

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
Universität Mannheim
Postfach 10 34 62

68131 Mannheim

Reihe:
Management Know-how
Nr.: M040

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

*Bauer, H. H. / Hardock, P. /
Bartolitsch, K. / Bluhm, M.*

Die Bedeutung von Factory Outlets aus der Sicht von Herstellern und Kunden

Mannheim 1999
ISBN 3-89333-165-4

Professor Dr. Hans H. Bauer ist Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing II und Wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) an der Universität Mannheim.

Dipl.-Kff. Petra Hardock ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am oben genannten Lehrstuhl.

Dipl.-Kff. Kerstin Bartolitsch und *Dipl.-Kfm. Martin Bluhm* waren Diplomanden am oben genannten Lehrstuhl.

Das Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

Das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung** an der Universität Mannheim versteht sich als Forum des Dialogs zwischen Wissenschaft und Praxis. Der wissenschaftlich hohe Standard wird gewährleistet durch die enge Anbindung des IMU an die beiden Lehrstühle für Marketing an der Universität Mannheim, die national wie auch international hohes Ansehen genießen. Die wissenschaftlichen Direktoren des IMU sind

Prof. Dr. Hans H. Bauer und **Prof. Dr. Christian Homburg**.

Das Angebot des IMU umfasst folgende Leistungen:

◆ **Management Know-How**

Das IMU bietet Ihnen Veröffentlichungen, die sich an Manager in Unternehmen richten. Hier werden Themen von hoher Praxisrelevanz kompakt und klar dargestellt sowie Resultate aus der Wissenschaft effizient vermittelt. Diese Veröffentlichungen sind häufig das Resultat anwendungsorientierter Forschungs- und Kooperationsprojekte mit einer Vielzahl von international tätigen Unternehmen.

◆ **Wissenschaftliche Arbeitspapiere**

Die wissenschaftlichen Studien des IMU untersuchen neue Entwicklungen, die für die marktorientierte Unternehmensführung von Bedeutung sind. Hieraus werden praxisrelevante Erkenntnisse abgeleitet und in der Reihe der wissenschaftlichen Arbeitspapiere veröffentlicht. Viele dieser Veröffentlichungen sind inzwischen in renommierten Zeitschriften erschienen und auch auf internationalen Konferenzen (z.B. der American Marketing Association) ausgezeichnet worden.

◆ **Schriftenreihe**

Neben der Publikation wissenschaftlicher Arbeitspapiere gibt das IMU in Zusammenarbeit mit dem Gabler Verlag eine Schriftenreihe heraus, die herausragende wissenschaftliche Erkenntnisse auf dem Gebiet der marktorientierten Unternehmensführung behandelt.

◆ **Anwendungsorientierte Forschung**

Ziel der Forschung des IMU ist es, wissenschaftliche Erkenntnisse zu generieren, die für die marktorientierte Unternehmensführung von Bedeutung sind. Deshalb bietet Ihnen das IMU die Möglichkeit, konkrete Fragestellungen aus Ihrer Unternehmenspraxis heranzutragen, die dann wissenschaftlich fundiert untersucht werden.

Wenn Sie weitere Informationen benötigen oder Fragen haben, wenden Sie sich bitte an das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, Universität Mannheim, L5, 1, 68131 Mannheim** (Telefon: 0621 / 181-1755) oder besuchen Sie unsere Internetseite: www.imu-mannheim.de.

In seiner Arbeit wird das IMU durch einen **Partnerkreis** unterstützt. Diesem gehören renommierte Wissenschaftler und Manager in leitenden Positionen an:

Dr. Arno Balzer,
Manager Magazin

BASF AG,
Hans W. Reiners

BSH GmbH,
Matthias Ginthum

Carl Zeiss AG,
Dr. Michael Kaschke

Cognis Deutschland GmbH & Co. KG,
Dr. Antonio Trius

Continental AG,
Heinz-Jürgen Schmidt

Deutsche Bank AG,
Rainer Neske

Deutsche Messe AG,
Ernst Raue

Deutsche Post AG,
Jürgen Gerdes

Deutsche Telekom AG,
Achim Berg

Dresdner Bank AG,
Dr. Stephan-Andreas Kaulvers

Dürr AG,
Ralf W. Dieter

E.On Energie AG,
Dr. Bernhard Reutersberg

EvoBus GmbH,
Wolfgang Presinger

Hans Fahr

Freudenberg & Co. KG,
Jörg Sost

Fuchs Petrolub AG,
Dr. Manfred Fuchs

Grohe Water Technology AG & Co. KG,
N.N.

Stephan M. Heck

Heidelberg Druckmaschinen AG,
Dr. Jürgen Rautert

HeidelbergCement AG,
Andreas Kern

Hoffmann-La Roche AG,
Karl H. Schlingensief

HUGO BOSS AG,
Dr. Bruno Sälzer

IBM Deutschland GmbH,
Johann Weihen

IWKA AG,
N.N.

