg.) (2004a): Die C. Wöllhaf GastroService GmbH. URL: <http://www.woellhaf-airport.de/de/?nr=unter&ha=oben1>. (Abrufdatum: 11.11.2004).
- C. WÖLLHAF GASTROSERVICE GMBH (Hrsg.) (2004b): Wöllhaf Konferenz- und Bankettcenter Düsseldorf Airport. Raumgröße. URL: <http://www.woellhaf-airport.de/de/?nr=wdraum&ha=oben3>. (Abrufdatum: 03.12.04).
- C. WÖLLHAF GASTROSERVICE GMBH (Hrsg.) (2004c): Wöllhaf Konferenz- und Bankettcenter Köln Bonn Airport. Raumgröße. URL: <http://www.woellhaf-airport.de/de/?nr=wkraum&ha=oben3> (Abrufdatum: 03.12.04).
- CARNEY, M.; MEW, K. (2003): Airport Governance reform: a strategic management perspective. In: Journal of Air Transport Management, Vol. 9, Issue 4, S. 221-232.

- CERWENKA, P. (2000): Zur Sehnsucht der Mobilien: Pünktlich und rasch überall. In: Internationales Verkehrswesen. Zeitschrift für Wissenschaft und Praxis, 52. Jg., Heft 5, S. 191-195.
- CHRISTALLER, W. (1933): Die zentralen Orte in Süddeutschland. Eine ökonomisch-geographische Untersuchung über die Gesetzmäßigkeit der Verbreitung und Entwicklung der Siedlungen mit städtischen Funktionen. Jena.
- CROUCH, G. I.; LOUVIERE, J. J. (2004): The Determinants of Convention Site Selection: A logistic Choice Model from Experimental Data. In: Journal of Travel Research, Vol. 43, November, S. 118-130.
- DANIELZYK, R.; OEBENBRÜGGE, J. (1996): Lokale Handlungsspielräume zur Gestaltung internationalisierter Wirtschaftsräume. Raumentwicklung zwischen Globalisierung und Regionalisierung. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 40. Jg., Heft 1-2, S. 101-112.
- DANNER, H. (1979): Methoden geisteswissenschaftlicher Pädagogik. Einführung in Hermeneutik, Phänomenologie und Dialektik. München.
- DARIUS, F. (2003): Zwei Tage Luftfahrt zum Anfassen. Hervorragende Organisation – Perfektes Sommerwetter – Schnelle An- und Abfahrt. In: Hamburg Flughafen, Heft 4, S. 6.
- DB PROJEKTBAU GMBH DEUTSCHE BAHNGRUPPE (Hrsg.) (2003): Stuttgart 21. Zuführung Ober-/Untertürkheim. Stuttgart.
- DBPROJEKTE SÜD GmbH (Hrsg.) (2002): DBProjekte Süd. Das Projektmagazin, Frühjahr 2002. Stuttgart.
- DECHANT, M.; KLEIN, K. (2000): Einzelhandel an Verkehrsknotenpunkten – Das Beispiel des Flughafens Frankfurt am Main. In: Berichte des Arbeitskreises Geographische Handelsforschung, Heft 7, S. 31-36.
- DELVE, K. (2001): Retail by partnership. In: Airports International, Vol. 34, No. 2, S. 29-31.
- DELVE, K. (2004): Maximising Retail Revenue. In: Airports International, Vol. 37, No. 2., S. 22-23.
- DILLER, H. (1992): Event-Marketing. In: Diller, H. (Hrsg.): Vahlens Großes Marketinglexikon. München, S. 289.
- DOGANIS, R. (1992): The Airport Business. London.
- DOGANIS, R. (2001): The Airline Business in the Twenty-first-Century. London.
- DOGANIS, R.; LOBBENBERG, A. (1995): The Economic Performance of European Airports. Research Report 3. Bedford.
- DROESE, R.; STERNBERG, C. (2003): Fallbeispiel 1: Erlebniswelt Airport – Vom Verkehrsknotenpunkt zum Treffpunkt. In: Bieger, T.; Laesser, C. (Hrsg.): Attraktionspunkte. Multioptionale Erlebniswelten für wettbewerbsfähige Standorte. Bern, S. 113-122.

- DROST, F. M. (2001): Flughafenbetreiber BAA will im Ausland wachsen. Briten liefern Erfolgsmodell für die Privatisierung von Flughäfen. In: Handelsblatt, 25. Januar, S. 19.
- DROST, U. (1998): Marketing versus Planung. Überlegungen zu einer integrativ-dynamischen Standort-Raumplanung. In: Rieder, M.; Bachleitner, R.; Kagelmann, H. J. (Hrsg.): Erlebniswelten. München, S. 35-41.
- DURING, R. W. (2003): Der schönste Hub Europas. Paris – Charles de Gaulle. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 9, S. 62.
- ECHTERMEYER, M. (2002): Planung von Marketingstrategien für Verkehrsflughäfen. In: Steinecke, A. (Hrsg.): Tourismusforschung in Nordrhein-Westfalen: Ergebnisse – Projekte – Perspektiven (= Paderborner Studien zur Tourismusforschung und Destinationsmanagement, Band 15). Paderborn, S. 7-21.
- EDWARDS, B. (1998): The Modern Terminal: New approaches to airport architecture. London.
- EGGERT, U. (1998): Der Handel im 21. Jahrhundert. Düsseldorf.
- EHMER, H.; BERSTER, P. et al. (2000): Liberalisierung im Luftverkehr – Analyse und wettbewerbspolitische Empfehlungen. (= Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt: Verkehrswissenschaftliche Beiträge, Forschungsbericht 2000-17). Köln.
- ENZ, W. (2004): Florierendes Gewerbe am Flughafen. Das voll vermietete Airside Center bringt neuen Schwung. In: Neue Zürcher Zeitung. Internationale Ausgabe, 10. September, S. B 20.
- ESCH, F.-R.; NICKEL, O. (1998): Markenwert und Events. In: Nickel, O. (Hrsg.): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. München, S. 91-106.
- EUROPÄISCHES PARLAMENT; RAT DER EUROPÄISCHEN UNION (Hrsg.) (2002): Verordnung (EG) 2320/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16. Dezember 2002 zur Festlegung gemeinsamer Vorschriften für die Sicherheit in der Zivilluftfahrt. In: Amtsblatt der Europäischen Union, S. L355/1- L355/21.
- EWERS, G. (2001): High hopes from low fares. In: Communiqué Airport Business. ACI Europe. Airport Council International, July/August, S. 19-20.
- FAG – FLUGHAFEN FRANKFURT/MAIN AG (Hrsg.) (1998): Geschäftsbericht 1997. Frankfurt a. M.
- FAG – FLUGHAFEN FRANKFURT/MAIN AG (Hrsg.) (1999): Geschäftsbericht 1998. Frankfurt a. M.
- FAG – FLUGHAFEN FRANKFURT/MAIN AG (Hrsg.) (2000): Geschäftsbericht 1999. Frankfurt a. M.
- FAUDE, A. (1999): Airlebens-Kaufhaus. Flughäfen Shopping. In: Touristik Management – (tm). Das Tourismus-Magazin, Heft 1-2, S. 22-24.

- FAUST, A. (2001): Fragen und Aufgaben der Raumentwicklung im Umfeld des Flughafen Frankfurt. In: Scholl, B. (Hrsg.): Flughafen und Raumentwicklung. Sommerseminar 2001. Karlsruhe, S. 51-53.
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (Hrsg.) (1998): Geschäftsbericht 1997. Düsseldorf.
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (Hrsg.) (1999): Geschäftsbericht 1998. Düsseldorf.
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (Hrsg.) (2000): Geschäftsbericht 1999. Düsseldorf.
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (Hrsg.) (2001): Geschäftsbericht 2000. Düsseldorf.
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (Hrsg.) (2002): Geschäftsbericht 2001. Düsseldorf.
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (Hrsg.) (2003): Geschäftsbericht 2002. Düsseldorf.
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (Hrsg.) (2004a): Airport Arkaden. In: Das Magazin. Für Kunden, Gäste und Besucher des Flughafen Düsseldorf International, Heft 9, S. 64-66.
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (Hrsg.) (2004b): Geschäftsbericht 2003. Düsseldorf.
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (Hrsg.) (2004c) Konferenz. URL: [http://www.flughafen-duesseldorf.de/d/04\\_infos\\_service/inhalt#konferenzraeume](http://www.flughafen-duesseldorf.de/d/04_infos_service/inhalt#konferenzraeume). (Abrufdatum: 25.11.2004).
- FDG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF GMBH (2004d): Kongresshotel. URL: [http://www.duesseldorf-international.de/d/07\\_unternehmen/airport\\_city/businesspark/inhalt.html](http://www.duesseldorf-international.de/d/07_unternehmen/airport_city/businesspark/inhalt.html). (Abrufdatum: 25.11.2004).
- FDIG – FLUGHAFEN DÜSSELDORF IMMOBILIEN GMBH & CO. KG (Hrsg.) (2004): Düsseldorf International – Airport City. Präsentation. Düsseldorf.
- FELDHOFF, T. (2000): Luftverkehr, Flughafenstandorte und Flughafenwettbewerb in Japan. (= Duisburger Geographische Arbeiten, Band 21). Dortmund.
- FELDHOFF, T. (2002a): Japans Flughafenstandorte im Wettbewerb. In: Geographische Rundschau, 54. Jg., Heft 6, S. 28-35.
- FELDHOFF, T. (2002b): Flughäfen in Ost- und Südostasien. Infrastrukturpolitische Strategien und Perspektiven. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 46. Jg., Heft 3/4, S. 146-162.
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (Hrsg.) (1998): Geschäftsbericht 1997. Hamburg.
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (Hrsg.) (1999): Geschäftsbericht 1998. Hamburg.
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (Hrsg.) (2001): Geschäftsbericht 2000. Hamburg.



- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (Hrsg.) (2002a): Geschäftsbericht 2001. Hamburg.
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (Hrsg.) (2002b): Terminal 2. Hamburgs neuer Flughafen. Hamburg.
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (Hrsg.) (2002c): Wir bauen für die Zukunft. Das Ausbauprogramm HAM 21. Hamburg.
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (Hrsg.) (2003a): Geschäftsbericht 2002. Hamburg.
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (Hrsg.) (2003b): Hamburg feierte die Klassiker der Lüfte. In: Follow Me, Oktober 2003, S. 1.
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (Hrsg.) (2004a): Geschäftsbericht 2003. Hamburg.
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (2004b): Hamburg Airport. Erlebnis Flughafen. Sehenswert. Besucherterrassen. URL: <http://www.hamburg-airport.de/de/besucherterrassen.html>. (Abrufdatum: 25.08.2004).
- FHG – FLUGHAFEN HAMBURG GMBH (2004c): Hamburg Airport. Information. Erlebnis Flughafen. URL: <http://www.hamburg-airport.de/index.phtml#>. (Abrufdatum: 03.07.2004).
- FIGGEN, A. (2001): Busse, Schlepper, Kehrmaschinen. Inter Airport Europe in München. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 10, S. 28-31.
- FISCHBACH, W. (2004): In and Out – Bewegung in der Luftfahrtbranche. In: Der Flugleiter, Heft 1, S. 29-31.
- FISCHER, C. (2003): Economic impact of civil aviation extends far and wide. In: ICAO Journal, Vol. 58, No. 8, S. 17-19, 29.
- FKBG – FLUGHAFEN KÖLN/BONN GMBH (Hrsg.) (2001): Geschäftsbericht 2000. Köln.
- FKBG – FLUGHAFEN KÖLN/BONN GMBH (Hrsg.) (2002): Geschäftsbericht 2001. Köln.
- FKBG – FLUGHAFEN KÖLN/BONN GMBH (Hrsg.) (2003a): Geschäftsbericht 2002. Köln.
- FKBG – FLUGHAFEN KÖLN/BONN GMBH (Hrsg.) (2003b): Köln Bonn Airport. Flugplan. Timetable. Juli-Oktober 2003. Köln.
- FKBG – FLUGHAFEN KÖLN/BONN GMBH (Hrsg.) (2004): Geschäftsbericht 2003. Köln.
- FLOTTAU, J. (2001): Fliegen? Ist doch Nebensache! Die Airports der Zukunft. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Spezial Heft 15, S. 48-54.
- FLOTTAU, J. (2004): Liberalisierung gab das Take-off für die Billig-Airlines. In: Raum – Österreichische Zeitschrift für Raumplanung, Heft 55, S. 24-25.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (1998a): Geschäftsbericht 1997. München.

- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (1998b): Wirtschaftsmotor Flughafen München. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (1999): Geschäftsbericht 1998. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2000a): Dimension M. Flughafen München – Ihr Ausflugsziel. Der Besucherpark in neuen Dimensionen. Das Programm für alle Besuchergruppen. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2000b): Geschäftsbericht 1999. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2001a): Arbeitsstättenenerhebung 2000. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2001b): Geschäftsbericht 2000. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2001c): Terminal 2. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2002a): Gesamt – Teilnehmeranzahl 2001. Interne Statistik Besucherdienst ZRB-V (unveröffentlicht). München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2002b): Geschäftsbericht 2001. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2002c): Vergleich der Zeiträume der Teilnehmeranzahl von 1999 bis 2002. Interne Statistik Besucherdienst ZRB-V (unveröffentlicht). München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2003a): Geschäftsbericht 2002. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2003b): Bayerns Tor zur Welt. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2004a): Der Flughafen München aus Sicht der Nachbarn. Ergebnisse einer bevölkerungsrepräsentativen Befragung 2003. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2004b): Erlebnis Flughafen URL: <http://www.munich-airport.de/DE/Areas/Consumer/Erlebnis/index.Htm>. (Abrufdatum: 03.07.2004).
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2004c): Geschäftsbericht 2003. München.
- FMG – FLUGHAFEN MÜNCHEN GMBH (Hrsg.) (2004d): Retaileinheiten und -flächen am Flughafen München 2004. Unveröffentlicht. München.
- FONTANARI, M.; FONTANARI, M. (2001): Industriestandorte – Konzeptionen für deren Inszenierung. In: Hinterhuber, H. H.; Pechlaner, H.; Matzler, K. (Hrsg.): Industrieerlebniswelten. Vom Standort zur Destination. Berlin, S. 115-139.

- FOSSA, G. (2003): Milan Malpensa: Italy's stylish airport. In: *Communiqué Airport Business*. ACI Europe. Airport Council International, February/March, S. 9-10.
- FRANCK, J.; ROTH, E. (2001): Freizeit-Erlebnis-Konsumwelten: Trends und Perspektiven für den Tourismus in Deutschland. In: Kreilkamp, E.; Pechlaner, H.; Steinecke, A. (Hrsg.): *Gemachter oder gelebter Tourismus? Destinationsmanagement und Tourismuspolitik*. Wien, S. 89-100.
- FRANK-KEYES, J. (2002a): The Pierre Chassigneux interview. In: *Communiqué Airport Business*. ACI Europe. Airport Council International, March/April, S. 7-9.
- FRANK-KEYES, J. (2002b): Webster's Way. In: *Communiqué Airport Business*. ACI Europe. Airport Council International, July/August, S. 7-13.
- FRANK-KEYES, J. (2002c): Fraport's flexible future: creating value for tomorrow. Dr. Bender interview. In: *Communiqué Airport Business*. ACI Europe. Airport Council International, October, S. 8-11.
- FRANK-KEYES, J. (2003a): Copenhagen's Boserup: Time to sweat the assets. In: *Communiqué Airport Business*. ACI Europe. Airport Council International, February/March, S. 4-7.
- FRANK-KEYES, J. (2003b): A delicate balancing act. In: *Communiqué Airport Business*. ACI Europe. Airport Council International, April, S. 7-13.
- FRANK-KEYES, J. (2003c): BAA delivers. In: *Communiqué Airport Business*. ACI Europe. Airport Council International, June/July, S. 9-14.
- FRANK-KEYES, J. (2003d): The fallacy of single-till accounting. In: *Communiqué Airport Business*. ACI Europe. Airport Council International, June/July, S. 23-24.
- FRAPORT AG – FRANKFURT AIRPORT SERVICES WORLDWIDE (Hrsg.) (2001): *Geschäftsbericht 2000*. Frankfurt a. M.
- FRAPORT AG – FRANKFURT AIRPORT SERVICES WORLDWIDE (Hrsg.) (2002): *Geschäftsbericht 2001*. Frankfurt a. M.
- FRAPORT AG – FRANKFURT AIRPORT SERVICES WORLDWIDE (Hrsg.) (2003a): *FRA 2000 Plus. Fragen, Argumente, Kontroversen und Antworten zum Flughafen-Ausbau*. Frankfurt a. M.
- FRAPORT AG – FRANKFURT AIRPORT SERVICES WORLDWIDE (Hrsg.) (2003b): *Geschäftsbericht 2002*. Frankfurt a. M.
- FRAPORT AG – FRANKFURT AIRPORT SERVICES WORLDWIDE (Hrsg.) (2003c): *Faszination Airport. Airport Fascination. Informationen für Besucher 2003. Information for Visitors 2003*. Frankfurt a. M.
- FRAPORT AG – FRANKFURT AIRPORT SERVICES WORLDWIDE (Hrsg.) (2003d): *Zahlen, Daten, Fakten 2003*. CD-ROM. Frankfurt a. M.
- FRAPORT AG – FRANKFURT AIRPORT SERVICES WORLDWIDE (Hrsg.) (2004): *Geschäftsbericht 2003*. Frankfurt a. M.
- FREATHY, P.; O'CONNELL, F. (1998): *European Airport Retailing: Growth Strategies for the New Millennium*. London.

- FREATHY, P.; O'CONNELL, F. (1999): Planning for Profit: the Commercialization of Europe Airports. In: Long Range Planning, Vol. 32, No. 6, S. 587-597.
- FREATHY, P.; O'CONNELL, F. (2000): Strategic Reactions to the Abolition of Duty Free: Examples from the European Airport Sector. In: European Management Journal, Vol. 18, No. 6, S. 638-645.
- FREITAG, E.; KAGERMEIER, A. (2002): Multiplex-Kinos als neues Angebotselement im Freizeitmarkt. In: Steinecke, A. (Hrsg.): Tourismusforschung in Nordrhein-Westfalen: Ergebnisse – Projekte – Perspektiven (= Paderborner Studien zur Tourismusforschung und Destinationsmanagement, Band 15). Paderborn, S. 43-55.
- FRIEDRICHS J. (1990): Methoden empirischer Sozialforschung. 14. Aufl. Opladen.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (1998): Geschäftsbericht 1997. Stuttgart.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2000): Geschäftsbericht 1999. Stuttgart.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2001): Geschäftsbericht 2000. Stuttgart.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2002a): Geschäftsbericht 2001. Stuttgart.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2002b): Neubau Terminal 3. Gastronomie- und Handelsflächen. Stuttgart.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2003): Geschäftsbericht 2002. Stuttgart.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2004a): Erlebniswelt. URL: <http://www.stuttgart-airport.de/index3.html>. (Abrufdatum: 03.07.2004).
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2004b): Festlicher Start für das T3. In: Flugblatt. Das Stuttgarter Flughafen Magazin, Heft 3, S. 4-5.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2004c): Geschäftsbericht 2003. Stuttgart.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2004d): Terminal 3 erfüllt die Wünsche der Flughafenkunden. In: Flugblatt. Das Stuttgarter Flughafen Magazin, Heft 3, S. 6-7.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2004e): Veranstaltungsflugzeug. URL: [http://www.stuttgart-airport.com/de/content.php?id=707&submenu\\_id=7](http://www.stuttgart-airport.com/de/content.php?id=707&submenu_id=7). (Abrufdatum: 03.11.2004).
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2004f): Willkommen in Terminal 3! In: Flugblatt. Das Stuttgarter Flughafen Magazin, Heft 2, S. 4-9.
- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2005a): Restaurant Top Air. URL: [http://www.flughafen-stuttgart.de/de/content.php?id=6021&submenu\\_id=6](http://www.flughafen-stuttgart.de/de/content.php?id=6021&submenu_id=6). (Abrufdatum: 03.02.2005).

- FSG – Flughafen Stuttgart GmbH (Hrsg.) (2005b): Startschuss für die neue Landesmesse. In: Flugblatt. Das Stuttgarter Flughafen Magazin, Heft 1, S. 12-13.
- GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON (2000): 15. Aufl. Wiesbaden.
- GEBHARDT, W. (2000): Feste, Feiern und Events. Zur Soziologie des Außergewöhnlichen. In: Gebhardt, W.; Hitzler, R.; Pfadenhauer, M. (Hrsg.): Events. Soziologie des Außergewöhnlichen. Opladen, S. 17-31.
- GEBHARDT, W.; HITZLER, R.; PFADENHAUER, M. (2000): Einleitung. In: Gebhardt, W.; Hitzler, R.; Pfadenhauer, M. (Hrsg.): Events. Soziologie des Außergewöhnlichen. Opladen, S. 9-13.
- GEHM, D. (2004): Kurze Wege, mehr Komfort. Spezial Immobilien: Airports und ihr Umfeld. In: Süddeutsche Zeitung, 02. Juli, S. V2/2.
- GERHARD, U. (1998): Erlebnis-Shopping oder Versorgungseinkauf? Eine Untersuchung über den Zusammenhang von Freizeit und Einzelhandel am Beispiel der Stadt Edmonton, Kanada (= Marburger Geographische Schriften, Heft 133). Marburg.
- GERHARD, U. (2000): Einkaufszentren als neue Innenstädte – Privatisierung oder Bereicherung? Eine Analyse mit Beispielen aus Kanada und Deutschland. In: Mosella. Melange Geographiques. Revue du Centre d'Études géographiques de l'Université de Metz, Heft 1-2, S. 129-142.
- GERHARD, U. (2001a): Shopping and leisure: New patterns of consumer behaviour in Canada and Germany. Einkauf und Freizeit: Neue Muster im Konsumentenverhalten in Kanada und Deutschland. In: Die Erde, 132. Jg., Heft 2, S. 205-222.
- GERHARD, U. (2001b): Stadt in der Stadt. In: Praxis Geographie, 31. Jg., Heft 5, S. 8-11.
- GETZ, D. (1991): Festivals, Special Events, and Tourism. New York.
- GEUENS, M.; VANTOMME, D.; BRENGMANN, M. (2004): Developing a typology of airport shoppers. In: Tourism Management, Vol. 25, Issue 5, S. 615-622.
- GIDDENS, A. (2001a): Die Frage der sozialen Ungleichheit. Frankfurt a. M.
- GIDDENS, A. (2001b): Entfesselte Welt. Wie die Globalisierung unser Leben verändert. Frankfurt a. M.
- GIESBERTS, L.; GEISLER, M. (1999): Bodenabfertigungsdienste auf deutschen Flughäfen. Kommentar zur Verordnung über Bodenabfertigungsdienste auf Flugplätzen – BADV. Berlin.
- GÖRL, W. (2003): Auf der Startbahn der Träume. Besucherhügel, Rundfahrten, historische Maschinen: Am Münchner Flughafen kann man nicht nur abreisen und ankommen. In: Süddeutsche Zeitung, 14./15. Juni, S. 51.
- GORONZY, F. (2003): Erleben in Erlebniswelten. Ergebnisse und weiterführende Forschungsfragen aus einer Inhaltsanalyse von Erlebniswelten. In: Tourismus Journal, 7. Jg., Heft 2, S. 219-235.

- GÖTTING, T. (2003): Code-Sharing. Rechtliche Betrachtung einer Kooperationsform im Luftverkehr (= Bürgerliches Recht, Handels- und Verkehrsrecht, Band 23). Frankfurt a. M.
- GRAHAM, A. (2001): *Managing Airports. An international Perspective*. Oxford.
- GROSS, H. (2004): Brand Lands: Erlebnis von Marken und neue Unternehmenskommunikation. In: Kagelmann, H.-J.; Bachleitner, R.; Rieder, M. (Hrsg.): *Erlebniswelten. Zum Erlebnisboom in der Postmoderne* (= Tourismuswissenschaftliche Manuskripte, Band 12). Wien, S. 181-192.
- GROSS, P. (1994): *Die Multioptionengesellschaft*. Frankfurt a. M.
- GRUNDMANN, S. (1999): Marktöffnung im Luftverkehr. Hoheitliche Eintrittsbarrieren in den USA und in der EG (= *Wirtschaftsrecht und Wirtschaftspolitik*, Band 157). Baden-Baden.
- GÜLLEMANN, D. (2003): *Veranstaltungsmanagement und Recht. Vertrags- und Haftungsfragen*. 2. Aufl. Neuwied.
- GÜLLER, M.; GÜLLER, M. (2002): *From Airport to Airport City*. Barcelona.
- GÜNDLING, C. (1998): Bedeutung der Kundenbindung im Rahmen des Eventmarketing. In: Nickel, O. (Hrsg.): *Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele*. München, S. 79-89.
- HAAS, H.-D. (1997): Der Wandel im Weltluftverkehr und die Bedeutung des Flughafens München als Typ eines kontinentalen Airports. In: Haas, H.-D. (Hrsg.): *Zur Raumwirksamkeit von Großflughäfen. Wirtschaftsgeographische Studie zum Flughafen München II* (= *Münchner Studien zur Sozial- und Wirtschaftsgeographie*, Band 39). Regensburg, S. 1-19.
- HAAS, H.-D.; BROCKFELD, H.; HEB, M. (1993): Der Flughafen München – seine internationale und nationale Bedeutung. Zur Stellung des Flughafens als Drehkreuz in Europa. In: *Zeitschrift für den Erdkundeunterricht*, 45. Jg., Heft 9, S. 292-300.
- HAAS, H.-D.; HEB, M. (2000): Standortanforderungen und -wirkungen internationaler Flughäfen. In: Institut für Länderkunde (Hrsg.): *Nationalatlas Bundesrepublik Deutschland*. Band 9: *Verkehr und Kommunikation*. Leipzig, S. 140-141.
- HAAS, M. E. (2003): Für den kleinen Hunger zwischen Ankunft und Abflug. Vor 25 Jahren übernahm die Allresto GmbH die Versorgung der Flughafen-Gäste, heute managt sie 35 Betriebe. In: *Süddeutsche Zeitung*, 24. September, S. S1.
- HAAS, S. (2003a): Dem Wachstumskurs verpflichtet. Lufthansa als Flughafenbetreiber. In: *Terminal 2. Eine Beilage der Süddeutschen Zeitung*, 27. Juni, S. 3.
- HAAS, S. (2003b): Wir werden in eine ebenbürtige Rolle hineinwachsen. Interview mit Michel Kerkloh. In: *Terminal 2. Eine Beilage der Süddeutschen Zeitung*, 27. Juni, S. 2.
- HAAS, S. (2004): Fairer Wettbewerb. Thema des Tages. In: *Süddeutsche Zeitung*, 04. Februar, S. 17.

- HÄFNER, C. (2001): Der Flughafen Frankfurt: Ausbauplanungen. In: Scholl, B. (Hrsg.): Flughafen und Raumentwicklung. Sommerseminar 2001. Karlsruhe, S. 33-49.
- HAHN, B. (2002): 50 Jahre Shopping Center in den USA. Evolution und Marktanpassung (= Geographische Handelsforschung, Band 7). Passau.
- HANK-HAASE, G. (1992): Der Tagungs- und Kongreßreiseverkehr als wirtschaftlicher Faktor in Großstädten der Bundesrepublik Deutschland unter besonderer Berücksichtigung von Wiesbaden (= Materialien zur Fremdenverkehrsgeographie, Heft 27). Trier.
- HANK-HAASE, G. (2002): Dimensionen des internationalen und nationalen Tagungsmarktes. In: Schreiber, M.-T. (Hrsg.): Kongress- und Tagungsmanagement. 2. Aufl. München, S. 19-26.
- HANK-HAASE, G.; GUGG, E. (1999): Die wirtschaftliche Bedeutung des Tagungs- und Kongreßreiseverkehrs in Deutschland. In: Schnell, P.; Potthoff, K. E. (Hrsg.): Wirtschaftsfaktor Tourismus (= Münstersche Geographische Arbeiten, Heft 42). Münster, S. 11-20.
- HARTUNG, T. (2000a): Airports können beim Wachstum der Carrier nicht mithalten. Flughäfen rüsten sich für den Wettbewerb. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 1, S. 90-91.
- HARTUNG, T. (2000b): Die FAG erobert Airports jenseits von Frankfurt. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 1, S. 93-95.
- HARTWIG, N. (2000): Neue urbane Knoten am Stadtrand? Die Einbindung von Flughäfen in die Zwischenstadt: Frankfurt/Main – Hannover – Leipzig/Halle – München. (= Akademische Abhandlungen zur Raum- und Umweltforschung). Berlin.
- HARVEY, D. (1989): The Condition of Postmodernity. An Enquiry into the Origins of Cultural Change. Oxford.
- HARVEY, D. (1990): Flexible Akkumulation durch Urbanisierung. Reflektionen über Postmodernismus in amerikanischen Städten. In: Borst, R.; Krätke, S.; Mayer, M.; Roth, R.; Schmoll, F. (Hrsg.): Das neue Gesicht der Städte. Theoretische Ansätze und empirische Befunde aus der internationalen Debatte (= Stadtforschung aktuell, Band 29). Basel, S. 39-61.
- HÄSSIG, L. (2003): Kloten-Clan. Hintergründe und Verantwortliche der Zürcher Airport-Wirren. Zürich.
- HATZFELD, U. (1997): Die Produktion von Erlebnis, Vergnügen und Träumen. In: Archiv für Kommunalwissenschaften, Heft II, S. 282-308.
- HATZFELD, U. (1998): Malls und Mega-Malls. Globale Investitionsstrategien und lokale Verträglichkeit. In: Hennings, G.; Müller, S. (Hrsg.): Kunstwelten. Künstliche Erlebniswelten und Planung (= Dortmunder Beiträge zur Raumplanung, Band 85). Dortmund, S. 32-50.
- HAUBL, R. (1996): Welcome to the pleasure dome. Einkaufen als Zeitvertreib. In: Hartmann, H.; Haubl, R. (Hrsg.): Freizeit in der Erlebnisgesellschaft. Amüsement zwischen Selbstverwirklichung und Kommerz. Opladen, S. 119-224.

- HAUSCHILD, W. (2001): Nachbar Flughafen. Umweltmanagement. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 5, S. 37.
- HÄUSERMANN, H.; ROOST, F. (2000): Globalisierung, Global City. In: Häusermann, H. (Hrsg.): Großstadt, Soziologische Stichworte, 2. Aufl. Opladen, S. 79-91.
- HCTP – Highbury Columbus Travel Publishing (Hrsg.) (2004a): Home/Flughafenfuehrer/Europa/England/London Gatwick (LGW). URL: <http://www.flughafenfuehrer.derreisefuehrer.com/airports/lgw/lgw.asp>. (Abrufdatum: 26.11.2004).
- HCTP – Highbury Columbus Travel Publishing (Hrsg.) (2004b): Home/Flughafenfuehrer/Europa/England/London Heathrow (LHR). URL: <http://www.flughafenfuehrer.derreisefuehrer.com/airports/lhr/lhr.asp>. (Abrufdatum: 26.11.2004).
- HCTP – Highbury Columbus Travel Publishing (Hrsg.) (2004c): Home/Flughafenfuehrer/Europa/England/London Stansted (STN). URL: <http://www.flughafenfuehrer.derreisefuehrer.com/airports/stn/stn.asp>. (Abrufdatum: 26.11.2004).
- HCTP – Highbury Columbus Travel Publishing (Hrsg.) (2004d): Home/Flughafenfuehrer/Europa/Frankreich/Paris Orly (ORY). URL: <http://www.flughafenfuehrer.derreisefuehrer.com/airports/ory/ory.asp>. (Abrufdatum: 26.11.2004).
- HCTP – Highbury Columbus Travel Publishing (Hrsg.) (2004e): Home/Flughafenfuehrer/Europa/Frankreich/Paris Charles de Gaulle (CDG). URL: <http://www.flughafenfuehrer.derreisefuehrer.com/airports/cdg/cdg.asp>. (Abrufdatum: 26.11.2004).
- HCTP – Highbury Columbus Travel Publishing (Hrsg.) (2004f): Home/Flughafenfuehrer/Europa/Österreich/Wien (VIE). URL: <http://www.flughafenfuehrer.derreisefuehrer.com/airports/vie/vie.asp>. (Abrufdatum: 26.11.2004).
- HEIM, W. (2002): Alles wird anders. In: Der Flugleiter, Heft 4, S. 23-25.
- HEINRITZ, G.; SCHRÖDER, F. (2001): Geographische Visionen vom Einzelhandel der Zukunft. In: Berichte zur deutschen Landeskunde, Bd. 75, Heft 2/3, S. 178-187.
- HEINZE, T. (1987): Qualitative Sozialforschung. Erfahrungen, Probleme und Perspektiven. Opladen.
- HEINZE, T. (1999): Kulturtourismus, Trends und Fallstudien. München.
- HEINZE, T. (2002): Besucherorientiertes Museumsmarketing. In: Steinecke, A. (Hrsg.): Tourismusforschung in Nordrhein-Westfalen: Ergebnisse – Projekte – Perspektiven (= Paderborner Studien zur Tourismusforschung und Destinationsmanagement, Band 15). Paderborn, S. 56-68.
- HENN, S. (2003): Konversionsobjekt Flugplatz. Charakteristika, Typen und Folgenutzungsformen. In: Europa Regional, 11. Jg., Heft 4, S. 187-198.



- HENSCHEL-BÄTZ, M. (2000): Financial Engineering bei BOT (Build-Operate-Transfer)-Modellen (= Institut für Unternehmensplanung (IUP), Band 32). Gießen.
- HERMSEN, W. (1993): Was unterscheidet den Flughafen der Zukunft vom heutigen? In: Deutsche Verkehrswissenschaftliche Gesellschaft (Hrsg.): Die Zukunft der Flughäfen (= Schriftenreihe der Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft, Band 154). Bergisch-Gladbach, S. 91-100.
- HILDEBRAND, R. D.; WALLBAUM, R. (1992): Der Flughafen München – Ein Jahrhundertwerk. Band 3. München.
- HINTERHUBER, H. H.; PECHLANER, H. (2001): Mit Erlebniswelten in gesättigten Märkten neue Pionierphasen einleiten. In: Hinterhuber, H. H.; Pechlaner, H.; Matzler, K. (Hrsg.): Industrieerlebniswelten. Vom Standort zur Destination. Berlin, S. 11-20.
- HIRSCH, J. (1990): Kapitalismus ohne Alternative? Materialistische Gesellschaftstheorie und Möglichkeiten einer sozialistischen Politik heute. Hamburg.
- HIRSCH, J. (1991): From the Fordist to the Post-Fordist State. In: Jessop, B.; Kastendiek, H.; Nielsen, K.; Pedersen, O. K. (Hrsg.): The Politics of Flexibility. Restructuring State and Industry in Germany and Scandinavia. Aldershot, S. 67-81.
- HIRSCH, J. (2001a): Die Internationalisierung des Staates. Anmerkungen zu einigen Fragen der Staatstheorie. In: Hirsch, J.; Jessop, B.; Poulantzas, N. (Hrsg.): Die Zukunft des Staates. Hamburg, S.101-138.
- HIRSCH, J. (2001b): Postfordismus: Dimensionen einer neuen kapitalistischen Formation. In: Hirsch, J.; Jessop, B.; Poulantzas, N. (Hrsg.): Die Zukunft des Staates. Hamburg, S. 171-209.
- HITZLER, RONALD (2000): Ein bißchen Spaß muß sein! Zur Konstruktion kultureller Erlebniswelten. In: Gebhardt, W.; Hitzler, R.; Pfadenhauer, M. (Hrsg.): Events. Soziologie des Außergewöhnlichen. Opladen, S. 401-412.
- HOCHTIEF AIRPORT GmbH (Hrsg.) (2003a): Das Non-Aviation-Geschäft an Flughäfen. Unveröffentlichte Präsentation. Essen.
- HOCHTIEF AIRPORT GmbH (Hrsg.) (2003b): Hamburg Airport. Daten und Fakten. Essen.
- HOCHTIEF AIRPORT GmbH (Hrsg.) (2003c): The privatization is gathering momentum worldwide. Unveröffentlichte Präsentation. Essen.
- HÖFER, B. J. (1993): Strukturwandel im europäischen Luftverkehr. Marktstrukturelle Konsequenzen der Deregulierung. Frankfurt a. M.
- HOFFMANN, U. (2001): Grundlegende Netzentwicklung im weltweiten Linienluftverkehr und deren Auswirkungen auf den Luftverkehrsstandort Berlin. In: Die Erde, 132. Jg., Heft 2, S. 187-204.
- HOULLEBECQ, M. (2000): Plattform. 2. Aufl. Köln.

- HÜBL, L.; WEGENER, B. (1995): Qualitative und quantitative wirtschaftliche Effekte von Flughäfen auf ihr Umland. Beispiel Hannover-Langenhagen. In: Archiv für Neues Niedersachsen, Heft 2, S. 55-68.
- HÜBNER, K. (1989): Theorie der Regulation. Eine kritische Rekonstruktion eines neuen Ansatzes der Politischen Ökonomie. Berlin.
- HUGENTOBLER, A. W. (2004): Das Schweizer Fenster zur Welt. Flughafen Zürich. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 9, S. 60-61.
- HÜSCHEL RATH, K. (1998): Liberalisierung im Luftverkehr. Das Beispiel der Vereinigten Staaten von Amerika (= Wissenschaftliche Beiträge aus dem Tectum Verlag. Unterreihe Wirtschaftswissenschaften, Band 1). Marburg.
- HUTTER, D. (2003): Das neue Terminal II am Münchner Flughafen – ankommen, shoppen, abfliegen. Einkaufszentrum mit Abflughalle. In: Süddeutsche Zeitung, 14. Mai, S. 43.
- HUTTER, D. (2004): Am Flughafen droht ein teurer Umbau. Terminal 2 wird eventuell um eine Etage aufgestockt. In: Süddeutsche Zeitung, 16. November, S. 42.
- IATA – INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION (1996): World Air Transport Statistics. Montreal.
- IATA – INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION (1997): World Air Transport Statistics. Montreal.
- IATA – INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION (1998): World Air Transport Statistics. Montreal.
- IATA – INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION (1999): World Air Transport Statistics. Montreal.
- IATA – INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION (2002): World Air Transport Statistics. Montreal.
- JÄGGI, F. (2000): Gestaltungsempfehlungen für Hub- und Spoke-Netzwerke im europäischen Luftverkehr – Ein ressourcenbasierter Ansatz. St. Gallen.
- JANSEN, P.; WEIMER, K.-H. (2001): Zukunft der deutschen Verkehrsflughäfen im Spannungsfeld von Verkehrswachstum, Kapazitätsengpässen und Umweltbelastungen (= Wirtschaftspolitische Diskurse des Wirtschafts- und sozialpolitischen Forschungs- und Beratungszentrum der Friedrich-Ebert-Stiftung Abt. Wirtschaftspolitik, Band 140). Bonn.
- JARACH, D. (2001): The evolution of airport management practices: towards a multi-point, multi-service, marketing-driven firm. In: Journal of Air Transport Management, Vol. 7, Issue 2, S. 119-125.
- JEGMINAT, G. (2004): Keinen Platz für die Konkurrenz einräumen. Neue Fluggesellschaft Air-France-KLM. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 11, S. 76-78.
- JEGMINAT, G.; ROGL, D. (2004): Grenzen des Wachstums. FVW-Interview mit Fraport-Chef Wilhelm Bender. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 2, S. 68-70.