K + S AG,
Dr. Ralf Bethke

KARSTADT Warenhaus AG,
Prof. Dr. Helmut Merkel

Prof. Dr. Dr. h.c. Richard Köhler,
Universität zu Köln

Körber PaperLink GmbH,
Martin Weickenmeier

Monitor Company,
Dr. Thomas Herp

Nestlé Deutschland AG,
Christophe Beck

Pfizer Pharma GmbH,
Jürgen Braun

Dr. Volker Pfahlert,
Roche Diagnostics GmbH

Thomas Pflug

Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG,
Hans Riedel

Procter & Gamble GmbH,
Willi Schwerdtle

Dr. h.c. Holger Reichardt

Robert Bosch GmbH,
Uwe Raschke

Roche Diagnostics GmbH,
Dr. Manfred Baier

Rudolf Wild GmbH & Co. KG,
Dr. Eugen Zeller

RWE Energy AG,
Dr. Andreas Radmacher

Thomas Sattelberger,
Continental AG

SAP Deutschland AG & Co. KG
Joachim Müller

St. Gobain Deutsche Glass GmbH
Udo H. Brandt

Dr. Dieter Thomaschewski

TRUMPF GmbH & Co. KG,
Dr. Mathias Kammüller

VDMA e.V.,
Dr. Hannes Hesse

Voith AG,
Dr. Helmut Kormann

- M103 Bauer, H. H. / Reichardt, T. / Tränka, E.: Mehrwertorientierte Gestaltung von Mobile Ticketing. Eine empirische Untersuchung von Nutzeranforderungen, 2006
- M102 Jensen, O. / Wellstein, B.: Organisation des Produktmanagements: State-of-Practice und Trends in verschiedenen Branchen, 2005
- M101 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Hammerschmidt, M.: Konsumentenexpertise und die Effizienz von Kaufentscheidungen. Lohnt es sich für Unternehmen, gute Produkte anzubieten?, 2005
- M100 Bauer, H. H. / Donnevert, T. / Hammerschmidt, M.: Lohnt sich eine segmentspezifische Gestaltung von Websites? Eine Integration von Usernutzen- und Userwert- Segmentierung, 2005
- M099 Bauer, H. H. / Görtz, G. / Exler, S.: Alternativen zum Rabatt: Wie viel Wertschätzung erzielen Promotions im Automobilhandel? Ein methodischer Ansatz zur Vermeidung der Rabattschneise, 2005
- M098 Homburg, Ch. / Schenkel, B.: Planning Excellence: Wegweiser zum professionellen Umgang der Marketing- und Vertriebsplanung, 2005
- M097 Homburg, Ch. / Jensen, O. / Schuppar, B.: Preismanagement im B2B-Bereich: Was Pricing Profis anders machen, 2005
- M096 Bauer, H. H. / Lippert, I. / Reichardt, T. / Neumann, M. M.: Effective Mobile Marketing - Eine empirische Untersuchung, 2005
- M095 Beutin, N. / Grozdanovic, M.: Professionelles Händlermanagement. Ausgestaltung und Erfolgsfaktoren im Business-to-Business Bereich, 2005
- M094 Beutin, N. / Hahn, F.: Die Marktbearbeitung in der Automobilzulieferindustrie: Strategien, Erfolgsfaktoren und Fallstricke, 2004
- M093 Beutin, N. / Fürst, A. / Häßner, G.: Vertriebsprofessionalität in der deutschen Gaswirtschaft: State of Practice und Erfolgsfaktoren, 2004
- M092 Bauer, H. H. / Görtz, G. / Strecker, T.: Die Attraktivität von Handelsmarken-Käufern - Eine empirische Analyse und strategische Empfehlungen zur Vermarktung von Handelsmarken, 2004
- M091 Homburg, Ch. / Jensen, O.: Internationale Marktbearbeitung und internationale Unternehmensführung: Zwölf Thesen, 2004
- M090 Homburg, Ch. / Jensen, O. / Schuppar, B.: Pricing Excellence – Wegweiser für ein professionelles Preismanagement, 2004
- M089 Jensen, O. / Kuhn, J.: Vertriebskanalmanagement im Privatkundengeschäft von Banken, 2004
- M088 Bauer, Hans H.: Nutzenorientierte Markenführung im Internet, 2004
- M087 Bauer, H. H. / Görtz, G. / Haber, T. E.: Effective Sales Promotion, 2004
- M086 Homburg, Ch. / Jensen, O. / Klarmann, M.: Zusammenarbeit von Marketing und Vertrieb. Eine vernachlässigte Schnittstelle, 2004
- M085 Homburg, Ch. / Jensen, O.: Key-Account-Management-Excellence. Die wichtigsten Kundenbeziehungen systematisch gestalten, 2004
- M084 Homburg, Ch. / Bucerius, M.: Marktorientierte Post Merger Integration. Leitfaden und empirische Ergebnisse, 2003
- M083 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M. / Hallbauer, A.: Das Employee Portal als Instrument des internen Marketing. Analyse der Kosten und Benefits, 2003
- M082 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M.: Marketing für elektronische Marktplätze. Kundenakquisition – Kundenbindung – Beziehungsmarketing, 2003
- M081 Homburg, Ch. / Kühlborn, S.: Der erfolgreiche Weg zum Systemanbieter. Strategische Neuausrichtung von Industriegüterunternehmen, 2003
- M080 Homburg, Ch. / Fürst, A.: Beschwerdemanagement in Deutschland. Eine branchenübergreifende Erhebung des State of Practice, 2003
- M079 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Wagner, S.: Event-Marketing. Handlungsempfehlungen zur erfolgreichen Gestaltung von Events auf Basis der Werthaltungen von Eventbesuchern, 2003
- M078 Beutin, N. / Kühlborn, S. / Daniel, M.: Marketing und Vertrieb im deutschen Maschinenbau. Bestandsaufnahme und Erfolgsfaktoren, 2003
- M077 Beutin, N. / Fürst, A. / Finkel, B.: Kundenorientierung im deutschen Automobilhandel. State of Practice und Erfolgsfaktoren, 2003
- M076 Koschate, N. / Lüers, T. / Fuchs, M.: Shareholder value-orientiertes Preismanagement. Durch effektives Preismanagement den Unternehmenswert steigern, 2003
- M075 Homburg, Ch. / Richter, M.: Branding Excellence. Wegweiser für professionelles Markenmanagement, 2003
- M074 Beutin, N. / Scholl, M. / Fürst, A.: Marktorientierte Vertriebs-Reorganisation von Energieversorgungsunternehmen, 2003
- M073 Homburg, Ch. / Fürst, A.: Complaint Management Excellence. Leitfaden für professionelles Beschwerdemanagement, 2003
- M072 Bauer, H. H. / Grether, M. / Pudenz, C.: Internetbasierte Ermittlung von Preisbereitschaften, 2002
- M071 Bauer, H. H. / Grether, M. / Huck, C. / Juszczyk, L.: mCommerce in der Tourismusindustrie. Potenziale, Risiken und rechtliche Rahmenbedingungen, 2002
- M070 Bauer, H. H. / Görtz, G. / Dünnhaupt, L.: Der Einzug von Coupons in Deutschland. Formen, Eigenschaften und Nutzungsabsicht der Konsumenten, 2002
- M069 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Werbick, S.: Erfolgsfaktoren von Investmentfonds aus Nachfragersicht, 2002

- M068 Bauer, H. H. / Görtz, G.: Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment (CPFR). Rahmenbedingungen, Vorgehen und Aussichten, 2002
- M067 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Brugger, N.: Die Distribution von Versicherungsdienstleistungen über das Internet. Handlungsempfehlungen für einen erfolgreichen Internetauftritt von Versicherungen, 2002
- M066 Bauer, H. H. / Grether, M. / Richter, T.: Customer Relationship Management in der öffentlichen Verwaltung, 2002
- M065 Homburg, Ch. / Schäfer, H. / Beutin, N.: Sales Excellence. Systematisches Vertriebsmanagement als Schlüssel zum Unternehmenserfolg, 2002
- M064 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M.: Finanzportale im Internet. Geschäftsmodell, Kundenbindungspotenziale und Qualitätsanforderungen, 2001
- M063 Beutin, N. / Paul, A. / Schröder, N.: Marketing in Energieversorgungsunternehmen. Instrumente und Erfolgsfaktoren in Zeiten der Deregulierung; 2001
- M062 Bauer, H. H. / Grether, M. / Baumann, S.: Die Potentiale von e-business in der Wertschöpfungskette, 2001
- M061 Schäfer, H. / Sieben, F. / Schmeken, G. / Kunz, W.: E-Strategy. Vom „Internet-Chaos“ zur strategischen Orientierung, 2001
- M060 Homburg, Ch. / Schäfer, H.: Profitabilität durch Cross-Selling. Kundenpotentiale professionell erschließen, 2001
- M059 Bauer, H. H. / Meeder, U. / Jordan, J.: Ausgewählte Instrumente des Werbecontrolling, 2000
- M058 Bauer, H. H. / Wölfer, H.: Möglichkeiten und Grenzen der Online-Marktforschung, 2001
- M057 Bauer, H. H. / Meeder, U.: Verfahren der Werbewirkungsmessung. Ein Vergleich der Angebote kommerzieller Institute, 2000
- M056 Bauer, H. H. / Jensen, S. / Klaiber, F.: Die Images der zehn beliebtesten Reiseländer der Deutschen, 2000
- M055 Bauer, H. H. / Fischer, M. / Pfahler, V.: Wieviel Wert schaffen Late Mover Produkte in der Pharmaindustrie?, 2000
- M054 Bauer, H. H. / Fischer, M.: Line Extensions erfolgreich managen. Welche Faktoren sind kritisch?, 2000
- M053 Bauer, H.H. / Roscher, R.: Gesundheitsökonomische Evaluation als Instrument des Pharmamarketings am Beispiel von Diagnostika, 2000
- M052 Homburg, Ch. / Sieben, F.: Customer Relationship Management. Strategische Ausrichtung statt IT-getriebenem Aktivismus, 2000
- M051 Homburg, Ch. / Lucas, M. / Bucerius M.: Kundenbindung bei Fusionen und Akquisitionen. Gefahren und Erfolgsfaktoren, 2000
- M050 Homburg, Ch. / Günther, C. / Faßnacht, M.: Wenn Industrieunternehmen zu Dienstleistern werden. Lernen von den Besten, 2000
- M049 Homburg, Ch. / Beutin, N.: Value-Based Marketing. Die Ausrichtung der Marktbearbeitung am Kundennutzen, 2000
- M048 Homburg Ch. / Stock R.: Kundenorientierte Mitarbeiter. Ein neuer Ansatz für Führungskräfte, 2000
- M047 Bauer, H. H.: Megatrends in Handel und Distribution als Herausforderung für das Vertriebsmanagement, 2000
- M046 Bauer, H. H. / Grether, M. / Brüsewitz, K.: Der Einsatz des Internet zur Vertriebsunterstützung im Automobilhandel, 2000
- M045 Bauer, H. H. / Leach, M. / Sandner, E.: Personalakquisition im Zeitalter des Internet. Surviving the Online War for Talent, 2000
- M044 Homburg, Ch. / Schneider, J.: Partnerschaft oder Konfrontation? Die Beziehung zwischen Industriegüterherstellern und Handel, 2000
- M043 Homburg, Ch. / Pflesser, Ch.: „Symbolisches Management“ als Schlüssel zur Marktorientierung. Neue Erkenntnisse zur Unternehmenskultur, 1999
- M042 Homburg, Ch. / Werner, H.: Kundenverständnis über die Kundenzufriedenheit hinaus. Der Ansatz des Strategic Customer Review (SCR), 1999
- M041 Homburg, Ch. / Schnurr, P.: Was ist Kundenwert ?, 1999
- M040 Bauer, H. H. / Hardock, P. / Bartolitsch, K. / Bluhm, M.: Die Bedeutung von Factory Outlets aus der Sicht von Herstellern und Kunden, 1999
- M039 Homburg, Ch. / Schäfer, H.: Customer Recovery. Profitabilität durch systematische Rückgewinnung von Kunden, 1999
- M038 Bauer, H. H.: Electronic Commerce. Stand, Chancen und Probleme, 1998
- M037 Homburg, Ch. / Jensen, O.: Kundenorientierte Vergütungssysteme. Empirische Erkenntnisse und Managementempfehlungen, 1998
- M036 Bauer, H. H.: Auswirkungen der Einführung des Euro auf das Marketing, 1998
- M035 Homburg, Ch. / Gruner, K. / Hocke, G.: Neue Wege in Marketing und Vertrieb. Prozessoptimierung, Organisationsgestaltung, Kundenorientierung, 1997
- M034 Faßnacht, M.: Management von Dienstleistungen im Einzelhandel, 1997
- M033 Homburg, Ch. / Werner, H.: Schnelle und kundenorientierte Innovation. Die Methode FCD (Fast Concept Development), 1997
- M032 Homburg, Ch. / Werner, H.: Effektives Management der Kundenorientierung. Das CUSTOR (Customer Orientation)-System als Wegweiser, 1997
- M031 Bauer, H. H. / Huber, F.: Der Wert der Marke, 1997

Weitere Arbeitspapiere finden Sie auf unserer Internet-Seite: www.imu-mannheim.de

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	IV
1. Der Fabrikverkauf in der öffentlichen Diskussion	1
2. Factory Outlets als Absatzkonzept von Herstellern	2
2.1. Begriffliche Grundlagen	2
2.2. Die Entwicklung von Factory Outlets und Fabrikverkaufszentren in den Vereinigten Staaten	4
2.3. Der Stellenwert des Fabrikverkaufs in Deutschland	6
3. Determinanten der Entstehung und Verbreitung von Factory Outlets	7
3.1. Der Wandel der Hersteller-Handels-Beziehung	7
3.2. Die Veränderung der Konsumentenumwelt und des Verbrau- cherverhaltens	11
3.3. Die Zielgruppe von Factory Outlets	14
4. Eine empirische Studie zur Untersuchung der Bedeutung von Factory Outlets für Hersteller und Konsumenten	15
4.1. Die Konzeption der Untersuchung	15
4.2. Die Bedeutung des Fabrikverkaufs als Absatzweg	16
4.2.1. <i>Über Factory Outlets vertriebene Produkte</i>	16
4.2.2. <i>Gründe für die und Hemmnisse der Errichtung von Factory Outlets</i>	18
4.2.3. <i>Die zukünftige Entwicklung des Fabrikverkaufs</i>	18
4.2.4. <i>Die Wirkung der Errichtung von Factory Outlets auf das Ver- hältnis zwischen Hersteller und Handel</i>	20
4.3. Die Bedeutung von Factory Outlets für Konsumenten	21
4.3.1. <i>Charakteristika von Fabrikverkaufskunden</i>	21
4.3.2. <i>Das Einkaufsverhalten der Kunden von Factory Outlets</i>	23

III

4.3.3. <i>Gründe für den Einkauf ab Werk</i>	24
4.3.4. <i>Das Urteil der Konsumenten zum Fabrikverkauf</i>	25
5. Implikationen der Befunde	28
5.1. Gestaltungsempfehlungen für Betreiber von Fabrikläden	28
5.2. Konsequenzen für den Einzelhandel	29
Literatur	31