- JESSOP, B. (1986): Der Wohlfahrtsstaat im Übergang vom Fordismus zum Postfordismus. In: Prokla, 16. Jg., Heft 65, S. 4-33.
- JESSOP, B. (1991): The Welfare State in the Transition from Fordism to Post-Fordism. In: Jessop, B.; Kastendiek, H.; Nielsen, K.; Pedersen, O. K. (Hrsg.): The Politics of Flexibility. Restructuring State and Industry in Germany and Scandinavia. Aldershot, S. 82-105.
- JESSOP, B. (2001): Die Globalisierung des Kapitals und die Zukunft des Nationalstaats. Ein Beitrag zu Kritik der globalen politischen Ökonomie. In: Hirsch, J.; Jessop, B.; Poulantzas, N. (Hrsg.): Die Zukunft des Staates. Hamburg, S.139-170.
- JOPPIEN, A.-M.; JOPPIEN, J. (1994): Der Flughafen. Eine Momentaufnahme von Geschwindigkeit. In: Wentz, M. (Hrsg.): Region (= Die Zukunft des Städtischen, Band 5). Frankfurt a. M., S. 43-52.
- JUNG, C. (1999): Luftverkehrsmärkte im europäischen Wirtschaftsraum – Staatsverträge, Deregulierung und "open Skies". In: Immenga, U. (Hrsg.): Airlines und Flughäfen: Liberalisierung und Privatisierung im Luftverkehr. Baden-Baden, S. 11-61.
- JUNKER, R. (2003): Der Wandel im Handel und wie die Städte darauf reagieren. Groß, immer größer und schließlich leer. In: Der Städtetag, 56. Jg., Heft 10, S. 50-52.
- KAGELMANN, H. J. (1998): Erlebniswelten: Grundlegende Bemerkungen zum organisierten Vergnügen. In: Rieder, M.; Bachleitner, R.; Kagelmann, H. J. (Hrsg.): Erlebniswelten. München, S. 58-94.
- KAGELMANN, H. J. (1999): Trends in Freizeit- und Erlebniswelten. In: Voyage. Jahrbuch für Reise- & Tourismusforschung. Schwerpunktthema: Künstliche Ferien – Leben und Erleben im Freizeitreservat. Köln, S. 172-176.
- KAGELMANN, H. J. (2004): Themenparks. In: Kagelmann, H. J.; Bachleitner, R.; Rieder, M. (Hrsg.): Erlebniswelten. Zum Erlebnisboom in der Postmoderne (= Tourismuswissenschaftliche Manuskripte, Band 12). Wien, S. 160-180.
- KAGELMANN, H. J.; FRIEDRICHS-SCHMIDT, S.; SAUER, R. (2004): Erlebnisgastronomie. In: Kagelmann, H. J.; Bachleitner, R.; Rieder, M. (Hrsg.): Erlebniswelten. Zum Erlebnisboom in der Postmoderne (= Tourismuswissenschaftliche Manuskripte, Band 12). Wien, S. 193-210.
- KAHLHÖFER, M. (2001): Betreibermodelle weltweit – Infrastruktur. 2. Aufl. Köln.
- KASARDA, J. (2000a): Aerotropolis: Airport-driven Urban Development; Uli on the future: Cities in the 21st Century. Urban Land Institute. Washington D.C.
- KASARDA, J. (2000b): New Logistics Technologies and Infrastructure for the Digitized Economy. URL: <http://in3.dem.ist.utl.pt/downloads/cur2000/papers/S19PO1.PDF>. (Abrufdatum: 14.02.2004).

- KASARDA, J. (2000c): Planning the Aerotropolis. In: *Airport World*, Vol. 5, No. 5, S. 50-53.
- KASARDA, J. (2001a): From Airport City to Aerotropolis. In: *Airport World*, Vol. 6, No. 4, S. 42-46.
- KASARDA, J. (2001b): The Future of Air Logistics in the Western Hemisphere. URL: [www.worldtrade.org/aircargo/presentation/ACA\\_Kasarda%20speech.pdf](http://www.worldtrade.org/aircargo/presentation/ACA_Kasarda%20speech.pdf). (Abrufdatum: 17.02.2004).
- KASARDA, J. (2004): Airports and Regional Development in the 21st Century. Presentation. URL: [www.san.org/Presentation/san%20Diego%2016JAN04.ppt](http://www.san.org/Presentation/san%20Diego%2016JAN04.ppt). (Abrufdatum: 16.02.2004).
- KIM, H.-B.; SHIN, J.-H. (2001): A contextual investigation of the operation and management of airport concessions. In: *Tourism Management*, Vol. 22, Issue 2, S. 149-155.
- KIPKE, HARALD (1993): Landseitiges Verkehrsaufkommen an Flughäfen. In: *Zeitschrift für Verkehrswissenschaft*, 64. Jg., Heft 2, S. 91-101.
- KIRCHBERG, V. (2000): Die McDonaldisierung deutscher Museen. In: *Tourismus Journal*, 4. Jg., Heft 1, S. 117-144.
- KIRCHNER, C. (1999): Flughäfen, Mißbrauchskontrolle und Essential-Facilities-Doktrin. In: Immenga, U. (Hrsg.): *Airlines und Flughäfen: Liberalisierung und Privatisierung im Luftverkehr*. Baden-Baden, S. 93-108.
- KIRSCH, W. (2000): Die Praxis der erfahrungswissenschaftlichen (Organisations-) Forschung. Betrachtungen vor dem Hintergrund einer erkenntnispluralistischen Führungslehre. Arbeitstext. München.
- KNIEPS, G. (1996): Wettbewerb in Netzen. Reformpotentiale in den Sektoren Eisenbahn und Luftverkehr. Tübingen.
- KNORR, A. (1998): Bilaterale, regionale oder multilaterale Liberalisierung des Luftverkehrs? In: *Internationales Verkehrswesen*, 50. Jg, Heft 9, S. 383-387.
- KOCH, E. (2000): Globalisierung der Wirtschaft. Über Weltkonzerne und Weltpolitik. München.
- KOCH, M. (2003): Arbeitsmärkte und Sozialstrukturen in Europa. Wege zum Postfordismus in den Niederlanden, Schweden, Spanien, Großbritannien und Deutschland. Wiesbaden.
- KOCH, P. M.; GRETSCH, K. (1994): Qualitative Methodik in der Sozialgeographie – Der Mensch im Raum – der Raum für den Menschen. In: *Standort – Zeitschrift für Angewandte Geographie*, 18. Jg., Heft 2, S. 26-32.
- KÖCK, C. (2004): Kult und Metatourismus: die Erlebnisse in der Erlebnisgesellschaft. In: Kagelmann, H. J.; Bachleitner, R.; Rieder, M. (Hrsg.): *Erlebniswelten. Zum Erlebnisboom in der Postmoderne* (= Tourismuswissenschaftliche Manuskripte, Band 12). Wien, S. 88-95.

- KOHLEISEN, K. (2001): Szenarien des Convenience-Marktes: Wettbewerbsstrategische Positionierung logistischer Mittler am Beispiel von Tank-Shops. Wiesbaden.
- KONEGEN, N.; SONDERGELD, K. (1985): Wissenschaftstheorie für Sozialwissenschaftler: Eine problemorientierte Einführung. Opladen.
- KOSSAK, A. (2003): Quo vadis, Luftverkehrsstandort Deutschland? In: Internationales Verkehrswesen, 55. Jg., Heft 10, S. 476-478.
- KRÄTKE, S. (1990): Städte im Umbruch. Städtische Hierarchien und Raumgefüge im Prozeß gesellschaftlicher Restrukturierung. In: Borst, R.; Krätke, S.; Mayer, M.; Roth, R.; Schmoll, F. (Hrsg.): Das neue Gesicht der Städte. Theoretische Ansätze und empirische Befunde aus der internationalen Debatte (= Stadtforschung aktuell, Band 29). Basel, S. 7-38.
- KRÄTKE, S. (1991): Strukturwandel der Städte. Städtesystem und Grundstücksmarkt in der post-fordistischen Ära. Frankfurt a. M.
- KRÄTKE, S. (1995a): Globalisierung und Regionalisierung. In: Geographische Zeitschrift, 83. Jg., Heft 3-4, S. 207-221.
- KRÄTKE, S. (1995b): Stadt, Raum, Ökonomie. Einführung in aktuelle Problemfelder der Stadtökonomie und Wirtschaftsgeographie. Basel.
- KRÄTKE, S. (1996): Regulationstheoretische Perspektiven in der Wirtschaftsgeographie. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 40. Jg., Heft 1-2, S. 6-19.
- KRÄTKE, S. (1997): Globalisierung und Stadtentwicklung in Europa. In: Geographische Zeitschrift, 85. Jg., Heft 2-3, S. 143-158.
- KRAU, I.; ROMERO, A. (1998): Bahnhöfe als Einkaufs- und Dienstleistungszentren. In: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.): Informationen zur Raumentwicklung, Heft 2-3, S. 115-121.
- KRAUSE, R. (1997): Die Airports entdecken den Fluggast als Kunden. Marketingaktivitäten deutscher Verkehrsflughäfen. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 5, S. 164-168.
- KREUZER, B. (2004): Luftverkehr und Raumstruktur: Gewandelte Rolle der Flughäfen. In: Raum – Österreichische Zeitschrift für Raumplanung, Heft 55, S. 29-31.
- KROLL-SCHRETZENMAYR, M. (2003): Editorial: Seaports – Airports – Teleports. In: DISP 154, 39. Jg., Heft 3, S. 2.
- KROLL-SCHRETZENMAYR, M.; KREUKELS, A. (2003) Wie verankern sich Häfen im Raum? Drei Fragen an Anton Kreukels, Professor am Department für Stadt- und Regionalplanung der Universität Utrecht. In: DISP 154, 39. Jg., Heft 3, S. 26-27.
- KÜBLBÖCK, S. (2001): Zwischen Erlebnisgesellschaft und Umweltbildung. Informationszentren in Nationalparks, Naturparks und Biosphärenreservaten (= Eichstätter Tourismuswissenschaftliche Beiträge, Band 2). München.

- KÜHNE, O. (2002): Luftverkehr und Umwelt. In: *Geographie Heute*, 23. Jg., Heft 201, S. 32-35.
- KULKE, E. (1998): Einzelhandel und Versorgung. In: Kulke, E. (Hrsg.): *Wirtschaftsgeographie Deutschlands*. Gotha, S. 162-182.
- KULKE, E. (2001): Entwicklungstendenzen suburbaner Einzelhandelslandschaften. In: Brake, K.; Dangschat, J. S.; Herfert, G. (Hrsg.): *Suburbanisierung in Deutschland. Aktuelle Tendenzen*. Opladen, S. 57-96.
- KULKE, E. (2004): *Wirtschaftsgeographie*. Paderborn.
- LAMBRECHT, M. (1998): Der Bahnhof als Großprojekt. Nutzen die Städte die Chancen der neuen Entwicklungsdynamik? In: Hennings, G.; Müller, S. (Hrsg.): *Kunstwelten. Künstliche Erlebniswelten und Planung (= Dortmunder Beiträge zur Raumplanung, Band 85)*. Dortmund, S. 89-109.
- LAMNEK, S. (1988): *Qualitative Sozialforschung. Band 1: Methodologie*. München.
- LAMNEK, S. (1989): *Qualitative Sozialforschung. Band. 2: Methoden und Techniken*. München.
- LASSLOP, I. (2003): *Effektivität und Effizienz von Marketing-Events. Wirkungstheoretische Analyse und empirische Befunde (= Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Band 43)*. Wiesbaden.
- LEBORGNE, D.; LIPIETZ, A. (1990): Neue Technologien, neue Regulationsweisen: Einige räumliche Explikationen. In: Borst, R.; Krätke, S.; Mayer, M.; Roth, R.; Schmoll, F. (Hrsg.): *Das neue Gesicht der Städte. Theoretische Ansätze und empirische Befunde aus der internationalen Debatte. (= Stadtforschung aktuell, Band 29)*. Basel, S. 109-129.
- LEISTE, E. (2001): *Betreibermodelle weltweit – Kraftwerke*. 2. Aufl. Köln.
- LETOURNEUR, C. (2001): The Bricks and Mortar of Global Commerce. In: *Airport World*, Vol. 6, No. 6, S. 36-40.
- LINDNER, K. (2001): Am Airport lässt sich mehr Geld verdienen. Flughäfen mit neuen Geschäftsmodellen. In: *fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft*, Heft 8, S. 98.
- LINZ, S. (2002): *Strukturwandel im Einzelhandel: Herausforderung für die Raumordnungspolitik. (= Studien zur Wirtschaftspolitik, Band 72)*. Frankfurt a. M.
- LIPIETZ, A. (1985): *Akkumulation, Krisen und Auswege aus der Krise: Einige methodische Überlegungen zum Begriff "Regulation"*. In: *Prokla*, 15. Jg., Heft 58, 109-137.
- LIPIETZ, A. (1986): *New Tendencies in the International Division of Labour: Regimes of Accumulation and Modes of Regulation*. In: Scott, A.-J.; Storper, M. (Hrsg.): *Production, Work and Territory. The Geographical Anatomy of Industrial Capitalism*. London, S. 16-40.
- LIPIETZ, A. (1998): *Nach dem Ende des goldenen Zeitalters. Regulation und Transformation kapitalistischer Gesellschaften*. Hamburg.

- LOIBL, R. (2003a): Büros statt Baracken. Düsseldorf: Große Pläne mit der „Airport City“. Mehr Zeitvertreib für Gäste. In: Süddeutsche Zeitung, 24. Oktober, S. V2/2.
- LOIBL, R. (2003b): Ende der Schonzeit fürs Portemonnaie. Köln/Bonn: Die Verkaufsflächen im Terminal 1 haben sich kräftig erhöht. Restaurants und Geschäfte in üppiger Auswahl. In: Süddeutsche Zeitung, 28. November, S. V2/1.
- MARUHN, E. (2001): Flughafenprojekte in Deutschland. In: Internationales Verkehrswesen, 53. Jg., Heft 10, S. 483-484.
- MAIER, J.; ATZKERN, H.-D. (1992): Verkehrsgeographie. Stuttgart.
- MAIER, J.; BECK, R. (2000): Allgemeine Industriegeographie. Gotha.
- MALANIK, P. (2004): Die Freiheit über den Wolken, in Europa spät und unvollkommen. In: Raum – Österreichische Zeitschrift für Raumplanung, Heft 55, S. 20-23.
- MAURER, P. (2003): Luftverkehrsmanagement. Basiswissen. 3. Aufl. München.
- MAYER, M. (1996): Postfordistische Stadtpolitik. Neue Regulationsweisen in der lokalen Politik und Planung. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 40. Jg., Heft 1-2, S. 20-27.
- MAYR, A. (2003): Flughäfen in Deutschland – ein Überblick. In: Europa Regional, 11. Jg., Heft 4, S. 164-176.
- MAYRING, P. (1990): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zum qualitativen Denken. München.
- McALLISTER, B.; CHOI, D. (2003): One-Stop shopping. In: Passenger Terminal World, June, S. 30-34.
- MEIER, K. (2003): Perspektiven von Shopping Centern zwischen Basisversorgung und Erlebniskonsum – untersucht am Beispiel des 'Werre-Park' in Bad Oeynhausen. In: Kagermeier, A.; Steinecke, A. (Hrsg.): Tourismus und Freizeitmärkte im Wandel. Fallstudien – Analysen – Prognosen (= Paderborner Geographische Studien zu Tourismusforschung und Destinationsmanagement, Band 16). Paderborn, S. 65-90.
- MEIER, T. (2001): Erlebnisswelt Flughafen. Deutsche Airports sind längst mehr als nur Drehscheiben. In: Travel Talk, Heft 23, S. 18-20.
- MEINCKE, P. A. (2003): Kooperationen zwischen Flughäfen. Eine institutionenökonomische Analyse. In: Hartwig, K.-H.; Saß, U.; Meincke, P. A.; Haßheider, H.; Malina, R. (Hrsg.): Verkehrsmärkte im Spannungsfeld zwischen Reformdruck und Interessenpolitik: Luftverkehr und Metrorapid (= Vorträge und Studien für Verkehrswissenschaft aus der Universität Münster, Heft 40). Münster, S. 49-67.
- MEINICKE, B. (2000): Audi-Unternehmensauftritt am Standort Ingolstadt. In: Steinecke, A. (Hrsg.): Erlebnis- und Konsumwelten. München, S. 200-210.

- MEUSER, M.; NAGEL, U. (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Garz, D.; Kraimer, K. (Hrsg.): *Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen*. Opladen, S. 441-471.
- MEYER, H. (1997): *Enthierarchisierungsstrategien im Luftverkehr. Die Relevanz der Transaktionskosten* (= Beiträge aus dem Institut für Verkehrswissenschaft an der Universität Münster, Heft 142). Göttingen.
- MIKUS, A. (1997): *Firmenmuseen in der BRD. Schnittstelle zwischen Kultur und Wirtschaft* (= Berliner Schriften zur Museumskunde, Band 12). Opladen.
- MINHORST, N. (2003): *Airport Retailing. Erfolgsfaktoren im Non-Aviation Geschäft. Flughafen Frankfurt*. Unveröffentlichte Präsentation. Frankfurt a. M.
- MOODIE, M. (2003): *Frankfurt airport speaks with the voice of retail authority*. In: *The Moodie Report*, October, S. 130-133.
- MORASCH, L. (2000): *PlayCastle: Europas erstes Infotainment Center – eine entgrenzte Freizeitwelt*. In: Steinecke, A. (Hrsg.): *Erlebnis- und Konsumwelten*. München, S. 224-237.
- MÖSEL, S. (2002): *Kombinierte Großprojekte des Handels und der Freizeit als Impulsgeber für die Stadtentwicklung*. (= Materialien zur Regionalentwicklung und Raumordnung, Band 3). Kaiserslautern.
- MOULAERT, F.; SWYNGEDOUW, E. (1990): *Regionalentwicklung und die Geographie flexibler Produktionssysteme. Theoretische Auseinandersetzung und empirische Belege aus Westeuropa und den USA*. In: Borst, R.; Krätke, S.; Mayer, M.; Roth, R.; Schmoll, F. (Hrsg.): *Das neue Gesicht der Städte. Theoretische Ansätze und empirische Befunde aus der internationalen Debatte* (= Stadtforschung aktuell, Band 29). Basel, S. 89-108.
- MÜLLER, M. (1998): *Event-Marketing – Allheilmittel für den Städtetourismus?* In: *Tourismus Jahrbuch*, 2. Jg., Heft 1, S. 43-77.
- MÜLLER, W. (2001): *Erlebnismarkt und Menschenbild. Rahmenbedingungen von Erlebnismärkten und Konsequenzen für die Führungskultur in Unternehmen*. München.
- MÜLLER, W. (2002): *Eventmarketing. Grundlagen – Rahmenbedingungen – Konzepte – Zielgruppe – Zukunft*. Norderstedt.
- NAUMANN, T. M. (2000): *Das umkämpfte Subjekt. Subjektivität, Hegemonie und Emanzipation im Postfordismus* (= Perspektiven, Band 19). Tübingen.
- NEIBERGER, C. (2003): *Über den Wolken... Zur Umstrukturierungen in der Luftfrachtbranche und deren räumlichen Auswirkungen*. In: *Europa Regional*, 11. Jg., Heft 4, S. 199-198.
- NETZER, F. (1999): *Strategische Allianzen im Luftverkehr. Nachfrageorientierte Problemfelder und ihre Gestaltung* (= Schriften zu Marketing und Management, Band 37). Frankfurt a. M.