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1:	Größere vorhandene Factory Outlets und geplante Fabrikverkaufszentren in Deutschland (Stand 09/97)	8
Abb. 2:	Theoretische Facetten hybriden Kaufverhaltens	13
Abb. 3:	Bedeutung verschiedener Produkteigenschaften für den Verkauf über Factory Outlets (Mittelwerte)	17
Abb. 4:	Hemmnisse für die Ausweitung des Verkaufs über Factory Outlets (Mittelwerte)	20
Abb. 5:	Wichtigkeit von und Zufriedenheit mit verschiedenen Leistungskomponenten von Factory Outlets (Mittelwerte)	26
Abb. 6:	Wichtigkeit verschiedener Leistungsdimensionen bei Regulär- und Zusatzkunden (Mittelwerte)	27

TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1:	Betriebstypen des Rest- und Sonderpostenhandels im Textilbereich	3
Tab. 2:	Struktur des Sortiments von Factory Outlets	16
Tab. 3:	Gründe für die Errichtung eines Factory Outlets	19

1. Der Fabrikverkauf in der öffentlichen Diskussion

Der Fabrikverkauf hat in Deutschland eine lange Tradition. Schon seit vielen Jahrzehnten bieten Hersteller am Fertigungsstandort überschüssige Produktion oder leicht fehlerhafte Ware zu niedrigen Preisen feil. Neu ist indes die heftige Diskussion über dieses Absatzkonzept. Im Mittelpunkt der öffentlichen Auseinandersetzung stehen die Bedenken des Handels hinsichtlich der Planung großflächiger Factory Outlet Center. Dieser befürchtet, daß hierdurch Kaufkraft aus dem innerstädtischen Einzelhandel abgezogen wird und damit dort Arbeitsplätze verloren gehen.

Auch in den herkömmlichen Fabrikverkaufsläden tut sich etwas. Durch die Verbreitung sogenannter Schnäppchenführer haben viele Factory Outlets in Deutschland überregionale Beachtung erfahren. Da diesen aber bislang wenig Aufmerksamkeit in der wissenschaftlichen Literatur geschenkt wurde, besteht Unklarheit über die Beurteilung vorhandener Fabrikverkaufsstellen seitens der Betreiber sowie die zukünftige Entwicklung dieses Absatzkonzeptes. Auch hinsichtlich der Kunden dieser Vertriebsform, der Motive für den Kauf ab Werk sowie der Bewertung von Factory Outlets durch die Konsumenten gibt es noch Wissenslücken. Zur Versachlichung der Diskussion erscheint es daher geboten, diese Aspekte näher zu beleuchten.

Im Anschluß an eine Erläuterung der Begriffe Factory Outlet und Factory Outlet Center (FOC) werden Entwicklungstrends auf seiten des Handels sowie der Konsumenten aufgezeigt, die die Bedeutung des Fabrikverkaufs als Absatzkonzept beeinflussen. In Kapitel 4 folgt die Darstellung der Ergebnisse einer empirischen Untersuchung bei Geschäftsführern von Fabrikverkaufsstellen sowie deren Kunden, aus der Empfehlungen für die Betreiber von Factory Outlets sowie den Fachhandel abgeleitet werden.

2. Factory Outlets als Absatzkonzept von Herstellern

2.1. Begriffliche Grundlagen

Unter einem Fabrikverkaufsladen versteht man eine Verkaufsstelle, über die Hersteller

- insbesondere Überhang-, Auslauf- oder leicht fehlerhafte Ware
- in einer einfachen, funktionellen Verkaufsumgebung
- meist unter Verzicht auf Service und Beratung
- zu beträchtlich niedrigeren Preisen, als sie im Handel verlangt werden, an Endverbraucher abgeben.¹

Factory Outlets befinden sich zumeist auf dem Produktionsgelände oder in unmittelbarer Nähe des Fertigungsstandortes,² ihre Einrichtung erweist sich oft als wenig ansprechend. Die Betreiber von Fabrikverkaufsstellen haben bislang weitgehend auf Werbemaßnahmen verzichtet, um Konflikte mit Absatzmittlern zu vermeiden. Man verläßt sich statt dessen auf Mund-zu-Mund-Propaganda oder die in jüngster Zeit zunehmend Verbreitung findenden Schnäppchenführer.

Der Begriff Factory Outlet bedarf zum einen einer Abgrenzung gegenüber Herstellerfilialläden, die hinsichtlich Sortiment und Preisniveau mit Fachgeschäften des Einzelhandels vergleichbar sind und sich zumeist in 1a-Innenstadtlagen befinden.³ Ein bekanntes Beispiel bilden die Geschäfte der *Württembergischen Metallwaren Fabrik (WMF)*.⁴ Zum anderen gilt es, Fabrikläden gegenüber sogenannten Off-Price-Stores abzugrenzen. Während Factory Outlets von Herstellern unterhalten werden, sind die Initiatoren von Off-Price-Geschäften Händler.⁵ In einem Fabrikladen findet man damit nur Ware eines einzigen, in einem Off-Price-Store dagegen Produkte verschiedener Hersteller. Gemeinsam ist beiden Vertriebsformen, daß sie Markenartikel zu Preisen verkaufen, die deutlich unter dem Einzelhandelsniveau liegen.

¹ Vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen (1997), S. 1044; Horbert (1995), S. 60; Tietz (1985b), S. 79; Tietz (1992), S. 280; o. V. (1992), S. 303; Kaikati (1985), S. 86.

² Vgl. o. V. (1992), S. 303; Kaikati (1985), S. 89; Tietz (1993), S. 288.

³ Vgl. Tietz (1985b), S. 83; Cada (1965), S. 115; Zentes (1996), S. 118.

⁴ Vgl. Tietz (1985a), S. 18; Tietz (1985b), S. 83; Tietz (1993), S. 288; Nieschlag (1980), S. 8; BBE (1998), S. 18.

⁵ Vgl. Fuhrmann (1995), S. 430.

Zunehmende Bedeutung kommt hierzulande den sogenannten Partievermarktern zu. Sie werden in der Regel von Handelsfilialisten betrieben und dienen als Absatzventil für Restanten aus eigenen Filialen. Schließlich sind die Sonder- und Restpostenmärkte zu erwähnen. Träger dieser Verkaufsform sind unabhängige Postenhändler, die nicht nur Lagerüberhänge oder Saisonartikel aufkaufen, sondern auch Konkursware sowie Erzeugnisse aus Versicherungsfällen. Tab. 1 stellt die verschiedenen Betriebsformen im Textilbereich gegenüber.

	Betriebstyp			
	Fabrikverkaufsläden	Off-Price-Geschäfte	Partievermarkter	Sonder- und Restpostenmärkte
Betriebskonzept	kontrollierte Vermarktung von Produktionsüberhängen, Restposten, Ware zweiter Wahl u.ä.	Vermarktung von Restbeständen etc.		Vermarktung angekaufter Postenware (Konkursware, Ware aus Versteigerungen und Versicherungsfällen, Lagerüberhänge)
Träger des Konzepts	Hersteller	Fachhandel	Handelsfilialisten, Versandhandel	unabhängige Postenhändler
Standort	außerhalb der Ballungszentren, meist unmittelbare Nähe zu Produktionsstätten	innerstädtisch, 1b-Lage		Innenstadt und/oder Stadtrand (Gewerbegebiete auf der grünen Wiese)
Warenpräsentation	einfache, funktionelle Verkaufsumgebung			

Tab. 1: Betriebstypen des Rest- und Sonderpostenhandels im Textilbereich

Quelle: in Anlehnung an *Horbert* (1995), S. 64.

Als Factory Outlet Center (FOC) bezeichnet man in den USA „ein Einkaufszentrum mit einer Fläche von mindestens 50.000 sq. Ft. (ca. 4.650 m²), in dem mindestens fünf Markenartikelhersteller ... Geschäfte zum direkten Fabrikverkauf besitzen oder unterhalten.“⁶ Das Zentrum muß zudem zu 50 bis 75 % aus Factory Outlets bestehen.⁷ Auch hierzulande herrscht Konsens darüber, daß es sich bei einem FOC um den räumlichen

⁶ Hahn/Pudemmat (1998), S. 55.

⁷ Vgl. Hahn/Pudemmat (1998), S. 55.

Zusammenschluß mehrerer Fabrikläden verschiedener Hersteller unter einem Dach handelt. Dabei besteht kein räumlicher Bezug zu den Produktionsstätten. Fabrikverkaufszentren werden in der Regel durch eine Betreibergesellschaft errichtet und unterhalten, deren Leistung die Hersteller durch eine Provision entgelten.⁸ Diese Betriebsform verfügt über eine deutlich größere Anziehungskraft als einzelne Factory Outlets, da die Kunden unter den Erzeugnissen mehrerer Produzenten auszuwählen vermögen. Zudem wird das Angebot beispielsweise durch gastronomische Einrichtungen abgerundet.

2.2. Die Entwicklung von Factory Outlets und Fabrikverkaufszentren in den Vereinigten Staaten

In den Vereinigten Staaten existieren Factory Outlets seit Beginn dieses Jahrhunderts. Viele dieser Fabrikläden waren zunächst als Werksverkäufe für Mitarbeiter konzipiert, wurden später aber auch für andere Kunden geöffnet. Das Sortiment bestand aus fehlerhafter Ware, Überproduktion und dergleichen. Die Ausstattung der Geschäftsräume, oft Fabrik- oder Lagerhallen, war ebenso wie das Angebot an Serviceleistungen extrem einfach.⁹ Heutzutage sind Factory Outlets zumeist in FOC integriert und unterscheiden sich hinsichtlich des Sortiments, dessen Präsentation sowie des Serviceangebots deutlich von den frühen Formen des Fabrikverkaufs.

Insbesondere in den achtziger und den frühen neunziger Jahren entstand eine Vielzahl von FOC. So stieg deren Anzahl in den USA zwischen 1981 und 1997 von 25 auf 329. Insgesamt gibt es heute fast 12.000 Läden in solchen Zentren, die zur Steigerung der Attraktivität häufig durch Freizeiteinrichtungen und Restaurants ergänzt werden.¹⁰ Factory Outlet Center liegen entweder zwischen zwei Ballungsgebieten oder an vielbefahrenen Autobahnen in der Nähe eines Verdichtungsraums. Aber auch touristische Zielgebiete und die Anfahrtswege zu diesen sind beliebte Standorte.¹¹ Die Kunden nehmen eine Anreise von durchschnittlich 130 Kilometern auf sich und verbringen mit vier

⁸ Vgl. Horbert (1995), S. 60 f.; Emig (1996), S. 37; o. V. (1996), S. IM1.

⁹ Vgl. Hahn/Pudemat (1998), S. 58; Barmash (1982), S. 13; Fuhrmann (1995), S. 430; Yohalem (1994), S. 58.

¹⁰ Vgl. Hahn/Pudemat (1998), S. 56; Pittroff (1998), S. 65.

¹¹ Vgl. Hahn/Pudemat (1998), S. 57 f.

Stunden doppelt soviel Zeit in einem FOC wie in einem gewöhnlichen Einkaufszentrum.¹²

Den Umsatz von Fabrikverkaufszentren schätzt man auf ca. 12 Mrd. US \$, was etwa 2 % des gesamten Einzelhandelsumsatzes entspricht.¹³ Innerhalb von zehn Jahren hat sich die Bruttoverkaufsfläche von FOC von ca. 1,3 Mio. m² im Jahr 1988 auf ungefähr 5 Mio. m² im Jahr 1997 nahezu vervierfacht.¹⁴ Die durchschnittliche Verkaufsfläche beträgt ca. 15.400 m².¹⁵ Zu berücksichtigen ist bei dieser Entwicklung allerdings, daß sich die Hersteller in den USA verpflichten, nicht verkaufte Ware am Saisonende zurückzunehmen. Dieser Umstand zwingt die Produzenten, ein Ventil für nicht abgesetzte Artikel zu suchen. Dort fällt also typische Fabrikverkaufsware in größerem Maße an als hierzulande, wo sich der Handel zumeist selbst um den Absatz derartiger Erzeugnisse kümmert.

Mindestens ebenso bedeutsam wie das quantitative Wachstum dieses Absatzkonzeptes sind die qualitativen Veränderungen. In den frühen Outlet Center waren Service, Auswahl und Beratung eingeschränkt. Heutzutage hingegen akzeptieren fast alle Läden in einem FOC Kreditkarten, und das Verkaufspersonal steht je nach Geschäft auch mehr oder weniger für Beratung zur Verfügung. Von der Fabrikhallenatmosphäre der frühen Tage ist oft nur noch wenig zu spüren.¹⁶ Vor allem in den letzten Jahren sind teilweise recht ansprechende Anlagen im sogenannten „village style“ entstanden.

Die wohl bedeutendste Veränderung zeigt sich hinsichtlich der Qualität der angebotenen Ware. Neben den „klassischen“ Fabrikverkaufsartikeln finden sich zunehmend Erzeugnisse erster Wahl aus der aktuellen Kollektion. So kam eine Untersuchung aus dem Jahre 1993 zu dem Ergebnis, daß Ware zweiter Wahl lediglich 18 % des Gesamtassortiments in Factory Stores ausmacht. Auslaufmodelle zeichneten für 32 % des Assortiments verantwortlich, und 37 % der Artikel wurden zeitgleich in normalen Geschäften angeboten, wengleich es sich dabei meist um modische Flops und Überproduktion handel-

¹² Vgl. Bredin (1992), S. 65.