- NEWHOUSE, D. (2003): Getting the return on investment. Leading airport operations. In: The travel retail business. The international business magazine for duty free & travel retail professionals, Vol. 6, Issue 7, S. 13-21.
- NOLLER, P. (1999): Globalisierung, Stadträume und Lebensstile. Kulturelle und lokale Repräsentationen des globalen Raumes. Opladen.
- NORRIS, C. (2004): Re-Designing Retail. In: Airports International, Vol. 37, No. 2, S. 24-25.
- o. V. (2001): Das Wachstum wird sich fortsetzen. Stellungnahmen. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 11, S. 50-51.
- O' CONNOR, K. (2003): Global air travel: toward concentration or dispersial? In: Journal of Transport Geography, Vol. 11, Issue 2, S. 82-93.
- O'CONNELL, F. (2003): Maximising Airport Terminal Non-Aviation Revenues. Some Core Principles. Vortrag 6<sup>th</sup> Hamburg Aviation Conference, February 2003.
- OCHS, BIRGIT (2003): Flughafenimmobilien: Büroraum am Rollfeld. In: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 14. September, S. V13.
- OECHSLE, M.; JOB, H.; BECK, L. (2003): Frankfurt auf den Fersen - Der Münchner Flughafen. In: Heinritz, G.; Wiegandt, C.-C.; Wiktorin, D. (Hrsg.): Der Münchenatlas. Die Metropole im Spiegel faszinierender Karten. Köln, S. 78-79.
- OPASCHOWSKI, H. W. (1990): Freizeit, Konsum und Lebensstil. In: Szallies, R.; Wiswede, R. (Hrsg.): Wertewandel und Konsum. Fakten, Perspektiven und Szenarien für Markt und Marketing. Landsberg am Lech, S. 109-133.
- OPASCHOWSKI, H. W. (1994): Schöne neue Freizeitwelt. Wege zur Neuorientierung. Hamburg.
- OPASCHOWSKI, H. W. (1998a): Die Kathedralen des 21. Jahrhunderts. Die Zukunft von Freizeitparks und Erlebniswelten. Hamburg.
- OPASCHOWSKI, H. W. (1998b): Vom Versorgungs- zum Erlebniskonsum: Die Folgen des Wertewandels. In: Nickel, O. (Hrsg.): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. München, S. 25-38.
- OPASCHOWSKI, H. W. (2000a): Die Kathedralen des 21. Jahrhunderts. Erlebniswelten im Zeitalter der Eventkultur. Hamburg.
- OPASCHOWSKI, H. W. (2000b): Kathedralen und Ikonen des 21. Jahrhunderts: Zur Faszination von Erlebniswelten. In: Steinecke, A. (Hrsg.): Erlebnis- und Konsumwelten. München, S. 44-54.
- OPASCHOWSKI, H. W. (2001): Das gekaufte Paradies. Tourismus im 21. Jahrhundert. Hamburg.
- OPASCHOWSKI, H. W. (2002): Tourismus. Eine systematische Einführung. 3. Aufl. Opladen.
- OPITZ, A. (2004): Luft-Geschäfte: Gold rush der Regionalflughäfen. In: Raum -- Österreichische Zeitschrift für Raumplanung, Heft 55, S. 26-28.

- OBENBRÜGGE, J. (1996): Regulationstheorie und Geographie – Einführung in das Themenheft. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 40. Jg., Heft 1-2, S. 2-5.
- PAGNIA, A. (1992): Die Bedeutung von Verkehrsflughäfen für Unternehmungen: eine exemplarische Untersuchung der Flughäfen Düsseldorf und Köln/Bonn für Nordrhein-Westfalen (= Europäische Hochschulschriften, Reihe V, Band 1376). Frankfurt a. M.
- PENNEY, C. (2002): Turkish Airports. In: Airports International, Vol. 35, No. 7, S. 27-29.
- PETERSON, E. (2003): Design dependent. In: Passenger Terminal World, June, S. 48-52.
- PICKERING, A. (2003a): Potential regained. In: Passenger Terminal World, June, S. 41-43.
- PICKERING, A. (2003b): Retail therapy. In: Passenger Terminal World, June, S. 14-16.
- PICOT, A.; REICHWALD, R.; WIGAND, R. T. (1998): Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management. Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter. 3. Aufl. Wiesbaden.
- PIEPER, C. (2002): Konsumentenverhalten im Wandel. Methodische Herausforderungen und mögliche Antworten – Ein empirisches Beispiel (= Bonner Beiträge zur Geographie, Heft 17). Bonn.
- PINE, J.; GILMORE, J. H. (2000): Erlebniseinkauf. Konsum als Erlebnis, Business als Bühne, Arbeit als Theater. München.
- POMPL, W. (2002): Luftverkehr. Eine ökonomische und politische Einführung. 4. Aufl. Berlin.
- POPP, G. (2000): Luftverkehr im ständigen Aufwind (= Aktuelle Landkarte, Heft 3). Berlin.
- PRAHL, H.-W. (2002): Soziologie der Freizeit. Paderborn.
- PREGLAU, M. (2001): Industrieerlebniswelten – Erlebnisgesellschaft: Der soziokulturelle Hintergrund. In: Hinterhuber, H. H.; Pechlaner, H.; Matzler, K. (Hrsg.): Industrieerlebniswelten. Vom Standort zur Destination. Berlin, S. 59-67.
- PREUSS, S. (1999): Erlebnismarketing statt klassischer Markenpflege. Jetzt fährt VW auf Freizeit ab. Brand-Parks sollen Besucher auf Firmenprodukte einschwören. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Spezial Heft 10, S. 68-73.
- PRUUST, A.; STEGMANN, U. (2002): Volumen, Struktur und wirtschaftliche Bedeutung des deutschen Tagungsmarktes. In: Schreiber, M.-T. (Hrsg.): Kongress- und Tagungsmanagement. 2. Aufl. München, S. 27-42.
- PUPPEL, C. (2003): Von Jil Sander zu Beate Uhse. Entspanntes Shoppen hinter der Sicherheitslinie. In: Terminal 2. Eine Beilage der Süddeutsche Zeitung, 27. Juni, S. 7.

- QUACK, H.-D. (2001): Freizeit und Konsum im inszenierten Raum. Eine Untersuchung räumlicher Implikationen neuer Orte des Konsums, dargestellt am Beispiel des CentrO Oberhausen (= Paderborner Geographische Studien, Band 14). Paderborn.
- RAT DER EUROPÄISCHEN UNION (1996): Richtlinie des Rates über den Zugang zum Markt der Bodenabfertigungsdienste auf den Flughäfen der Gemeinschaft (96/67/EG) vom 15. Oktober 1996 (ABl. EG Nr. L 272 vom 25. Oktober 1996, S. 36). URL: <http://www.luftrecht-online.de/regelwerke/96-67.htm>. (Abrufdatum: 25.01.04).
- REBITZER, D. W. (1995): Internationale Steuerungszentralen. Die führenden Städte im System der Weltwirtschaft (= Nürnberger Wirtschafts- und Sozialgeographische Arbeiten, Band 49). Nürnberg.
- REDWITZ, G. (1990): Handelsentwicklung. Wertewandelperspektiven für die Handelsbilanz. In: Szallies, R.; Wiswede, R. (Hrsg.): Wertewandel und Konsum. Fakten, Perspektiven und Szenarien für Markt und Marketing. Landsberg am Lech, S. 257-282
- REMIEN, A. (2002): Das Gemeinschaftsgefühl der Freizeitgesellschaft. Ein Mekka für Hedonisten und Wissensdurstige. In: Süddeutsche Zeitung, 25. Oktober, S. V2/43.
- REMIEN, A. (2003): Branchen-Mix am Airport. Einkaufspalais mit Startbahn. Die großen Flughäfen setzen zunehmend auf den Non-Aviation-Bereich als Einkommensquelle. In: Süddeutsche Zeitung, 26. September, S. V2/43.
- REUTER, H. (1999): Airports zum Geldverdienen. Take-off mit Shareholder Value. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 16, S. 26-29.
- REUTLINGER, P. (1996): Aus Airlines werden Airlinesysteme – Der globale Luftverkehr im Wandel. In: Fischer, G.; Laesser, C. (Hrsg.): Theorie und Praxis der Tourismus- und Verkehrswirtschaft im Wertewandel (= St. Galler Beiträge zum Tourismus und zur Verkehrswirtschaft, Band 30). Bern, S. 315-332.
- RIEDER, M. (2004): Erlebniswelten: Jenseits der Utopie – Inmitten der Realität. In: Kagelmann, H. J.; Bachleitner, R.; Rieder, M. (Hrsg.): Erlebniswelten. Zum Erlebnisboom in der Postmoderne (= Tourismuswissenschaftliche Manuskripte, Band 12). Wien, S. 102-110.
- RÖBEN, A. (2001): Mühsam ernährt sich das Eichhörnchen. Köln/Bonn. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 4, S. 86-89.
- RÖBEN, A. (2002): Am Ende des Jahres ist das Tal durchschritten. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 4, S. 36-38.
- RÖBEN, A. (2004a): Amsterdam – Himmlische Hölle. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 2, S. 36-41.
- RÖBEN, A. (2004b): Maßgeschneidert. Stuttgart. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 5, S. 38-41.

- ROGL, D.; SCHMIDT, L. (2003): Voller Himmel – leere Kassen. Billigflieger kämpfen um jeden Kunden. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 29, S. 79-78.
- RONNEBERGER, K. (2001): Disneyfizierung der europäischen Stadt? Kritik der Erlebniswelten. In: Bittner, R. (Hrsg.): Die Stadt als Event. Zur Konstruktion urbaner Lebensräume. Frankfurt a. M., S. 86-97.
- RONNEBERGER, K.; LANZ, S.; JAHN, W. (1999): Die Stadt als Beute. Bonn.
- ROTHFISCHER, B. (1999): Flughäfen. Wirtschaftsmotoren der Gegenwart. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 5, S. 38-41.
- ROTHFISCHER, B. (2000): Istanbul Atatürk Airport. Start ins dritte Jahrtausend. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 8, S. 68-73.
- ROTHFISCHER, B. (2001a): Druck von oben. Paris – Charles de Gaulle. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 3, S. 64-69.
- ROTHFISCHER, B. (2001b): Der Countdown läuft. Düsseldorf International. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 4, S. 90-91.
- ROTHFISCHER, B. (2002): Antalya. Gut gerüstet für den Ansturm. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 2, S. 66-72.
- ROTHFISCHER, B. (2003a): Gebühren. In der Grauzone. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 3, S. 38-39.
- ROTHFISCHER, B. (2003b): München. Vorhang auf. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 7, S. 40-44.
- ROTHFISCHER, B. (2004a): Money, money, money. Non-Aviation-Geschäft. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 4, S. 45-46.
- ROTHFISCHER, B. (2004b): Streich aus Schil(y)da. Luftsicherheitsgesetz. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 4, S. 37.
- ROTHFISCHER, B. (2004c): Einstürzende Neubauten. Paris – Charles de Gaulle. In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 7, S. 48-49.
- ROTHFISCHER, B.; RÖBEN, A. (2004): Luftverkehr in Deutschland. Dambruch? In: Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt, Heft 2, S. 58-60.
- SANTIN, A. (2000): Die Bedeutung von Interkontinentalverbindungen für den Einzugsbereich des Flughafen München. Eine empirische Untersuchung am Beispiel des Nonstop-Dienstes von München nach Kuala Lumpur mit Malaysia Airlines. Münster.
- SASSEN, S. (1996): Metropolen des Weltmarkts. Die neue Rolle der Global Cities. Frankfurt a. M.
- SCHAAFSMA, M. (2001): Planning Schiphol Airport City. In: Schöll, B. (Hrsg.): Flughafen und Raumentwicklung. Sommerseminar 2001. Karlsruhe, S. 7-15.
- SCHAAFSMA, M. (2003): Airports and Cities in Networks. In: DISP 154, 39. Jg., Heft 3, S. 28-36.

- SCHAFFRATH, S. (2003): Umweltverträglich an den Start. In: Umweltmagazin, Dezember, S. 22-23.
- SCHAMP, E. W. (2000): Vernetzte Produktion. Industriegeographie aus institutioneller Perspektive. Darmstadt.
- SCHEMEL, H.-J. (2002): Freizeitgroßprojekte: Mehr Chancen oder Risiken für die Stadtentwicklung. In: Raumforschung und Raumordnung, 60. Jg., Heft 2, S. 136-145.
- SCHERHORN, G. (2000): Umwelt, Arbeit und Konsum. Mikroökonomische Aspekte des Konsums In: Rosenkranz, D., Schneider, N. F. (Hrsg.): Konsum. Soziologische, ökonomische und psychologische Perspektiven. Opladen, S. 283-301.
- SCHERRIEB, H. R. (2001): Erlebniswelten in der Industrie – Probleme und Perspektiven. In: Hinterhuber, H. H.; Pechlaner, H.; Matzler, K. (Hrsg.): Industrieerlebniswelten. Vom Standort zur Destination. Berlin, S. 49-57.
- SCHEURER, R. (2003): Erlebnis-Setting: Touristische Angebotsgestaltung in der Erlebnisökonomie. In: Bieger, T.; Laesser, C. (Hrsg.): Jahrbuch 2002/2003 Schweizerische Tourismuswirtschaft. St. Gallen, S. 87-95.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (1998): Jaarverslag 1997. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (1999): Jaarverslag 1998. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2000): Jaarverslag 1999. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2001): Jaarverslag 2000. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2002): Annual Report 2001. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2003a): Annual Report 2002. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2003b): Facts & Figures. Creating Airport Cities. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2004a): Airport Cities. Creating Airport Cities. Feel the heartbeat of the City Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2004b): Airport City ...a winning concept. Creating Airport Cities. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2004c): Annual Report 2003. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2004d): Einrichtungen & Services. URL: <http://www.schiphol.nl>. (Abrufdatum: 15.12.04).
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2004e): Estate on the doorstep of the world. Creating Airport Cities. Schiphol.
- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2004f): Facilities & services. Communication Centre. URL: [http://www.schiphol.nl/faciliteiten/portlet/Communication\\_centre.jsp?PORTLET%3C%3Ecnt\\_id=10134198673763746&FOLDER%3C%3Efolder\\_id=2534374302572262&ASSORTMENT%3C%3EEast\\_id=1408474395729234&VIRTUAL\\_TEMPLATE%3C%3Evt\\_id=10134198673766990&bmUID=1105430233321](http://www.schiphol.nl/faciliteiten/portlet/Communication_centre.jsp?PORTLET%3C%3Ecnt_id=10134198673763746&FOLDER%3C%3Efolder_id=2534374302572262&ASSORTMENT%3C%3EEast_id=1408474395729234&VIRTUAL_TEMPLATE%3C%3Evt_id=10134198673766990&bmUID=1105430233321). (Abrufdatum: 15.12.04).

- SCHIPHOL GROUP (Hrsg.) (2004g): Facilities & services. Hotels in the Schiphol area. URL: [http://www.schiphol.nl/common/portlet/Hotels\\_op\\_rond\\_Schiphol.jsp?PORTLET%3C%3Ecnt\\_id=10134198673763695&FOLDER%3C%3Efolder\\_id=2534374302572266&ASSORTMENT%3C%3Eeast\\_id=1408474395729234&VIRTUAL\\_TEMPLATE%3C%3Evt\\_id=10134198673766923&bmUID=1105430433605](http://www.schiphol.nl/common/portlet/Hotels_op_rond_Schiphol.jsp?PORTLET%3C%3Ecnt_id=10134198673763695&FOLDER%3C%3Efolder_id=2534374302572266&ASSORTMENT%3C%3Eeast_id=1408474395729234&VIRTUAL_TEMPLATE%3C%3Evt_id=10134198673766923&bmUID=1105430433605). (Abrufdatum: 15.12.04).
- SCHLEDERER, B. (1997): Gewerbeansiedlung am neuen Flughafen München untersucht am Beispiel der Achse Freising-Landshut. In: Haas, H.-D. (Hrsg.): Zur Raumwirksamkeit von Großflughäfen. Wirtschaftsgeographische Studien zum Flughafen München II. (= Münchner Studien zur Sozial- und Wirtschaftsgeographie, Band 39). Regensburg, S. 97-196.
- SCHMIDT, L. (2000): Die Entwicklung der zivilen Verkehrsluftfahrt zu Beginn des 21. Jahrhunderts. Der letzte Schritt vor den Mega-Fusionen. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 1, S. 84-85.
- SCHMIDT, L. (2004a): Kampfarena. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 2, S. 72-73.
- SCHMIDT, L. (2004b): Karten neu gemischt. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Spezial Heft 15, S. 42-46.
- SCHMIDT, M. (1997): Konsum- und Arbeitsverhalten vor dem Hintergrund der Wertewandeltheorie (= Soziologische Beiträge, Band. 12). Hamburg.
- SCHMITT, K. (2004): Airport Meeting: Events zum Abheben. URL: [http://www.adv-net.org/de/gfx/veranstaltungen\\_951.php](http://www.adv-net.org/de/gfx/veranstaltungen_951.php). (Abrufdatum: 17.11.2004).
- SCHMITT, S. (2003): Wettbewerb und Effizienz im Luftverkehr (= Wirtschaftsrecht und Wirtschaftspolitik, Band 183). Baden-Baden.
- SCHNELL, P. (2002): Aktuelle Probleme der Tages- und Kurzeittourismusforschung In: Steinecke, A. (Hrsg.): Tourismusforschung in Nordrhein-Westfalen: Ergebnisse – Projekte – Perspektiven (= Paderborner Studien zur Tourismusforschung und Destinationsmanagement, Band 15). Paderborn, S. 126-142.
- SCHNIRCH, P. (2003): Gastronomie. Lokalkolorit und Exklusivität. In: Terminal 2. Eine Beilage der Süddeutschen Zeitung, 27. Juni, S. 7.
- SCHREIBER, M.-T. (2002a): Kongress- und Tagungsreiseverkehr in der Tourismusforschung. In: Schreiber, M.-T. (Hrsg.): Kongress- und Tagungsmanagement. 2. Aufl. München, S. 11-17.
- SCHREIBER, M.-T. (2002b): Kongress- und Tagungswesen als touristische Erscheinungsform. In: Schreiber, M.-T. (Hrsg.): Kongress- und Tagungsmanagement. 2. Aufl. München, S. 3-9.
- SCHREIBER, M.-T. (2002c): Standortfaktoren: Faktoren des Ortes und der Kongress-Stätte. In: Schreiber, M.-T. (Hrsg.): Kongress- und Tagungsmanagement. 2. Aufl. München, S. 83-98.