¹³ Vgl. Bredin (1992), S. 63; Rudnitsky (1994), S. 46; Kaps (1996), S. 28; Maynard (1996) S. 45 ff.; BBE (1998), S. 191.

¹⁴ Vgl. Hahn/Pudemat (1998), S. 56.

¹⁵ Vgl. Hahn/Pudemat (1998), S. 56.

¹⁶ Vgl. Ruda (1998), S. 39; Ruda (1998), S. 58.

te. Immerhin 12 % der Ware war eigens für den Fabrikladen produziert worden.¹⁷

2.3. Der Stellenwert des Fabrikverkaufs in Deutschland

Der Fabrikverkauf stellt auch in Deutschland keine neue Erscheinung dar. Als Vorläufer im weiteren Sinne können die mittelständischen Handwerksbetriebe des 17. und 18. Jahrhunderts betrachtet werden, die Produktion und Verkauf in einer Hand vereinten.¹⁸ Etwa zu Beginn der sechziger Jahre setzte die eigentliche Gründungsphase der Fabrikläden in Deutschland ein. Immer mehr Werksverkäufe, die bis dahin nur Betriebsangehörigen zugänglich waren, öffneten sich nun für jedermann.¹⁹

Die quantitative Bedeutung von Factory Outlets läßt sich nur recht schwer erfassen. Das liegt unter anderem daran, daß in statistischen Quellen nicht zwischen Fabrikverkaufsläden und Herstellerfilialgeschäften unterschieden wird. Auch die in den Schnäppchenführern angegebenen Zahlen stellen lediglich Näherungswerte dar, da dort zum Teil auch Off-Price Geschäfte, Sonderpostenhändler u. ä. aufgeführt sind.²⁰

Factory Outlets existieren hauptsächlich im Bekleidungsbereich; aber auch Möbel, Glas, Keramik, Spiel- und Haushaltswaren lassen sich auf diese Art absetzen. Experten gehen von über 1.500 Fabrikverkaufsstellen im gesamten Bundesgebiet aus,²¹ davon fast 600 im Bekleidungssektor. Der beachtliche Anteil dieser Sparte an der Gesamtzahl der Factory Outlets erklärt sich daraus, daß dort in hohem Umfang Restposten anfallen. Ein Verkauf derartiger Artikel wäre zwar auch an Postenhändler möglich; dabei verlöre der Hersteller aber die Kontrolle über den weiteren Absatzweg. Darüber hinaus zählt man ca. 114 Schuhhersteller, 194 Produzenten von Haushaltsartikeln, 185 Nahrungsmittelhersteller, 32 Spiel-/Sportartikelhersteller und 153 Textilhersteller, die Fabrikläden unterhalten.²²

¹⁷ Vgl. Avins (1994), S. 79; BBE (1998), S. 194. Die Firma *Philips-Van Heusen* zum Beispiel vertreibt ihre Marke *Geoffrey Beene* nur über Outlets. Vgl. Avins (1994), S. 79.

¹⁸ Vgl. BBE (1988), S. 4.

¹⁹ Vgl. Maderner (1988), S. 13; Horbert (1995), S. 60.

²⁰ Vgl. z. B. Waldmüller/Stehle (1994), S. 22.

²¹ Vgl. Pangels (1997), S. 24; o. V. (1996), S. IM1; o. V. (1995), S. 42.

In Deutschland gibt es derzeit etwa neun Factory Outlet Center, die aber bei weitem nicht die Größenordnung der amerikanischen Vorbilder erreichen.²³ Allerdings plant man, zum Teil begleitet von beträchtlichem Widerstand seitens des Einzelhandels, an verschiedenen Orten die Errichtung solcher Zentren (vgl. Abb. 1).²⁴ Vor allem ausländische Betreibergesellschaften wie *BAA McArthur/Glen*, *Value Retail* und *RAM Euro-Centres* beabsichtigen den Bau von Fabrikverkaufszentren.²⁵ Diese sollen über 10.000 bis 20.000 m² Verkaufsfläche verfügen und in der Nähe eines Autobahnanschlusses im eher ländlichen Raum angesiedelt sein.²⁶

3. Determinanten der Entstehung und Verbreitung von Factory Outlets

3.1. Der Wandel der Hersteller-Handels-Beziehung

Eine Ursache des verstärkten Interesses an Factory Outlets aus der Sicht der Produzenten stellt die Veränderung der Beziehung zu den Absatzmittlern dar. Die nachhaltige Verschiebung der Gewichte im Machtgefüge zwischen beiden Marktpartnern veranlaßt immer mehr Produzenten zur Suche nach Absatzalternativen, um die Abhängigkeit vom Handel zu verringern. Während bis Mitte dieses Jahrhunderts den Absatzmittlern im allgemeinen lediglich die Funktion von Erfüllungsgehilfen zugekommen war, verbesserte sich deren Position im vertikalen Wettbewerb seither kontinuierlich.²⁷

²² Vgl. Pangels (1997), S. 24 ff.

²³ Vgl. Pangels (1997), S. 27.

²⁴ Zur bauplanungsrechtlichen Zulässigkeit von FOC vgl. Jahn (1998), S. 129 ff.; Runkel (1998), S. 244 ff.

²⁵ Vgl. Emig (1996), S. 40.

²⁶ Vgl. Runkel (1998), S. 242.

²⁷ Vgl. Oehme (1992), S. 15 ff.

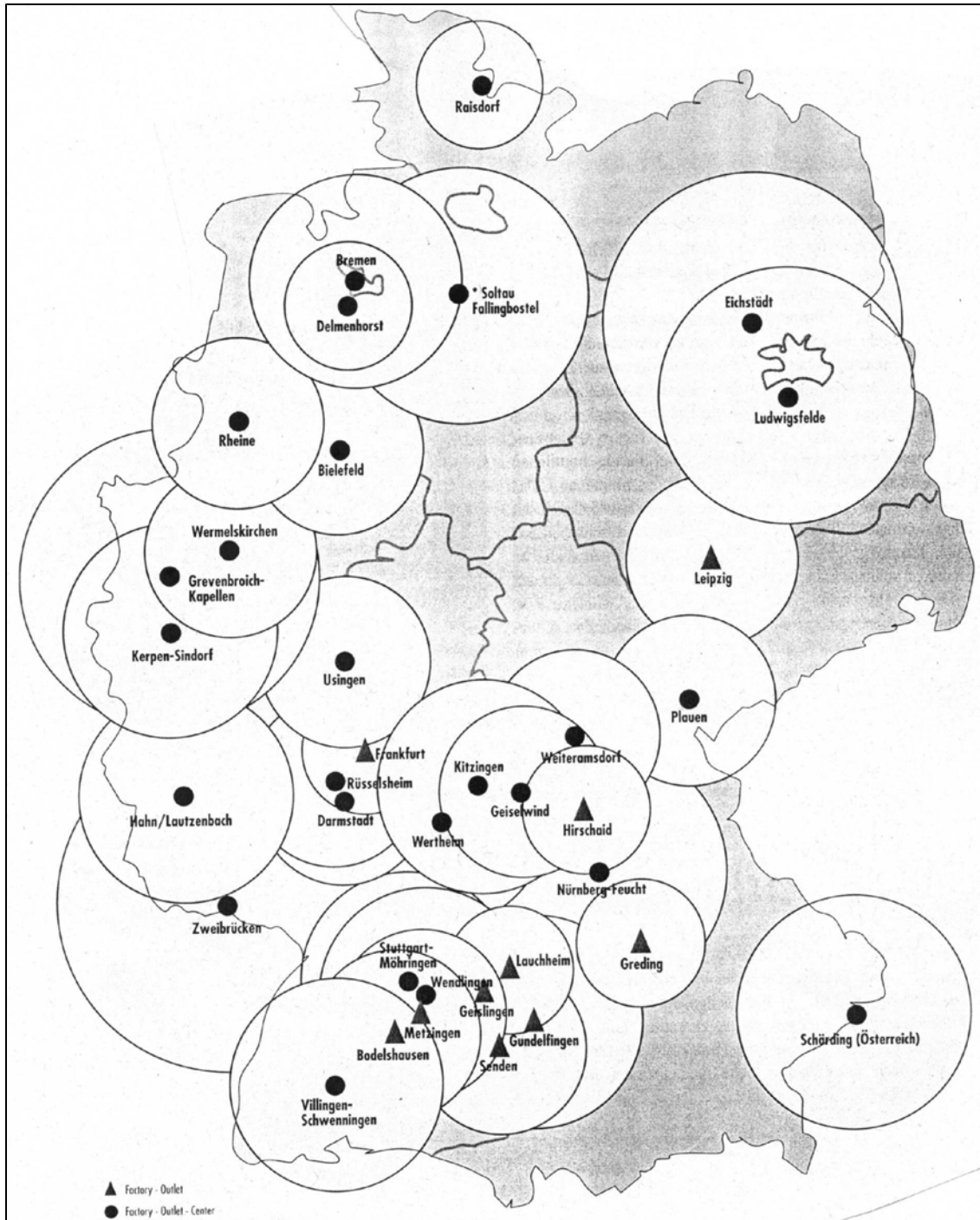


Abb. 1: Größere vorhandene Factory Outlets und geplante Fabrikverkaufszentren in Deutschland (Stand: 09/97)

Quelle: *Pangels* (1997), S. 25.

Im Bekleidungsbereich beispielsweise manifestiert sich die Macht der Absatzmittler in kürzeren Dispositionszyklen. Der Einzelhandel disponiert einen immer geringeren Teil

der Beschaffungsmenge per Vororder und bestellt statt dessen den Rest des Sortimentes im Laufe der Saison.²⁸ Er kann damit flexibler auf Nachfragewünsche und aktuelle Trends reagieren, verlagert aber das modische Risiko auf die Hersteller. Diese sind indes angesichts der hohen Kosten der Produktentwicklung sowie der Disposition der Vormaterialien zu einem sehr frühen Zeitpunkt auf möglichst frühe und große Saisonabschnitte abdeckende Bestellungen des Handels angewiesen. Die steigende Anzahl saisonaler Kollektionen, die Ausdehnung des Kollektionsprogramms sowie die aus beiden Komponenten resultierende Erhöhung der Zahl der Musterkollektionen tun ein übriges.²⁹ Um Ware abzusetzen, die zuviel oder an den Vorstellungen der Absatzmittler vorbei produziert wurde, greifen viele Unternehmen auf den Fabrikverkauf zurück.

Hierzu tragen auch gestiegene Ansprüche des Handels hinsichtlich der Lieferflexibilität von Produzenten bei.³⁰ Um kurzfristig Ware bereitstellen zu können, fertigen Hersteller in großem Umfang auf Vorrat, so daß es häufig zu Lagerüberhängen kommt.³¹ Viele Unternehmen vermögen diesen Anforderungen nicht zu entsprechen und prüfen deshalb den Absatz über andere Vertriebswege.

Auch die steigende Bedeutung von Handelsmarken trägt dazu bei, daß Produzenten den Verkauf ab Fabrik in Erwägung ziehen. Diesem Trend zur Rückwärtsintegration von Absatzmittlern begegnen viele Hersteller mittels Vertikalisierung in umgekehrter Richtung. Durch die Errichtung eigener Filialen, die Etablierung von Franchisesystemen sowie den Aufbau von Fabrikverkaufsstellen versuchen Hersteller, vom Handel unabhängige Verkaufsmöglichkeiten zu erschließen.³²

Schließlich lassen sich durch Factory Outlets möglicherweise Marktsegmente erreichen, die über den Fachhandel nicht angesprochen werden können. Dabei handelt es sich um markenbewußte Konsumenten, die nicht bereit sind oder es sich nicht leisten können, den im Fachhandel geforderten Preis zu bezahlen. Hinzu kommt, daß sich Hersteller

²⁸ Vgl. BBE (1998), S. 14.

²⁹ Vgl. Jacobi (1990), S. 173 f.

³⁰ Vgl. Jacobi (1990), S. 175.

³¹ Vgl. Adler/Breitenacher (1984), S. 122; Tietz (1992), S. 280; Emig (1996), S. 37 ff.; BBE (1998), S. 16.

³² Vgl. Seidel (1991), S. 107.

durch Fabrikläden größere Nähe zu den Kunden verschaffen können, was es ihnen beispielsweise ermöglicht, Produktinnovationen auf Marktakzeptanz zu prüfen.³³

Diesen Vorzügen steht allerdings eine Reihe von Nachteilen gegenüber. So existiert zum einen die Gefahr eines Kannibalisierungseffektes gegenüber Erzeugnissen, die über den Fachhandel abgesetzt werden. Zum anderen kann das mühsam aufgebaute Markenimage insbesondere hochpreisiger Artikel leiden, wenn die Ware in wenig ansprechendem Ambiente verkauft wird. Hierzu vermag auch der üblicherweise niedrigere Preis in Fabrikverkaufsstellen beizutragen. Dient dieser als Qualitätsindikator, so ist damit das Risiko eines Imageverlusts verbunden. Schließlich geht der Zusatznutzen der Marke als Statussymbol verloren, wenn sich auch Mitglieder schwächerer Einkommensschichten den Erwerb des Produktes leisten können und damit dessen exklusiver Charakter entfällt.