- SCHREIBER, M.-T. (2004): Kongress- und Tagungstourismus. Bilanz und Ausblick. In: Becker, C.; Hopfinger, H.; Steinecke, A. (Hrsg.): *Geographie der Freizeit und des Tourismus*. 2. Aufl. München, S. 204-212.
- SCHULZE, G. (1994): Warenwelt und Marketing im kulturellen Wandel. In: Heinze, T. (Hrsg.): *Kulturmanagement. Professionalisierung kommunaler Kulturarbeit*. Opladen, S. 23-37.
- SCHULZE, G. (1997): *Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart*. 7. Aufl. Frankfurt a. M.
- SCHWAMBERGER, A. (2004): Einkaufen statt Warten. In: *fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft*, Heft 2, S. 74-75.
- SCHWENK, W. (1996): *Handbuch des Luftverkehrsrechts*. 2. Aufl. Köln.
- SCHYKOWSKI, J. (2003): Alte Liebe rostet nicht. 3. Hamburg Airport Classics. In: *Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt*, Heft 9, S. 63.
- SEVCIK, T. (1997): "Themenwelten"/"Corporate Lands"/"Brand Lands" – Manuskript des Vortrags anlässlich des Kongresses "Erlebnishandel 1997" vom 27. bis 28. Februar in Bad Homburg. Zitiert nach Steinecke, A.; TREINEN, M. (Hrsg.): *Inszenierung im Tourismus (= ETI-Studien, Band 3)*. Trier, S. 7-17.
- SFG – SALZBURGER FLUGHAFEN GMBH (2001): 75 Years of service. A glance at the past. In: SFG – Salzburger Flughafen GmbH (Hrsg.): *Salzburg Airport W. A. Mozart. Yearbook and Directory 2001/2002. 75 Years 1929-2001*. Chesham, S. 6-7.
- SFG – SALZBURGER FLUGHAFEN GMBH (2003): *Geschäftsbericht/Annual Report 2002*. Salzburg.
- SFG – SALZBURGER FLUGHAFEN GMBH (2004): *Geschäftsbericht/Annual Report 2003*. Salzburg.
- SIEGMUND, H. (2000a): Flughafen Hamburg. Das Hoch im Norden. In: *Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt*, Heft 11, S. 54-59.
- SIEGMUND, H. (2000b): London-Stansted. Wachstums-Champion. In: *Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt*, Heft 11, S. 62-67.
- SIEGMUND, H. (2001a): London Heathrow. Ein Mega-Airport im Dauerstau. In: *Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt*, Heft 2, S. 60-65.
- SIEGMUND, H. (2001b): Privat ist „in“. In: *Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt*, Heft 5, S. 37.
- SIEGMUND, H. (2001c): Phoenix aus der Asche. Düsseldorf International. In: *Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt*, Heft 8, S. 30-34.
- SIEGMUND, H. (2002): Paris. Dritter Großflughafen. In: *Aero International. Das Magazin der Zivilluftfahrt*, Heft 1, S. 44.
- SIEVERTS, T. (1999): *Zwischenstadt zwischen Ort und Welt, Raum und Zeit, Stadt und Land*. 3. Aufl. Braunschweig.
- SMERAL, E. (2003): *Die Zukunft des internationalen Tourismus. Entwicklungsperspektiven für das 21. Jahrhundert*. Wien.

- SOLOMON, M.; BAMOSSY, G.; ASKEGAARD S. (2001): Konsumentenverhalten. Der europäische Markt. München.
- SPAETH, A. (1995): Flughafen und Luftverkehr. Wirtschaftliche Aspekte einer Partnerschaft. Landsberg am Lech.
- SPÖRING, W. (1995): Qualitative Sozialforschung. 2. Aufl. Stuttgart.
- STANOVSKY, R. K. (2003): Deregulierung im europäischen Luftverkehr. Notwendigkeiten, Möglichkeiten, und Grenzen. Eine empirische und wettbewerbstheoretische Analyse im Hinblick auf die Liberalisierung (= Schriften zur Nationalökonomie, Band 40). Bayreuth.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (Hrsg.) (2002a): Auszubildende 2001 nach Ausbildungsbereichen, Ausbildungsjahren und Ländern. Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (Hrsg.) (2002b): Mikrozensus 2001. Bevölkerung im April 2001 nach Alter, Beteiligung am Erwerbsleben sowie Erwerbstätige nach Stellung im Beruf. Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (Hrsg.) (2002c): Mikrozensus 2001. Bevölkerung nach Altersgruppen, Beteiligung am Erwerbsleben und Situation ein Jahr vor der Erhebung - darunter Hausfrauen/-männer. Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (Hrsg.) (2002d): Mikrozensus 2001. Wehrdienst-, Zivildienstleistende sowie Zeit- und Berufssoldaten. Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (Hrsg.) (2002e): Schüler/innen nach Schularten. Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (Hrsg.) (2003): Statistisches Jahrbuch 2003 für die Bundesrepublik Deutschland. Wiesbaden.
- STEINEBACH, G. (2003): Die Bedeutung des großflächigen Einzelhandels für die Stadtentwicklung. In: Spannowsky, W.; Krämer, T. (Hrsg.): Großflächiger Einzelhandel und Windkraftanlagen in Raumordnung und Städtebau. Köln, S. 19-33.
- STEINECKE, A. (1997): Inszenierung im Tourismus: Motor der künftigen touristischen Entwicklung. In: Steinecke, A.; Treinen, M. (Hrsg.): Inszenierung im Tourismus (= ETI-Studien, Band 3). Trier, S. 7-17.
- STEINECKE, A. (1999): Tourismus und neue Konsumkultur: Kundenbedürfnisse – Schauplätze – Werthaltungen. In: Schnell, P.; Potthoff, K. E. (Hrsg.): Wirtschaftsfaktor Tourismus (= Münstersche Geographische Arbeiten, Heft 42). Münster, S. 81-91.
- STEINECKE, A. (2000): Tourismus und neue Konsumkultur: Orientierungen – Schauplätze – Werthaltungen. In: Steinecke, A. (Hrsg.): Erlebnis- und Konsumwelten. München, S. 11-27.
- STEINECKE, A. (2001a): Erlebniswelten und Inszenierungen im Tourismus: Die Thematisierung des touristischen Raumes. In: Kreilkamp, E.; Pechlaner, H.; Steinecke, A. (Hrsg.): Gemachter oder gelebter Tourismus? Destinationsmanagement und Tourismuspolitik. Wien, S. 67-74.



- STEINECKE, A. (2001b): Industrieerlebniswelten zwischen Heritage und Markt. In: Hinterhuber, H. H.; Pechlaner, H.; Matzler, K. (Hrsg.): Industrieerlebniswelten. Vom Standort zur Destination. Berlin, S. 85-101.
- STEINECKE, A. (2002): Industrieerlebniswelten zwischen Heritage und Markt: Konzepte – Modelle. In: Steinecke, A. (Hrsg.): Tourismusforschung in Nordrhein-Westfalen: Ergebnisse – Projekte – Perspektiven (= Paderborner Studien zur Tourismusforschung und Destinationsmanagement, Band 15). Paderborn, S. 143-159.
- STEINECKE, A. (2004): Kunstwelten in Freizeit und Konsum: Merkmale – Entwicklungen – Perspektiven. Bilanz und Ausblick. In: Becker, C.; Hopfinger, H.; Steinecke, A. (Hrsg.): Geographie der Freizeit und des Tourismus. 2. Aufl. München, S. 125-137.
- STEINKE, S. (2001): Der bayerische Senkrechtstarter Flughafen München. In: Flugrevue, Heft 7, S. 112-116.
- STERZENBACH, R. (1999): Luftverkehr. Betriebswirtschaftliches Lehr- und Handbuch. 2. Aufl. München.
- STERZENBACH, R.; CONRADY, R. (2003): Luftverkehr. Betriebswirtschaftliches Lehr- und Handbuch. 3. Aufl. München.
- STIEGER, U. (2001): Räumliche Entwicklungen der Flughafenregion Zürich, Fragen und Aufgaben. In: Scholl, B. (Hrsg.): Flughafen und Raumentwicklung. Sommerseminar 2001. Karlsruhe, S. 55-86.
- STIEGER, U.; PETER, S. (2003): Raumplanung im Umfeld des Flughafens Zürich. Problemdruck erhöht Chancen für eine nachhaltige Entwicklung. In: DISP 153, 39. Jg., Heft 2, S. 19-24.
- STIHLER, A. (2000): Ausgewählte Konzepte der Sozialpsychologie zur Erklärung des modernen Konsums. In: Rosenkranz, D., Schneider, N. F. (Hrsg.): Konsum. Soziologische, ökonomische und psychologische Perspektiven. Opladen, S. 167-186.
- STOLZKE, H. (2002): Landebahn ins Ländle. Flughafen Stuttgart. In: Flugrevue, Heft 1, S. 74-77.
- STORPER, M.; SCOTT, A. J. (1990): Geographische Grundlagen und gesellschaftliche Regulation flexibler Produktionskomplexe. In: Borst, R.; Krätke, S.; Mayer, M.; Roth, R.; Schmoll, F. (Hrsg.): Das neue Gesicht der Städte. Theoretische Ansätze und empirische Befunde aus der internationalen Debatte (= Stadtforschung aktuell, Band 29). Basel, S. 130-149.
- SULZMAIER, S. (2001): Consumer-Oriented Business Design. The case of Airport Management. Heidelberg.
- SULZMAIER, S. (2003): Innovatives Flughafen-Business Design – theoretische Grundlagen der AMP-Methode und empirische Kenntnisse dargestellt am Beispiel des Flughafengeschäfts. In: Tourismus Journal, 7. Jg., Heft 2, S. 163-180.

- SUTTER, S. (2003): Entwicklungen und Perspektiven für den Regionalflughafen Hahn. Untersuchung der Marktsegmente Privat- und Geschäftsreiseverkehr (= Materialien zur Regionalentwicklung und Raumordnung, Band 7). Kaiserslautern.
- SVOBODA, F. (2004): The Retail Business at Vienna International Airport. Unveröffentlichte Präsentation. Wien.
- SZALLIES, R. (1990): Zwischen Luxus und kalkulierter Bescheidenheit. In: Szallies, R.; Wiswede, R. (Hrsg.): Wertewandel und Konsum. Fakten, Perspektiven und Szenarien für Markt und Marketing. Landsberg am Lech, S. 41-58.
- TEUSCHER, W. R. (1993): Konsequenzen der Deregulierung im Luftverkehr. In: Frank, H.-J.; Walter, N. (Hrsg.): Strategien gegen den Verkehrsinfarkt. Stuttgart, S. 239-265.
- THOMALLA, V. K. (2001): DUS wächst zu alter Größe. Neues Zentralgebäude in Düsseldorf eröffnet. In: Flugrevue, Heft 9, S. 80-84.
- THOMI, W. (1998): Zur Entwicklung des Einzelhandels in Deutschland. Interne und externe Ursachen des Strukturwandels und dessen Rückwirkungen auf das Standortsystem des Einzelhandels. In: Gans, P.; Lukhaup, R. (Hrsg.): Einzelhandelsentwicklung – Innenstadt versus periphere Standorte (= Mannheimer Geographische Arbeiten, Heft 47). Mannheim, S. 5-26.
- TÖMMEL, I. (1996): Internationale Regulation und lokale Modernisierung. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 40. Jg., Heft 1-2, S. 44-58.
- UNGEFUG, H.-G. (1999a): Das Umsteigen zu einem Erlebnis machen. Hohe Anforderungen an einen funktionierenden Airline-Hub. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 5, S. 200-202.
- UNGEFUG, H.-G. (1999b): Deutsche Drehkreuze unter wachsendem Druck. Zunehmender Wettbewerb zwischen deutschen und ausländischen Airports. In: fvw international. Zeitung für die Tourismuswirtschaft, Heft 5, S. 190-199.
- UNIQUE – Flughafen Zürich AG (Hrsg.) (2001): Geschäftsbericht 2000. Zürich.
- UNIQUE – Flughafen Zürich AG (Hrsg.) (2002): Geschäftsbericht 2001. Zürich.
- UNIQUE – Flughafen Zürich AG (Hrsg.) (2003): Geschäftsbericht 2002. Zürich.
- UNIQUE – Flughafen Zürich AG (Hrsg.) (2004a): Airport Shopping Factsheet. Zürich.
- UNIQUE – Flughafen Zürich AG (Hrsg.) (2004b): Conference Center. URL: [http://www.flughafen-zuerich.ch/ZRH/?ID\\_Site=1&ID\\_level1=4&ID\\_level2=41&ID\\_level3=66&sp=DE&t=Conference%20Center&d=cnt/ASTY/DE/uacc\\_conference.asp&u=1&le=2&a3=66](http://www.flughafen-zuerich.ch/ZRH/?ID_Site=1&ID_level1=4&ID_level2=41&ID_level3=66&sp=DE&t=Conference%20Center&d=cnt/ASTY/DE/uacc_conference.asp&u=1&le=2&a3=66). (Abrufdatum: 18.11.2004).
- UNIQUE – Flughafen Zürich AG (Hrsg.) (2004c): Flughafen Zürich. URL: [http://www.flughafen-zuerich.ch/ZRH/default.asp?ID\\_site=1&sp=de&hp=1](http://www.flughafen-zuerich.ch/ZRH/default.asp?ID_site=1&sp=de&hp=1). (Abrufdatum: 03.07.2004).

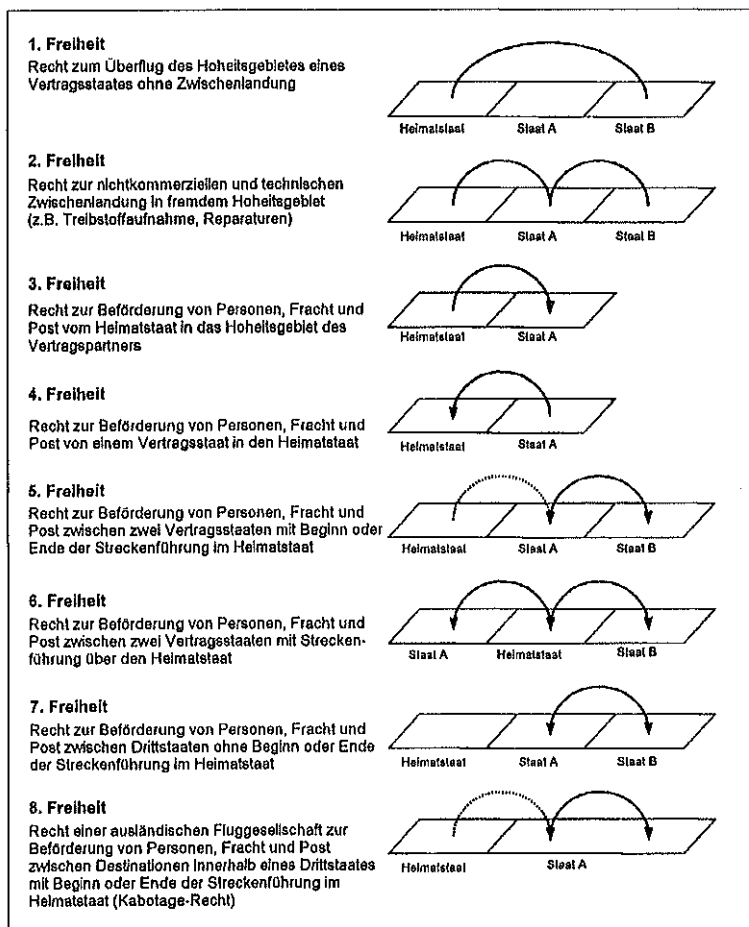
- UNIQUE – Flughafen Zürich AG (Hrsg.) (2004d): Flughafen Zürich. Ihr Ausflug. Webcams. URL: [http://www.flughafen-zuerich.ch/ZRH/?ID\\_site=1&le=2&d=cnt/ATRP/DE/webcams.asp&sp=de&u=1&t=Webcams&ID\\_level1=6&ID\\_level2=21&a2=21](http://www.flughafen-zuerich.ch/ZRH/?ID_site=1&le=2&d=cnt/ATRP/DE/webcams.asp&sp=de&u=1&t=Webcams&ID_level1=6&ID_level2=21&a2=21). (Abrufdatum: 25.08.2004).
- UNIQUE – Flughafen Zürich AG (Hrsg.) (2004e): Geschäftsbericht 2003. Zürich.
- VALDANI, E.; GUENZI, P. (2001): Marketing von brand parks. In: Hinterhuber, H. H.; Pechlaner, H.; Matzler, K. (Hrsg.): Industrielerniswelten. Vom Standort zur Destination. Berlin, S. 153-195.
- VESTER, H.-G. (2004a): Das Erlebnis begreifen – Überlegungen zum Erlebnisbegriff. In: Kagelmann, H. J.; Bachleitner, R.; Rieder, M. (Hrsg.): Erlebniswelten. Zum Erlebnisboom in der Postmoderne (= Tourismuswissenschaftliche Manuskripte, Band 12). Wien, S. 9-15.
- VESTER, H.-G. (2004b): Shopping Malls – Orte des Erlebens? In: Kagelmann, H. J.; Bachleitner, R.; Rieder, M. (Hrsg.): Erlebniswelten. Zum Erlebnisboom in der Postmoderne (= Tourismuswissenschaftliche Manuskripte, Band 12), Wien, S. 211-219.
- VIA – VIENNA INTERNATIONAL AIRPORT FLUGHAFEN WIEN AG (Hrsg.) (1998): Geschäftsbericht 1997. Wien.
- VIA – VIENNA INTERNATIONAL AIRPORT FLUGHAFEN WIEN AG (Hrsg.) (1999): Geschäftsbericht 1998. Wien.
- VIA – VIENNA INTERNATIONAL AIRPORT FLUGHAFEN WIEN AG (Hrsg.) (2000): Geschäftsbericht 1999. Wien.
- VIA – VIENNA INTERNATIONAL AIRPORT FLUGHAFEN WIEN AG (Hrsg.) (2001): Geschäftsbericht 2000. Wien.
- VIA – VIENNA INTERNATIONAL AIRPORT FLUGHAFEN WIEN AG (Hrsg.) (2002): Geschäftsbericht 2001. Wien.
- VIA – VIENNA INTERNATIONAL AIRPORT FLUGHAFEN WIEN AG (Hrsg.) (2003): Geschäftsbericht 2002. Wien.
- VIA – VIENNA INTERNATIONAL AIRPORT FLUGHAFEN WIEN AG (Hrsg.) (2004a): Geschäftsbericht 2003. Wien.
- VIA – VIENNA INTERNATIONAL AIRPORT FLUGHAFEN WIEN AG (Hrsg.) (2004b): Masterplan 2015. Die künftige Entwicklung des Flughafen Wien. URL: <http://www.viennaairport.com/masterplan.cfm>. (Abrufdatum: 01.12.2004).
- VIA – VIENNA INTERNATIONAL AIRPORT FLUGHAFEN WIEN AG (Hrsg.) (2004c): Masterplan 2015. Officepark. URL: [http://www.viennaairport.com/projekt\\_officepark.cfm](http://www.viennaairport.com/projekt_officepark.cfm). (Abrufdatum: 01.12.2004).

- VILL, W. (2000): Kommerzielle Entwicklungen als Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg von Flughäfen. In: Deutsche Verkehrswissenschaftliche Gesellschaft e. V. (Hrsg.): 7. Luftverkehrsforum der DVWG. Globalisierungstendenzen in der Flughafenbranche (= Schriftenreihe der Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft, Band 228). Bergisch-Gladbach, S. 57-63.
- VOSSEN, J. (2001): Die Stadt im Zeitalter der Globalisierung. In: Praxis Geographie, 31. Jg., Heft 5, S. 4-7.
- WACHTER, M. (2000): Künstliche Freizeitwelten – Touristische Phänomene und kulturelle Herausforderung (= Europäische Hochschulschriften, Reihe VI Geographie und Heimatkunde, Band 20). Frankfurt a. M.
- WALLACE, G. (2002): The Airport Retail Challenge. In: Airports International, Vol. 35, No. 9, S. 12-13.
- WEICHHART, P. (1997): Anmerkungen zur Reintegration einer etablierten Teildisziplin in das Gesamtfach. In: Aufhauser, E.; Wohlschlägl, H. (Hrsg.): Aktuelle Strömungen der Wirtschaftsgeographie im Rahmen der Humangeographie (= Beiträge zur Bevölkerungs- und Sozialgeographie, Band 6). Wien, S. 75-87.
- WEIMANN, L. C. (1998): Markteintrittsbarrieren im europäischen Luftverkehr. Konsequenzen für die Anwendbarkeit der Theorie des Contestable markets (= Gießener Studien zur Transportwirtschaft und Kommunikation, Band 14). Hamburg.
- WEINBERG, P. (1992): Erlebnismarketing. München.
- WEINBERG, P.; NICKEL, O. (1998): Grundlagen für die Erlebnismarketingwirkungen von Marketingevents. In: Nickel, O. (Hrsg.): Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsbeispiele. München, S. 61-75.
- WEITBRECHT, A. (1999a): Flughafenprivatisierung in Deutschland im Lichte ausländischer Erfahrungen. In: Immenga, U. (Hrsg.): Airlines und Flughäfen: Liberalisierung und Privatisierung im Luftverkehr. Baden-Baden, S. 183-187.
- WEITBRECHT, A. (1999b): Rechtsfragen der Flughafenprivatisierung in Deutschland – Ein erster Überblick. In: Immenga, U. (Hrsg.): Airlines und Flughäfen: Liberalisierung und Privatisierung im Luftverkehr. Baden-Baden, S. 79-92.
- WERNICKE, C.; HENKEL, I.; HAAS, S. (2004): Brüssel stoppt Subventionen für Billigflieger. Grundsatzentscheidung der EU Kommission. In: Süddeutsche Zeitung, 04. Februar, S. 17.
- WESSEL, K. (1996): Empirisches Arbeiten in der Wirtschafts- und Sozialgeographie. Eine Einführung. Paderborn.
- WIEZOREK, B. (1998): Strategien europäischer Fluggesellschaften in einem liberalisierten Weltluftverkehr (= Dortmunder Diskussionsbeiträge zur Wirtschaftspolitik, Nr. 87). Dortmund.
- WILLIAMS, C. (2002): The right mix on the menu. In: Airports International, Vol. 35, No. 9, S. 14-15.

- WILSON, T. P. (1980): Theorien der Interaktion und Modelle soziologischer Erklärung. In: Arbeitsgruppe Bielefelder Soziologen (Hrsg.): *Alltagswissen, Interaktion und gesellschaftliche Wirklichkeit*. Band 1. Opladen, S. 54-79.
- WISWEDE, G. (1990): Der neue Konsument im Lichte des Wertewandels. In: Szallies, R.; Wiswede, R. (Hrsg.): *Wertewandel und Konsum. Fakten, Perspektiven und Szenarien für Markt und Marketing*. Landsberg am Lech, S. 11-40.
- WISWEDE, G. (2000): Konsumsoziologie – eine vergessene Disziplin. In: Rosenkranz, D., Schneider, N. F. (Hrsg.): *Konsum. Soziologische, ökonomische und psychologische Perspektiven*. Opladen, S. 23-72.
- WITTMANN, M. (1994): Die Liberalisierung des Luftverkehrs in der Europäischen Gemeinschaft (= *Konstanzer Schriften zur Außenwirtschaft*, Band 10). Konstanz.
- WITTWEN, A. (1995): *Infotainment. Fernsehnachrichten zwischen Information und Unterhaltung*. (= *Zürcher germanistische Studien*, Band 43). Bern.
- WOERZ, C. (1996): Deregulierungsfolgen im Luftverkehr. Handlungsempfehlungen für Marktordnung und Umweltpolitik (= R. v. Deckers rechts- und sozialwissenschaftliche Abhandlungen, Band 67). Heidelberg.
- WOLF, H. (2003): Privatisierung im Flughafensektor. Eine ordnungspolitische Analyse (= *Kieler Studien*, Nr. 325). Berlin.
- WRANGELL, N. v. (1999): Globalisierungstendenzen im internationalen Luftverkehr (= *Schriften zum internationalen und zum öffentlichen Recht*, Band 28). Frankfurt a. M.
- ZAUNER, G. (2004): Es geht nichts über den richtigen Standort. In: [www.bueroanzeiger.de](http://www.bueroanzeiger.de). Das Magazin für Gewerbeimmobilien in München und Umgebung, 9. Ausgabe, Heft 7, S. 30-31.
- ZEHNER, K. (2001): *Stadtgeographie*. Gotha.
- ZERRES, M.; RUFO, M. (2003): Positionierung regionaler Flughäfen innerhalb der deutschen Flughafenbranche. Theoriegeleitete SWOT-Analyse der Lübecker Flughafen GmbH (= *Sozialökonomischer Text*, Nr. 106). Hamburg.



**Abbildung 41: Die acht Freiheiten der Luft**



Quelle: FELDHOF 2000: 61; POMPL 2002: 363; MAURER 2003: 134.

## Fragebogen Besucherpark



## Fragebogen Besucherpark

Guten Tag, meine Name ist (*Vorname und Nachname*). Ich bin von der Universität München. Wir führen hier im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie des Flughafens München und des Instituts für Wirtschaftsgeographie der Universität München eine Besucherbefragung durch. Wir wären Ihnen sehr dankbar, wenn Sie sich einige Minuten Zeit nehmen könnten, um uns ein paar Fragen zu beantworten. Ihre Meinung ist für uns von großer Bedeutung. Ihre Angaben werden selbstverständlich vertraulich behandelt.

Interviewercode: _____	Datum: _____	Uhrzeit: _____	Wetter: _____
Vom Interviewer auszufüllen!	(1) <input type="checkbox"/> Mi. .2001 (2) <input type="checkbox"/> Do. .2001 (3) <input type="checkbox"/> Sa. .2001 (4) <input type="checkbox"/> So. .2001	_____ Uhr	(1) <input type="checkbox"/> Sonnenschein (2) <input type="checkbox"/> Wolkig (3) <input type="checkbox"/> Bewölkt (4) <input type="checkbox"/> Leichter Regen (5) <input type="checkbox"/> Starker Regen
Für alle Fragen gilt: (98) Kann ich nicht beurteilen (99) Keine Angaben!			

1. Wie oft waren Sie in den letzten zwei Jahren im Besucherpark (heute eingerechnet)?			
Anzahl: _____			
2. Wie sind Sie erstmalig auf den Besucherpark aufmerksam geworden? ( <i>Nur eine Nennung</i> )			
(1) <input type="checkbox"/> Ich arbeite am Flughafen	(7) <input type="checkbox"/> Radio		
(2) <input type="checkbox"/> „Dimension M“ Broschüre	(8) <input type="checkbox"/> Von der Straße beim Vorbeifahren		
(3) <input type="checkbox"/> Fernsehen	(9) <input type="checkbox"/> Zeitungsanzeige in: _____		
(4) <input type="checkbox"/> Freunde oder Bekannte	(10) <input type="checkbox"/> Zeitungsartikel in: _____		
(5) <input type="checkbox"/> Internet	(11) <input type="checkbox"/> Gruppeninitiative		
(6) <input type="checkbox"/> Plakat/Werbefläche	(12) <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____		
3a. Mit welchem Verkehrsmittel sind Sie heute zum Besucherpark gekommen?		3c. Wissen Sie wie viel Sie für Ihren Parkplatz bezahlen?	
(1) <input type="checkbox"/> Mit dem PKW → 3b	3b. Welchen Parkplatz nutzen Sie? _____ → 3c	(0) <input type="checkbox"/> Nein	(2) <input type="checkbox"/> Ja
(2) <input type="checkbox"/> Mit der S-Bahn			
(3) <input type="checkbox"/> Mit dem Reisebus			
(4) <input type="checkbox"/> Mit dem Motorrad			
(5) <input type="checkbox"/> Mit dem Linienbus			
(6) <input type="checkbox"/> Mit dem Flugzeug			
(7) <input type="checkbox"/> Mit dem Fahrrad			
(8) <input type="checkbox"/> Zu Fuß			
(9) <input type="checkbox"/> Mit Sonstiges: _____			
4. Von woher kommen Sie heute?			
PLZ: _____	Ort: _____	/Land: _____	
5. Aus welchem Grund sind Sie heute zum Flughafen gekommen? ( <i>Mehrfachantworten möglich</i> )			
(1) <input type="checkbox"/> Abholer	(8) <input type="checkbox"/> Ausflug zum Besucherpark		
(2) <input type="checkbox"/> Bringer	(9) <input type="checkbox"/> Beruflich bzw. Mitarbeiter		
(3) <input type="checkbox"/> Passagier vor Abflug	(10) <input type="checkbox"/> Reiseinformationen/-buchung		
(4) <input type="checkbox"/> Passagier nach Ankunft	(11) <input type="checkbox"/> Informationsbedarf über Flughafen		
(5) <input type="checkbox"/> Umsteiger	(12) <input type="checkbox"/> Essen gehen		
(6) <input type="checkbox"/> Einkaufen	(13) <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____		
(7) <input type="checkbox"/> Veranstaltung, Kultur: _____			



## Erweiterung von Geschäftsfeldern im Non-Aviation-Bereich

Im Folgenden lese ich Ihnen eine Liste mit Angeboten des Besucherparks vor, sagen Sie mir bitte jeweils, ob Sie das Angebot genutzt haben, wie lange sie sich dort ungefähr aufgehalten haben, wie Sie das Angebot bewerten würden (von 1 = sehr gut bis 5 = sehr schlecht) und was Ihnen daran gefallen bzw. nicht gefallen hat!			
a. Welche Angebote des Besucherparks haben Sie genutzt?	b. Wie lange haben Sie sich dort ungefähr aufgehalten?	c. Wie hat Ihnen dieses Angebot gefallen?	d. Was hat Ihnen daran gefallen bzw. nicht gefallen?
6a. Besucherhügel (0) <input type="checkbox"/> Nein → 7a (1) <input type="checkbox"/> Ja → 6b	(1) <input type="checkbox"/> Bis 15 Min. (2) <input type="checkbox"/> 16 bis 30 Min. (3) <input type="checkbox"/> 31 bis 45 Min. (4) <input type="checkbox"/> 46 bis 60 Min. (5) <input type="checkbox"/> Über 60 Min.	(1) <input type="checkbox"/> Sehr gut (2) <input type="checkbox"/> Gut (3) <input type="checkbox"/> Unentschieden (4) <input type="checkbox"/> Schlecht (5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht	+  -
7a. Historische Flugzeuge (0) <input type="checkbox"/> Nein → 8a (1) <input type="checkbox"/> Ja → 7b	(1) <input type="checkbox"/> Bis 15 Min. (2) <input type="checkbox"/> 16 bis 30 Min. (3) <input type="checkbox"/> 31 bis 45 Min. (4) <input type="checkbox"/> 46 bis 60 Min. (5) <input type="checkbox"/> Über 60 Min.	(1) <input type="checkbox"/> Sehr gut (2) <input type="checkbox"/> Gut (3) <input type="checkbox"/> Unentschieden (4) <input type="checkbox"/> Schlecht (5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht	+  -
8a. Multi-Media-Schau „Dimension M“ (0) <input type="checkbox"/> Nein → 9a (1) <input type="checkbox"/> Ja → 8b	(1) <input type="checkbox"/> Bis 15 Min. (2) <input type="checkbox"/> 16 bis 30 Min. (3) <input type="checkbox"/> 31 bis 45 Min. (4) <input type="checkbox"/> 46 bis 60 Min. (5) <input type="checkbox"/> Über 60 Min.	(1) <input type="checkbox"/> Sehr gut (2) <input type="checkbox"/> Gut (3) <input type="checkbox"/> Unentschieden (4) <input type="checkbox"/> Schlecht (5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht	+  -
9a. Kinderspielplatz (0) <input type="checkbox"/> Nein → 10a (1) <input type="checkbox"/> Ja → 9b	(1) <input type="checkbox"/> Bis 15 Min. (2) <input type="checkbox"/> 16 bis 30 Min. (3) <input type="checkbox"/> 31 bis 45 Min. (4) <input type="checkbox"/> 46 bis 60 Min. (5) <input type="checkbox"/> Über 60 Min.	(1) <input type="checkbox"/> Sehr gut (2) <input type="checkbox"/> Gut (3) <input type="checkbox"/> Unentschieden (4) <input type="checkbox"/> Schlecht (5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht	+  -
10a. Rundfahrt (0) <input type="checkbox"/> Nein → 11a (1) <input type="checkbox"/> Ja → 10c	→ weiter mit 10c	(1) <input type="checkbox"/> Sehr gut (2) <input type="checkbox"/> Gut (3) <input type="checkbox"/> Unentschieden (4) <input type="checkbox"/> Schlecht (5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht	+  -
11a. Simulator/MovieRide Theater (0) <input type="checkbox"/> Nein → 12a (1) <input type="checkbox"/> Ja → 11c	→ weiter mit 11c	(1) <input type="checkbox"/> Sehr gut (2) <input type="checkbox"/> Gut (3) <input type="checkbox"/> Unentschieden (4) <input type="checkbox"/> Schlecht (5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht	+  -

<b>12a. Airport Shop</b> (0) <input type="checkbox"/> Nein → 13a (1) <input type="checkbox"/> Ja → 12b (2) <input type="checkbox"/> Nur beim Verlassen der Multimediaschau → 13a	<b>12b.</b> (1) <input type="checkbox"/> Bis 15 Min. (2) <input type="checkbox"/> 16 bis 30 Min. (3) <input type="checkbox"/> 31 bis 45 Min. (4) <input type="checkbox"/> 46 bis 60 Min. (5) <input type="checkbox"/> Über 60 Min.	<b>12c. Wie hat Ihnen das Angebot gefallen?</b> (1) <input type="checkbox"/> Sehr gut (2) <input type="checkbox"/> Gut (3) <input type="checkbox"/> Unentschieden (4) <input type="checkbox"/> Schlecht (5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht	<b>12d. Haben Sie etwas eingekauft?</b> (0) <input type="checkbox"/> Nein → 12g  <input type="checkbox"/> Ja → 12e
<b>12e. Welchen Betrag haben sie dabei ausgegeben?</b> _____DM	<b>12f. Wie sehen Sie das Preis-Leistungs-Verhältnis?</b> (1) <input type="checkbox"/> Sehr gut (2) <input type="checkbox"/> Gut (3) <input type="checkbox"/> Unentschieden (4) <input type="checkbox"/> Schlecht (5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht (98) <input type="checkbox"/> Kann ich nicht beurteilen	<b>12g. Was hat Ihnen am Laden gefallen bzw. nicht gefallen?</b> + -	
<b>13a. Restaurant Ikarus</b> (0) <input type="checkbox"/> Nein → 14a (1) <input type="checkbox"/> Ja → 13b	<b>13b.</b> (1) <input type="checkbox"/> Bis 15 Min. (2) <input type="checkbox"/> 16 bis 30 Min. (3) <input type="checkbox"/> 31 bis 45 Min. (4) <input type="checkbox"/> 46 bis 60 Min. (5) <input type="checkbox"/> Über 60 Min.	<b>13c. Haben Sie etwas gegessen oder getrunken?</b> (0) <input type="checkbox"/> Nein → 13h (1) <input type="checkbox"/> Getrunken → 13f (2) <input type="checkbox"/> Gegessen → 13d (3) <input type="checkbox"/> Gegessen und getrunken → 13d	<b>13d. Wie hat Ihnen das Essen geschmeckt?</b> (1) <input type="checkbox"/> Sehr gut (2) <input type="checkbox"/> Gut (3) <input type="checkbox"/> Unentschieden (4) <input type="checkbox"/> Schlecht (5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht
<b>13f. Welchen Betrag haben Sie dabei ausgegeben?</b> _____DM	<b>13g. Für wie viele Personen haben Sie bezahlt?</b> (1) <input type="checkbox"/> 1 Person (2) <input type="checkbox"/> 2 Personen (3) <input type="checkbox"/> 3 Personen (4) <input type="checkbox"/> 4 Personen (5) <input type="checkbox"/> 5 Personen (6) <input type="checkbox"/> _____ Personen		<b>13h. Was hat Ihnen am Restaurant gefallen bzw. nicht gefallen?</b> + -

<b>14a. Welches Ticket haben Sie benutzt?</b> <i>(Mehrfachantworten möglich)</i>	<b>14b. Wie beurteilen Sie es, mit einer Karte mehrere Punkte besichtigen zu können?</b>
(1) <input type="checkbox"/> Besucherhügel mit Münze → 14c	(1) <input type="checkbox"/> Sehr gut
(2) <input type="checkbox"/> Besucherhügel mit Karte → 14c	(2) <input type="checkbox"/> Gut
(3) <input type="checkbox"/> Historische Flugzeuge → 14c	(3) <input type="checkbox"/> Unentschieden
(4) <input type="checkbox"/> Programm Super Connie	(4) <input type="checkbox"/> Schlecht
(5) <input type="checkbox"/> Programm Dimension M	(5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht
(6) <input type="checkbox"/> Programm Air Bus	(98) <input type="checkbox"/> Kann ich nicht beurteilen → 15
(7) <input type="checkbox"/> Nur Rundfahrt → 14c	<b>14c. Wie beurteilen Sie das Preis-Leistungs-Verhältnis Ihres Tickets?</b>
(8) <input type="checkbox"/> Kombiticket Landshut	
(9) <input type="checkbox"/> Luftfahrtticket mit Deutschen Museum	(1) <input type="checkbox"/> Sehr günstig
(10) <input type="checkbox"/> Luftfahrtticket mit MVV	(2) <input type="checkbox"/> Günstig
(11) <input type="checkbox"/> Simulator MovieRide Theater	(3) <input type="checkbox"/> Angemessen
(12) <input type="checkbox"/> Kein Ticket benutzt, nichts besichtigt → 15	(4) <input type="checkbox"/> Teuer
(13) <input type="checkbox"/> Freiticket → 15	(5) <input type="checkbox"/> Sehr teuer
(14) <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____	(98) <input type="checkbox"/> Kann ich nicht beurteilen
<b>14d. Können Sie dies kurz begründen?</b>	

## Erweiterung von Geschäftsfeldern im Non-Aviation-Bereich

15a. Haben Sie sich schon andere Flughäfen als Besucher angeschaut?	
(0) <input type="checkbox"/> Nein → 16a	(1) <input type="checkbox"/> Ja → 15b
15b. Welche anderen Flughäfen haben Sie sich schon als Besucher angeschaut? (Mehrfachantworten möglich)	
(1) <input type="checkbox"/> Berlin Schönefeld	(10) <input type="checkbox"/> Hannover
(2) <input type="checkbox"/> Berlin Tegel	(11) <input type="checkbox"/> Köln/Bonn
(3) <input type="checkbox"/> Berlin Tempelhof	(12) <input type="checkbox"/> Leipzig/Halle
(4) <input type="checkbox"/> Bremen	(13) <input type="checkbox"/> Münster/Osnabrück
(5) <input type="checkbox"/> Dresden	(14) <input type="checkbox"/> Nürnberg
(6) <input type="checkbox"/> Düsseldorf	(15) <input type="checkbox"/> Saarbrücken
(7) <input type="checkbox"/> Erfurt	(16) <input type="checkbox"/> Stuttgart
(8) <input type="checkbox"/> Frankfurt	(17) <input type="checkbox"/> Sonstige: _____
(9) <input type="checkbox"/> Hamburg	
16a. Wie oft sind Sie in den letzten zwei Jahren geflogen?	16b. Sind Sie überhaupt schon einmal geflogen?
(0) <input type="checkbox"/> Gar nicht → 16b	(0) <input type="checkbox"/> Nein
(1) <input type="checkbox"/> 1- bis 6-mal → 17	(1) <input type="checkbox"/> Ja
(2) <input type="checkbox"/> 6- bis 10-mal → 17	
(3) <input type="checkbox"/> 11- bis 15-mal → 17	
(4) <input type="checkbox"/> 16- bis 20-mal → 17	
(5) <input type="checkbox"/> Über 20-mal → 17	
17. Was ist Ihnen heute im Besucherpark besonders in Erinnerung geblieben?	
+	
-	
18. Haben Sie etwas vermisst?	
+	
-	
19. Werden Sie wieder in den Besucherpark kommen?	
(0) <input type="checkbox"/> Nein → falls Nein, kurze Begründung → Warum nicht: _____	
(1) <input type="checkbox"/> Ja	
(2) <input type="checkbox"/> Vielleicht	
20. Werden Sie den Besucherpark weiterempfehlen?	
(0) <input type="checkbox"/> Nein → falls Nein, kurze Begründung → Warum nicht: _____	
(1) <input type="checkbox"/> Ja	
(2) <input type="checkbox"/> Vielleicht	

21a. Waren Sie heute auch im Terminal oder beabsichtigen Sie noch ins Terminal zu gehen?		21b. Was haben Sie dort gemacht bzw. was werden Sie dort tun? <i>(alles erfassen)</i>	
(0) <input type="checkbox"/>	Weder noch → 22		
(1) <input type="checkbox"/>	Plane, noch ins Terminal gehen → 21b		
(2) <input type="checkbox"/>	War bereits im Terminal → 21b		
(3) <input type="checkbox"/>	War bereits im Terminal und gehe wieder zurück → 21b		
21c. Welches Verkehrsmittel nutzen Sie (bzw. haben Sie genutzt) für den Weg Besucherpark - Terminal?			
(1) <input type="checkbox"/>	PKW	(6) <input type="checkbox"/>	Fahrrad
(2) <input type="checkbox"/>	S-Bahn	(7) <input type="checkbox"/>	Zu Fuß
(3) <input type="checkbox"/>	Reisebus	(8) <input type="checkbox"/>	Sonstiges: _____
(4) <input type="checkbox"/>	Motorrad		
(5) <input type="checkbox"/>	Linienbus		
22a. Mit wie vielen Personen sind Sie heute im Besucherpark unterwegs (Sie selbst einbezogen)?			
Anzahl _____ (inkl. befragter Person)		Davon Kinder unter 15 Jahren _____	
22b. Mit wem sind Sie heute hier unterwegs? <i>(Mehrfachantworten möglich)</i>			
(1) <input type="checkbox"/>	Alleine	(4) <input type="checkbox"/>	Freunden/Kollegen
(2) <input type="checkbox"/>	(Ehe-)Partner/in	(5) <input type="checkbox"/>	Meinem/n Kind/Kindern
(3) <input type="checkbox"/>	Reisegruppe	(6) <input type="checkbox"/>	Sonstige: _____
Zum Abschluss der Befragung möchte Ihnen noch kurz ein paar Fragen zu Ihrer Person stellen.			
23. Geschlecht <i>(Nicht abfragen, nur eintragen!)</i>			
(1) <input type="checkbox"/>	Männlich	(2) <input type="checkbox"/>	Weiblich
24. Letzter Schulabschluss			
(1) <input type="checkbox"/>	Keiner	(5) <input type="checkbox"/>	Abitur/Fachabitur
(2) <input type="checkbox"/>	Hauptschulabschluss	(6) <input type="checkbox"/>	Hochschulabschluss
(3) <input type="checkbox"/>	Realschulabschluss		
25. Berufliche Tätigkeit			
(1) <input type="checkbox"/>	Angestellte/r	(5) <input type="checkbox"/>	Rentner/in, im Ruhestand
(2) <input type="checkbox"/>	Arbeiter/in	(6) <input type="checkbox"/>	Schüler/in, Student/in, Azubi
(3) <input type="checkbox"/>	Beamter/Beamtin	(7) <input type="checkbox"/>	Selbständig, Freiberufler/in
(4) <input type="checkbox"/>	Hausfrau/mann	(8) <input type="checkbox"/>	Sonstiges: _____
26. Alter			
(1) <input type="checkbox"/>	10 bis 14 Jahre	(5) <input type="checkbox"/>	40 bis 49 Jahre
(2) <input type="checkbox"/>	15 bis 19 Jahre	(6) <input type="checkbox"/>	50 bis 59 Jahre
(3) <input type="checkbox"/>	20 bis 29 Jahre	(7) <input type="checkbox"/>	60 bis 69 Jahre
(4) <input type="checkbox"/>	30 bis 39 Jahre	(8) <input type="checkbox"/>	70 Jahre und älter
27. Wohnort			
PLZ: _____		Ort: _____ /Land: _____	
28. Nationalität			
_____			

Vielen Dank, Sie haben uns sehr geholfen. Wir wünschen Ihnen noch einen schönen Tag!

## Fragebogen MAC



Flughafen  
München  
GmbH



Guten Tag, meine Name ist (*Vorname und Nachname*). Ich bin von der Universität München. Wir führen hier im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie des Flughafens München und des Instituts für Wirtschaftsgeographie der Universität München eine Besucherbefragung durch. Wir wären Ihnen sehr dankbar, wenn Sie sich einige Minuten Zeit nehmen könnten, um uns ein paar Fragen zu beantworten. Ihre Meinung ist für uns von großer Bedeutung. Ihre Angaben werden selbstverständlich vertraulich behandelt.

Interviewercode: _____	Datum: _____	Uhrzeit: _____
Vom Interviewer auszufüllen Für alle Fragen gilt: (98) Kann ich nicht beurteilen (99) Keine Angaben!	<input type="checkbox"/> Sa . .2001 <input type="checkbox"/> So . .2001	: _____ Uhr
1a. Sind Sie heute in erster Linie wegen der Veranstaltung (Bayerisches Fest/Country Western Festival) zum Flughafen gekommen?		
(0) <input type="checkbox"/> Nein → 1b	(1) <input type="checkbox"/> Ja → 2	
1b. Aus welchem Grund sind Sie heute zum Flughafen gekommen? ( <i>Mehrfachantworten möglich</i> )		
(1) <input type="checkbox"/> Abholer	(8) <input type="checkbox"/> Ausflug zum Besucherpark	
(2) <input type="checkbox"/> Bringer	(9) <input type="checkbox"/> Beruflich bzw. Mitarbeiter	
(3) <input type="checkbox"/> Passagier vor Abflug	(10) <input type="checkbox"/> Reiseinformationen/-buchung	
(4) <input type="checkbox"/> Passagier nach Ankunft	(11) <input type="checkbox"/> Informationsbedarf über Flughafen	
(5) <input type="checkbox"/> Umsteiger	(12) <input type="checkbox"/> Essen gehen	
(6) <input type="checkbox"/> Einkaufen	(13) <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____	
(7) <input type="checkbox"/> Bay. Fest/Country & Western Festival		
2a. Wie sind Sie auf die heutige Veranstaltung im MAC aufmerksam geworden? ( <i>Nur eine Nennung</i> )		
(1) <input type="checkbox"/> Broschüre → 2b Haben Sie die Broschüre mit der Hauspost erhalten? (1) <input type="checkbox"/> Ja (0) <input type="checkbox"/> Nein	(5) <input type="checkbox"/> Plakat	
(2) <input type="checkbox"/> Internet	(6) <input type="checkbox"/> Fernsehen	
(3) <input type="checkbox"/> Zeitungsartikel in: _____	(7) <input type="checkbox"/> Radio	
(4) <input type="checkbox"/> Zeitungsanzeige in: _____	(8) <input type="checkbox"/> Freunde oder Bekannte	
	(9) <input type="checkbox"/> Beim Vorbeigehen	
	(10) <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____	
3. Wie oft waren Sie schon bei Veranstaltungen im MAC? Anzahl: _____		
4a. Mit welchem Verkehrsmittel sind Sie heute zum MAC gekommen?		
(1) <input type="checkbox"/> Mit dem PKW → 4b 4b. Welchen Parkplatz nutzen Sie? _____ → 4c	(5) <input type="checkbox"/> Mit dem Linienbus	
(2) <input type="checkbox"/> Mit der S-Bahn	(6) <input type="checkbox"/> Mit dem Flugzeug	
(3) <input type="checkbox"/> Mit dem Reisebus	(7) <input type="checkbox"/> Mit dem Fahrrad	
(4) <input type="checkbox"/> Mit dem Motorrad	(8) <input type="checkbox"/> Zu Fuß	
	(9) <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____	
4c. Wie beurteilen Sie die Parkplatzsituation am MAC?		
(1) <input type="checkbox"/> Sehr gut		
(2) <input type="checkbox"/> Gut		
(3) <input type="checkbox"/> Angemessen		
(4) <input type="checkbox"/> Schlecht		
(5) <input type="checkbox"/> Sehr schlecht		
(98) <input type="checkbox"/> Kann Ich nicht beurteilen		

5. Von woher kommen Sie heute?						
PLZ: _____		Ort: _____		/Land: _____		
6a. Haben Sie heute hier am Flughafen ein Restaurant oder Café besucht?						
(0) <input type="checkbox"/> Nein → 6e		(1) <input type="checkbox"/> Ja → 6b				
6b. In welchem Restaurant oder Café waren Sie?			6c. Welchen Betrag haben Sie dabei insgesamt ausgegeben?			
			_____ DM → 6d			
6d. Für wie viele Personen haben Sie bezahlt?						
(1) <input type="checkbox"/> 1 Person → 7a		(4) <input type="checkbox"/> 4 Personen → 7a				
(2) <input type="checkbox"/> 2 Personen → 7a		(5) <input type="checkbox"/> 5 Personen → 7a				
(3) <input type="checkbox"/> 3 Personen → 7a		(x) <input type="checkbox"/> _____ Personen → 7a				
6e. Werden Sie heute hier am Flughafen noch ein Restaurant oder Café besuchen?						
(0) <input type="checkbox"/> Nein → 7a		(1) <input type="checkbox"/> Ja → 6f			(2) <input type="checkbox"/> Vielleicht → 6f	
6f. In welches Restaurant oder Café beabsichtigen Sie zu gehen?						
7a. Haben Sie heute am Flughafen etwas eingekauft?						
(0) <input type="checkbox"/> Nein → 7d		(1) <input type="checkbox"/> Ja → 7b				
7b. Wo haben Sie etwas eingekauft?			7c. Welchen Betrag haben Sie dabei insgesamt ausgegeben?			
			_____ DM → 8			
7d. Werden Sie heute am Flughafen noch etwas einkaufen?						
(0) <input type="checkbox"/> Nein → 8		(1) <input type="checkbox"/> Ja → 7e			(2) <input type="checkbox"/> Vielleicht → 7e	
7e. In welchen Geschäften beabsichtigen Sie noch etwas einzukaufen?						
8. Ich lese Ihnen gleich eine Reihe von Themen zum Flughafen und Luftverkehr vor. Bitte sagen Sie mir wie sehr Sie sich dafür interessieren! (Von 1 = Interessiere mich sehr dafür bis 5 = Interessiere mich gar nicht dafür)						
	Interessiere mich sehr dafür (1)	Interessiere mich etwas dafür (2)	Unentschieden (3)	Interessiere mich weniger dafür (4)	Interessiere mich gar nicht dafür (5)	Kann ich nicht beantworten (98)
Flughafen-Feuerwehr						
Abfertigung von Flugzeugen auf dem Vorfeld						
Filme über den Luftverkehr						
Historische Flugzeuge						
Flughafen-souvenirs						
Informationen über den Flughafen und den Luftverkehr						
Flughafen als Ausflugsziel						
Starts und Landungen beobachten						

# Erweiterung von Geschäftsfeldern im Non-Aviation-Bereich

9a. Ist Ihnen der Besucherpark am Münchner Flughafen bekannt oder unbekannt?			
(0) <input type="checkbox"/>	Unbekannt → 10	(1) <input type="checkbox"/>	Bekannt → 9b
9b. Waren Sie heute schon im Besucherpark ?			
(0) <input type="checkbox"/>	Nein → 9c	(1) <input type="checkbox"/>	Ja → 9d
9c. Beabsichtigen Sie heute noch in den Besucherpark zu gehen?		9d. Was interessiert Sie am Besucherpark?	
(0) <input type="checkbox"/>	Nein → 10		
(1) <input type="checkbox"/>	Ja → 9d		
(2) <input type="checkbox"/>	Vielleicht → 9d		
9e. Welches Verkehrsmittel nutzen Sie bzw. haben Sie genutzt für den Weg Terminal - Besucherpark?			
(1) <input type="checkbox"/>	PKW	(8) <input type="checkbox"/>	Fahrrad
(2) <input type="checkbox"/>	S-Bahn	(7) <input type="checkbox"/>	Zu Fuß
(3) <input type="checkbox"/>	Reisebus	(8) <input type="checkbox"/>	Sonstiges:
(4) <input type="checkbox"/>	Motorrad		
(5) <input type="checkbox"/>	Linienbus		
10a. Haben Sie sich schon andere Flughäfen als Besucher angeschaut?			
(0) <input type="checkbox"/>	Nein → 11a	(1) <input type="checkbox"/>	Ja → 10b
10b. Welche anderen Flughäfen haben Sie sich schon als Besucher angeschaut? (Mehrfachantworten möglich)			
(1) <input type="checkbox"/>	Berlin Schönefeld	(10) <input type="checkbox"/>	Hannover
(2) <input type="checkbox"/>	Berlin Tegel	(11) <input type="checkbox"/>	Köln/Bonn
(3) <input type="checkbox"/>	Berlin Tempelhof	(12) <input type="checkbox"/>	Leipzig/Halle
(4) <input type="checkbox"/>	Bremen	(13) <input type="checkbox"/>	Münster/Osnabrück
(5) <input type="checkbox"/>	Dresden	(14) <input type="checkbox"/>	Nürnberg
(6) <input type="checkbox"/>	Düsseldorf	(15) <input type="checkbox"/>	Saarbrücken
(7) <input type="checkbox"/>	Erfurt	(16) <input type="checkbox"/>	Stuttgart
(8) <input type="checkbox"/>	Frankfurt	(17) <input type="checkbox"/>	Sonstige:
(9) <input type="checkbox"/>	Hamburg		
11. Wie lange halten Sie sich heute am Flughafen München auf?			
(1) <input type="checkbox"/>	Bis 15 Min.	(6) <input type="checkbox"/>	Über 1 ½ Stunden bis 2 Stunden
(2) <input type="checkbox"/>	16 bis 30 Min.	(7) <input type="checkbox"/>	Über 2 Stunden bis 2 ½ Stunden
(3) <input type="checkbox"/>	31 bis 45 Min.	(8) <input type="checkbox"/>	Über 2 ½ Stunden bis 3 Stunden
(4) <input type="checkbox"/>	46 bis 60 Min.	(9) <input type="checkbox"/>	Über 3 Stunden
(5) <input type="checkbox"/>	Über 60 Min. bis 1 ½ Stunden		
12a. Wie gefällt Ihnen die heutige Veranstaltung im MAC?		12b. Können Sie dies kurz begründen?	
(1) <input type="checkbox"/>	Sehr gut		
(2) <input type="checkbox"/>	Gut		
(3) <input type="checkbox"/>	Unentschieden		
(4) <input type="checkbox"/>	Schlecht		
(5) <input type="checkbox"/>	Sehr schlecht		
13. Sonstige Anregungen, Kritik, Lob?			
14. Werden Sie wieder zu einer Veranstaltung in das MAC kommen?			
(0) <input type="checkbox"/>	Nein → falls Nein, kurze Begründung → Warum nicht:		
(1) <input type="checkbox"/>	Ja		
(2) <input type="checkbox"/>	Vielleicht		

15a. Wie oft sind Sie in den letzten zwei Jahren geflogen?		15b. Sind Sie überhaupt schon einmal geflogen?	
(0) <input type="checkbox"/>	Gar nicht → 15b	(0) <input type="checkbox"/>	Nein
(1) <input type="checkbox"/>	1- bis 5-mal → 16a	(1) <input type="checkbox"/>	Ja
(2) <input type="checkbox"/>	6- bis 10-mal → 16a		
(3) <input type="checkbox"/>	11- bis 15-mal → 16a		
(4) <input type="checkbox"/>	16- bis 20-mal → 16a		
(5) <input type="checkbox"/>	Über 20-mal → 16a		
16a. Mit wie vielen Personen sind Sie heute im MAC unterwegs (Sie selbst einbezogen)?			
Anzahl _____ (inkl. befragter Person)		Davon Kinder unter 15 Jahren _____	
16b. Mit wem sind Sie heute hier unterwegs? (Mehrfachantworten möglich)			
(1) <input type="checkbox"/>	Alleine	(4) <input type="checkbox"/>	Freunden/Kollegen
(2) <input type="checkbox"/>	(Ehe-)Partner/In	(5) <input type="checkbox"/>	Meinem/n Kind/Kindern
(3) <input type="checkbox"/>	Reisegruppe	(6) <input type="checkbox"/>	Sonstige: _____
Zum Abschluss der Befragung möchte Ihnen noch kurz ein paar Fragen zu Ihrer Person stellen.			
17. Geschlecht (Nicht abfragen, nur eintragen!)			
(1) <input type="checkbox"/>	Männlich	(2) <input type="checkbox"/>	Weiblich
18. Letzter Schulabschluss			
(1) <input type="checkbox"/>	Keiner	(5) <input type="checkbox"/>	Abitur/Fachabitur
(2) <input type="checkbox"/>	Hauptschulabschluss	(6) <input type="checkbox"/>	Hochschulabschluss
(3) <input type="checkbox"/>	Realschulabschluss		
19. Tätigkeit			
(1) <input type="checkbox"/>	Angestellte/r	(5) <input type="checkbox"/>	Rentner/In, im Ruhestand
(2) <input type="checkbox"/>	Arbeiter/In	(6) <input type="checkbox"/>	Schüler/In, Student/In, Azubi
(3) <input type="checkbox"/>	Beamter/Beamtin	(7) <input type="checkbox"/>	Selbständig, Freiberufler/In
(4) <input type="checkbox"/>	Hausfrau/mann	(8) <input type="checkbox"/>	Sonstiges: _____
20. Alter			
(1) <input type="checkbox"/>	10 bis 14 Jahre	(5) <input type="checkbox"/>	40 bis 49 Jahre
(2) <input type="checkbox"/>	15 bis 19 Jahre	(6) <input type="checkbox"/>	50 bis 59 Jahre
(3) <input type="checkbox"/>	20 bis 29 Jahre	(7) <input type="checkbox"/>	60 bis 69 Jahre
(4) <input type="checkbox"/>	30 bis 39 Jahre	(8) <input type="checkbox"/>	70 Jahre und älter
21. Wohnort			
PLZ: _____		Ort: _____ /Land: _____	
22. Nationalität			
_____			

Vielen Dank, Sie haben uns sehr geholfen. Wir wünschen Ihnen noch einen schönen Tag!



## Leitfaden

INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSGEOGRAPHIE

Vorstand: Prof. Dr. H.-D. Haas

Dipl.-Geogr. Michael Oechsle, MBR

oechsle@bwl.uni-muenchen.de

<http://www.wigeo.bwl.uni-muenchen.de/>

Ludwigstr. 28 VG

D-80539 München

Tel: +49/(0)89/2180-3327

Mobil: +49/(0)172/1897758

Fax: +49/(0)89/2180-3809



## Leitfaden für Expertengespräche

**Zum Dissertationsthema: Erweiterung von Geschäftsfeldern im Non-Aviation-Bereich an europäischen Flughäfen**

### Einleitung

- Datenaufklärung
- Funktion des Gesprächspartners

**Ausgangssituation für den Wandel an europäischen Verkehrsflughäfen: Einfluss von Deregulierung, Liberalisierung, Privatisierung?**

- Gegenwärtige und zukünftige Bedeutung dieses Flughafens im internationalen Luftverkehr
- Konkurrenzstandorte dieses Flughafens
- Einfluss der Deregulierung/Liberalisierung des Luftverkehrs auf den Flughafen (Rahmenbedingungen, Einnahmen- und Geschäftsstruktur (Erörterung: Single-Till – Dual-Till))
- Zeitpunkt der ersten Veränderungen
- Veränderte Rolle der Fluggesellschaften/Strategische Allianzen im deregulierten Luftverkehr
- Auswirkungen durch Low-Cost-Carrier auf den Wettbewerb der Flughäfen
- Entwicklung der Flughafenprivatisierung (Vor- und Nachteile)
- Privatisierungsstand dieses Flughafens
- Heutige Zusatzfunktionen des Flughafens neben dem Luftverkehr
- Beginn des Entwicklungsprozesses erweiterter Geschäftsfelder

### Non-Aviation-Bereich

- Definition: Non-Aviation-Bereich
- Verhältnis zwischen Umsatz im Aviation und Non-Aviation Geschäft
- Verhältnis der Einnahmen des Flughafens aus dem Verkauf von Waren (in den Terminals), Mieten von Ladenbetreibern, Einnahmen von Parkhäusern und den Einnahmen aus den Landegebühren etc.
- Entwicklungsprozess: Kommerzialisierung der Flughäfen
- Einfluss von verändertem Konsumverhalten auf den Non-Aviation-Bereich
- Ursache: Rolle der Individualisierung/postfordistischen Strukturen
- Ursache: Rolle der Erlebnisorientierung
- Aviation versus Non-Aviation?

### **Erlebniswelt Faszination des Fliegens (Informationszentren)**

- Angebot der Erlebniswelt Faszination des Fliegens
- Probleme aus eigener Sicht schildern (Stärken-Schwächen)
- Zielgruppen/Kundenmerkmale: Soziodemographische Merkmale, Einzugsbereich, Wiederkehrer bzw. Stammkunden, Frequenz/Umsatz, Preisgestaltung, Preisabstufung, Wochenverlauf, Saisonverlauf, Abholer bzw. Bringer, Fluggäste, Umsteiger, Gruppenbesucher, Spotter und Fans
- Motivation des Besuches
- Eindruck über Besucherzufriedenheit
- Zusätzliche Events vorhanden
- Verbesserungsvorschläge
- Verweildauer
- Grund für Besucherdienste
- Zusammenhang zwischen steigendem Luftverkehr bzw. Flughafenausbau und Handlungsbedarf bei Besucherdiensten.
- Zusammenhang zu Themenparks, Erlebnisorientierung
- Umsätze (Anteile, Non-Profit- oder Profitorientierung)

### **Retailing (Einzelhandel/Gastronomie, Dienstleistungen)**

- Definition
- Gründe für Ausbau des Retailangebotes
- Angebot/Bereiche (Einzelhandels-, Gastronomie und Dienstleistungsangebot) an diesem Flughafen (Fläche, Anzahl, Branchen, Umsatz etc.)
- Positionierung dieses Flughafens im Retailing im Vergleich zu anderen
- Stärken und Schwächen im Retailing Bereich
- Anteil von Retailing am Umsatz des gesamten Non-Aviation-Bereichs
- Verhältnis land- und airside Retailings (Fläche, Anzahl, Branchen, Angebot, Umsatz)
- Duty-Free und dessen heutige Bedeutung (Fläche, Anzahl, Umsatz, Angebot)
- Räumliche Verteilung des Retailbereiches (Branchen, Warendifferenzierung)
- Kriterien für die Eröffnung eines Retailers am Flughafen
- Gründe für die Retailer für den Standort Flughafen
- Öffnungszeiten am Flughafen verglichen mit Öffnungszeiten außerhalb des Flughafens (Vor- und Nachteile)
- Preisniveau: Mieten/Konzessionen bzw. Abgaben/Pacht versus Verkaufspreise
- Welche Vertragssituation zwischen Flughafen und Retailern (Anteil der Konzessionen bzw. Abgaben)
- Einnahmestrukturen/Anteil des Flughafens am Umsatz/Gewinn der Läden
- Eigene Retailer des Flughafens vorhanden?
- Zielgruppen: Welches Kundensegment nutzt am meisten die Einkaufs-/Freizeitmöglichkeiten? (Vergleich: Umlandbewohner, Reisende, Beschäftigte, privat motiviert Reisende und geschäftlich motiviert Reisende)
- Aktive Werbemaßnahmen des Flughafens (Umfang, Zielgruppen, räumlich)
- Verhältnis Markenlandschaft/Lokalkolorit, Erlebnisorientierung
- Zukunft des Airport Retailing an diesem Flughafen bzw. allgemein
- Neue Planungen/Projekte/Investitionen an diesem Flughafen

### **Veranstaltungen**

- Arten von Veranstaltungen: Tagungen, Kongresse Messen, Events für Umlandbewohner, Ausstellungen, Konzerte an diesem Flughafen
- Fläche, Anzahl, Branchen, Umsatz, Teilnehmer etc.
- Gründe für Ausbau des Veranstaltungsbereiches
- Positionierung dieses Flughafens im Veranstaltungsangebot im Vergleich zu anderen
- Stärken und Schwächen im Veranstaltungsbereich
- Anteil der Veranstaltungen am Umsatz des gesamten Non-Aviation-Bereichs
- Eigenes Veranstaltungsmanagement des Flughafens
- Einnahmenstruktur
- Welche Vertragssituation zwischen Flughafen und Veranstaltern
- Anteil des Flughafens am Umsatz/Gewinn der Veranstaltungen
- Preisniveau: Mieten/Konzessionen bzw. Abgaben/Pacht
- Gründe für Veranstaltungen am Standort Flughafen (Vor- und Nachteile)
- Zukunft des Veranstaltungsangebotes an diesem Flughafen bzw. allgemein
- Neue Planungen/Projekte/Investitionen an diesem Flughafen
- Erlebnisorientierung
- Zielgruppen privat/geschäftlich
- Möglichkeiten von Rahmenprogrammen

### **Flughafen der Zukunft**

- Verkehrsentwicklung
- Zukunft des Non-Aviation-Bereiches bezüglich der Einnahmen des Flughafens
- Wie sieht der Flughafen der Zukunft allgemein aus
- Weitere Angebote im Non-Aviation-Bereich (z. B. Wellness, Freizeiteinrichtungen, Sportangebote etc.). Kombinationen von Non-Aviation-Angeboten
- Welche Art von Ort stellt der Flughafen zukünftig dar (zentraler Ort, neuer Ort des Konsums, Urban Entertainment Center?)

### **Erwartungen der Fluggesellschaften an einen Flughafen**

- Forderungen im Aviation-Bereich seitens der Fluggesellschaften
- Bedeutung des Non-Aviation-Bereichs für die Fluggesellschaften

### **Regionale ökonomische Effekte**

- Auswirkung des Non-Aviation-Bereiches auf das Flughafenumland (regional) und den internationalen Wettbewerb
- Arbeitsplatzeffekte (Anteil, Anzahl der im Non-Aviation-Bereich beschäftigten Personen)

**Vielen Dank für die Zeit, die Sie sich genommen haben, falls Sie noch sekundärstatistisches Material zur Verfügung stellen könnten, wäre ich Ihnen sehr dankbar.**

Tabelle 32: Befragte Experten

Unternehmen	Gesprächspartner	Ort	Datum
Flughafen München GmbH	Rudolf Strehle, Leiter der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit Doris Anderl, Leiterin der Abteilung Marktforschung- und Flugplanprognosen	München	15.03.2001
Flughafen München GmbH	Rudolf Strehle, Leiter der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit Doris Anderl, Leiterin der Abteilung Marktforschung- und Flugplanprognosen	München	09.04.2001
Flughafen München GmbH	Horst Jahnke, Öffentlichkeitsarbeit Gruppenleiter Besucherdienst	München	27.04.2001
Airport-Shop Besucherpark München	Dagmar Sternberg, Einzelhändlerin im Besucherpark	München	27.04.2001
Restaurant Ikarus Besucherpark München	Harald Mödl, Restaurantbetreiber im Besucherpark	München	02.07.2001
Bayındır Antalya Airport	Andreas Stark, General Manager	Antalya	03.10.2002
Landesverband des Bayerischen Einzelhandels e.V.	Simone Streller	München	08.09.2003
BAA, plc. – British Airport Authority	Andrew Rowsell, Retail Manager	London	09.09.2003
Flughafen München GmbH	Jens Hassler, Leiter der Abteilung Vertriebskonzepte und Werbemedien Darko Ferencak, Vertriebskonzepte und Werbemedien	München	30.09.2003
FRAPORT AG	Helmut Heuser, Marketing Leiter Besucherservice Dr. Michael Wustrack, Marketing Leiter Kunst und Kultur, Ausstellungen, Luftfahrthistorische Sammlung, Besucherservice MAR- UKB/K Ingrid Hamer, Leiterin Besucherservicecenter	Frankfurt	21.10.2003
FRAPORT AG	Gert von Dolgow, Verkehrs- und Terminalmanagement, Leiter Luftverkehrsstrategien VTM_LV	Frankfurt	21.10.2003
FRAPORT AG	Dr. Norbert Minhorst, Verkehrs- und Terminalmanagement Senior Manager Kommerzielle Entwicklung VTM-V	Frankfurt	23.10.2003

FRAPORT AG	Nicola Moll, Verkehrs- und Terminalmanagement, Terminalanlagen und Einrichtungen VTM-PT3	Frankfurt	23.10.2003
Deutsche Lufthansa AG	Wilfried Heger, General Manager Ground Product and international Stations EHP	Frankfurt	27.10.2003
Flughafen Stuttgart GmbH	Caroline Wenzel, Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen und Broschüre	Stuttgart	28.11.2003
Flughafen Stuttgart GmbH	Kornelia Klaus, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	Stuttgart	03.12.2003
Flughafen Stuttgart GmbH	Yasmine Artinger, Center-Management	Stuttgart	04.12.2003
Flughafen Hamburg GmbH	Roland Noefer, Unternehmensbereich Flughafenentwicklung und -betrieb, Leitung Immobilienmanagement	Hamburg	08.12.2003
Ten & One Eventagentur, München	Frau Bödecker, Projektleiterin	München	16.01.2004
Bulwien AG, München	Frau Dr. Piasecki, Mitglied des Vorstandes	München	19.01.2004
Jochen Schweizer GmbH, Agentur für Marketingkommunikation	Herr Wilhelm, New Business	München	29.01.2004
Flughafen München GmbH	Michael Sauer, Leiter der Abteilung Aviation Services Mathias Knapp, Controlling	München	02.02.2004
Unique Airport Zürich	Jörn Wagenbach, Head of Corporate Communication	Zürich	09.03.2004
Unique Airport Zürich	Beat Pahud, Marketing & Real Estate, Head Commercial & Service (landside)	Zürich	10.03.2004
Flug Revue, Luftverkehrsjournalist	Sebastian Steinke, FLUG REVUE Editor Air Transport	Bonn	22.03.2004
HOCHTIEF AirPort GmbH	Christian Sternberg, Commercial and Property Activities	Essen	23.03.2004
Flughafen Düsseldorf GmbH	Isabella Fabijanski, Marketingreferentin Retail Activities	Düsseldorf	24.03.2004
Flughafen Düsseldorf GmbH	Dipl. Ing. Christoph Blume, Geschäftsführer Technik und Immobilienentwicklung Volker E. Kallenborn, Vice President Business Unit Real Estate Development	Düsseldorf	24.03.2004
Schiphol Real Estate, Schiphol Group	Maurits Schaafsma, Spatial Planning, Senior Planner	Amsterdam	26.03.2004

Amsterdam Airport Schiphol, Schiphol Group	Frits Kuipers, Business Unit Retail, Senior Manager Retail International	Amsterdam	26.03.2004
Flughafen Köln/Bonn GmbH	Holger Müller, Leiter Vertrieb/ Tourismus	Köln/Bonn	29.03.2004
Deutsche Lufthansa AG, Universität Karlsruhe	Jörg Last, Referent Datamanagement, wissenschaftlicher Mitarbeiter	Frankfurt	30.03.2004
Ludwig-Maximilians-Universität München	Dr. Jürgen Kagelmann, Lehrbeauftragter, Dozent für Tourismuswissenschaft	München	22.04.2004
Vienna International Airport, Flughafen Wien GmbH	Franz Svoboda, Retail Manager	Wien	03.05.2004
Flughafen München GmbH	Rainer Beeck, Leiter der Hauptabteilung Non Aviation/Vertrieb	München	07.05.2004
ADV-Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen	Volker Buhl, Wissenschaftlicher Mitarbeiter Bereich Wirtschaft	Berlin	18.05.2004
SWATCH	Frau Drotzky, Product Environment und Retail	Biel	24.05.2004
THE BODY SHOP	Frau Weiland, Expansion für Deutschland und Österreich	Neuss	25.05.2004
Gebrüder Heinemann, Betreiber von Duty-Free- und Travel-Value-Shops	Herr Spanger, Mitglied der Geschäftsführung	Hamburg	26.05.2004
The Frank Hawkins Kenan Institute of Private Enterprise, Kenan-Flagler Business School, The University of North Carolina at Chapel Hill	John Kasarda, Director and Kenan Distinguished Professor of Management	Chapel Hill, NC 27599-3440 USA	Schriftlicher Austausch im Mai 2004
Salzburger Flughafen GmbH	Mag. Karl Heinz Bohl, Executive Vice President, Commercial & Finances	Salzburg	02.06.2004
Aéroports de Paris	Jila Darabiha, General Manager Property Services, Head of Real Estate Pierre Vidalilhet, General Manager Real Estate Development	Paris	21.06.2004
Luftamt Südbayern	Uwe Büchner, Leiter Luftamt Südbayern	München	07.09.2004

Quelle: Eigene Recherche nach theoretical sampling.



# Wirtschaft und Raum

Eine Reihe der Münchener Universitätschriften

herausgegeben von

Prof. Dr. Hans-Dieter Haas  
Universität München

- Band 13: Michael Oechsle: **Erweiterung von Geschäftsfeldern im Non-Aviation-Bereich an europäischen Flughäfen unter besonderer Berücksichtigung des Standorts München**  
2005 · 400 Seiten · ISBN 3-8316-0544-0
- Band 12: Hans-Martin Zademach: **Spatial Dynamics in the Markets of M&A · Essays on the Geographical Determination and Implications of Corporate Takeovers and Mergers in Germany and Europe**  
2005 · 150 Seiten · ISBN 3-8316-0478-9
- Band 11: Johannes Rehner: **Netzwerke und Kultur · Unternehmerisches Handeln deutscher Manager in Mexiko**  
2004 · 268 Seiten · ISBN 3-8316-0352-9
- Band 10: Norbert Schultes: **Deutsche Außenwirtschaftsförderung · Ökonomische Analyse unter Berücksichtigung der Aktivitäten und Programme in Japan**  
2003 · 304 Seiten · ISBN 3-89481-452-7  
wieder lieferbar ab ca. 01/2006
- Band 9: Petra Oexler: **Citylogistik-Dienste · Präferenzanalysen bei Citylogistik-Akteuren und Bewertung eines Pilotbetriebs dargestellt am Beispiel der dienstleistungsorientierten Citylogistik Regensburg (RegLog(r))**  
2002 · 418 Seiten · ISBN 3-89481-450-0  
vergriffen – kein Nachdruck geplant
- Band 8: Eckhard Störmer: **Ökologieorientierte Unternehmensnetzwerke · Regionale umweltinformationsorientierte Unternehmensnetzwerke als Ansatz für eine ökologisch nachhaltige Wirtschaftsentwicklung**  
2001 · 410 Seiten · ISBN 3-8316-8410-3
- Band 7: Jochen Scharrer: **Internationalisierung und Länderselektion · Eine empirische Analyse mittelständischer Unternehmen in Bayern**  
2001 · 231 Seiten · ISBN 3-8316-8407-3
- Band 6: Romed Kelp: **Strategische Entscheidungen der europäischen LKW-Hersteller im internationalen Wettbewerb**  
2000 · 231 Seiten · ISBN 3-8316-8390-5
- Band 5: Mathias von Tucher: **Die Rolle der Auslandsmontage in den internationalen Wertschöpfungsnetzwerken der Automobilhersteller**  
1999 · 270 Seiten · ISBN 3-8316-8369-7
- Band 4: Claudia Lübbert: **Qualitätsorientiertes Umweltschutzmanagement im Tourismus**  
1999 · 275 Seiten · ISBN 3-89481-359-8  
vergriffen – kein Nachdruck geplant
- Band 3: Christian Michael Schwald: **Religionsgeprägte Weltkulturen in ökonomischen Theorien**  
1999 · 228 Seiten · ISBN 3-8316-8355-7



**Band 2: Martin Hoß: Glokalisierung, industrieller Wandel und Standortstruktur – das Beispiel der EU-Schienefahrzeugindustrie**

1998 · 218 Seiten · ISBN 3-8316-8336-2

**Band 1: Till Werneck: Deutsche Direktinvestitionen in den USA – Determinanten und Wirkungen am Beispiel der Bundesstaaten Georgia, North Carolina und South Carolina**

1998 · 298 Seiten · ISBN 3-8316-8334-4

Erhältlich im Buchhandel oder direkt beim Verlag:

Herbert Utz Verlag GmbH, München

089-277791-00 · [info@utzverlag.de](mailto:info@utzverlag.de)

Gesamtverzeichnis mit mehr als 2500 lieferbaren Titeln: [www.utzverlag.de](http://www.utzverlag.de)

#### Zum Inhalt:

Der Deregulierungsprozess des Luftverkehrs führte von Anfang bis Ende der neunziger Jahre zu einem Paradigmenwechsel in den Strategien der Flughafenunternehmen: Neue Geschäftsfelder wurden konzipiert, um dem Wettbewerbsdruck standhalten zu können. Die Betreiber der europäischen Flughäfen setzten nach und nach verstärkt auf das Non-Aviation-Geschäft. Neben ihrer Bedeutung als Verkehrsknotenpunkt haben Flughäfen eine komplementäre Funktion als Marktplatz zum Einkaufen, als Standort für Veranstaltungen, Büro- und Logistik Parks sowie als Ausflugsziel erlangt. Sie entwickeln sich häufig zu Konsum- und Erlebniswelten sowie zu Airport Cities.

Die empirische Arbeit konzentriert sich auf ausgewählte europäische Flughäfen mit der besonderen Berücksichtigung des Standorts München und auf die Non-Aviation-Bereiche: Retailing, Besuchereinrichtungen, sowie den Flughafen als Standort für Veranstaltungen und Gewerbeflächen.

#### Zum Autor:

Michael Oechsle, geboren 1971, Studium der Wirtschafts- und Sozialgeographie, Raumordnung und Landesplanung, Soziologie sowie Politische Wissenschaften an der Technischen Universität München. Postgraduales Studium der Betriebswirtschaftlichen Forschung und Promotion an der Universität München. Abschluss zum Dipl.-Geogr. 1999, Master of Business Research 2003, Promotion zum Dr. oec. publ. 2005.

Von 2001 bis 2005 wissenschaftlicher Mitarbeiter und Lehrbeauftragter am Institut für Wirtschaftsgeographie der Universität München bei Prof. Hans-Dieter Haas.

Veröffentlichungen zu Flughäfen und zur Internationalisierung und Deregulierung des Luftverkehrs. Räumliche Schwerpunkte: Südliches Afrika und die Türkei.