Darüber hinaus kommt es durch die Errichtung von Factory Outlets häufig zu Konflikten mit dem Handel. Viele Absatzmittler fühlen sich durch den Wandel des Fabrikverkaufs seit Beginn der achtziger Jahre bedroht und reagieren mit Widerstand. In jüngster Zeit schrecken zudem die geplanten Factory Outlet Center. Hinzu kommen die Schnäppchenführer, die den Fabrikverkauf für eine größere Zahl von Verbrauchern zu einem Begriff machen. So hat sich die Nachfrage bei *WMF* seit deren Veröffentlichung signifikant belebt, bei manch kleinerem Hersteller sogar verdoppelt.³⁴ Der Handel befürchtet, daß ab Werk nicht lediglich typische Fabrikverkaufsware angeboten wird, sondern auch Artikel erster Wahl der aktuellen Kollektion oder Erzeugnisse, die speziell für Factory Outlets hergestellt wurden. Hierfür spricht der Umstand, daß die 60 bis 80 deutschen Hersteller, die für ein Engagement in FOC in Frage kämen, nicht über genug klassische Fabrikverkaufsware verfügen dürften, um die Zentren ausreichend zu bestücken.³⁵

Als Reaktion auf die skizzierte Entwicklung veröffentlichte der *Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE)* 1993 ein Merkblatt an seine Mitglieder zum Thema

³³ Vgl. BBE (1998), S. 216.

³⁴ Vgl. Turi (1992), S. 152.

Fabrikverkauf. Darin heißt es: „Es widerspricht einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit dem Handel, wenn ein Hersteller Fabrikverkäufe durchführt.“³⁶ Im Rahmen dieses Merkblattes empfahl der *HDE* seinen Mitgliedern, „... zunächst eine partnerschaftliche Einigung ...“ anzustreben, scheitere dieser Versuch, so sei „... eine entschlossene Reaktion erforderlich.“ Da jeder Händler das Recht habe, seine Vertragspartner frei zu wählen, könne er „... Lieferanten, die Fabrikverkäufe durchführen (...) von der künftigen Lieferantenliste streichen.“³⁷ Das *Bundeskartellamt* sah in dieser Aufforderung eine Aufforderung zu einer Bezugssperre und untersagte die Verbreitung des Merkblattes.³⁸

3.2. Die Veränderung der Konsumentenenumwelt und des Verbraucherverhaltens

Der Kauf von Retouren, Artikeln zweiter Wahl oder der Vorsaison, aber in zunehmendem Maße auch einwandfreier Ware aus der aktuellen Kollektion direkt ab Werk stellt für Verbraucher eine Alternative zum klassischen Einzelhandel dar. So erwerben einer Studie der *GfK*-Textilmarktforschung aus dem Jahr 1995 zufolge etwa 3 bis 4 % der Bevölkerung Ware in Factory Outlets.³⁹ Der Trend zum Kauf ab Fabrik ist zum einen auf die Einschränkung des finanziellen Budgets der Konsumenten durch die steigende Belastung mit Steuern und Abgaben zurückzuführen. Da viele Verbraucher in den „guten Jahren“ ein hohes Anspruchsniveau entwickelt haben, das sie nicht ohne weiteres aufzugeben gewillt sind, weichen sie auf Factory Outlets aus, in denen die Ware deutlich unter dem Einzelhandelspreis angeboten wird.

Zum anderen läßt sich das verstärkte Interesse an Fabrikläden auf den Reiz der Schnäppchenjagd zurückführen. Immer mehr Verbraucher legen Wert darauf, clever einzukaufen und qualitativ hochwertige Markenartikel zu einem günstigen Preis zu er-

³⁵ Vgl. Thomas (1998), S. 192 f.

³⁶ o. V. (1994c), S. 5300.

³⁷ o. V. (1994b), S. 2612.

³⁸ Vgl. o.V. (1994d), S. 853-864. Der *HDE* versuchte zudem, die Verbreitung der Schnäppchenführer zu behindern, worin das *Bundeskartellamt* eine nach § 26, Absatz 1, GWB verbotene Aufforderung zu einer Liefersperre sah. Vgl. o. V. (1994b), S. 2613 ff.

³⁹ Vgl. o.V. (1995), S. 42.

werben (Smart Shopper).⁴⁰ Dieses Phänomen beschränkt sich nicht allein auf untere Einkommensgruppen. Für Betreiber von Factory Outlets bietet dieser Trend die Chance, Kunden zu gewinnen, die auf Markenqualität achten, aber den im Fachhandel geforderten Preis nicht zahlen wollen oder können.

Zudem möchten viele Käufer sich und anderen durch den Kauf ab Fabrik eine gewisse Tüchtigkeit im Konsumgebaren beweisen. *Wiswede* spricht in diesem Zusammenhang vom „Prestige des niedrigen Preises.“⁴¹ Man ist stolz, ein Schnäppchen gemacht zu haben, und berichtet darüber im Bekanntenkreis.⁴² Die Suche nach günstigen Angeboten wird zum Einkaufserlebnis. Dies erklärt auch, warum oft weite Anfahrtswege zu einem Fabrikladen hingenommen werden, die den Preisvorteil kompensieren können. Das Erlebnis des Schnäppchenkaufs verstärkt die Neigung, beim Kauf anfallende Zusatzkosten außer acht zu lassen.⁴³ Einen wichtigen Beitrag zum Aufschwung des Fabrikverkaufs leistet in diesem Zusammenhang das Aufkommen der Schnäppchenführer, die dem Verbraucher die gezielte Suche nach den gewünschten Fabrikgeschäften ermöglichen.⁴⁴

Einen Ansatzpunkt zur Identifikation der Determinanten der Entscheidung für einen Kauf ab Fabrik leistet *Schmalens* Einordnung des Phänomens „hybrider Verbraucher“.⁴⁵ Seinen Überlegungen zufolge orientieren sich Kunden bei der Wahl der Einkaufsstätte sowohl an der empfundenen Wichtigkeit des betreffenden Produktes (Produktinvolvement) als auch an dem beim Kauf wahrgenommenen Risiko (Kaufinvolvement). Große Bedeutung kommt einem Erzeugnis beispielsweise zu, wenn es einen hohen privaten Nutzen für den Käufer mit sich bringt (hedonistische Komponente), für die Konsumfassade entscheidend ist (demonstrativer Konsum - soziale Komponente) oder an eine wichtige Person verschenkt werden soll (situative Komponente).

Das Kaufrisiko kann sich in seiner funktionalen Spielart, z.B. hinsichtlich der technischen Gebrauchsfertigkeit, oder in Form von Unsicherheit über den Erlebniswert des

⁴⁰ Vgl. Roth (1994), S. 38 f.; Hufschlag (1994), S. 23; Ziegler (1992), S. 174; Machatschke (1994), S. 11; Freese (1995), S. 34; Schmitz (1997), S. 49 ff.

⁴¹ Vgl. Wiswede (1968), S. 317. Vgl. auch Wiswede (1990), S. 34.

⁴² Vgl. Diller (1978), S. 65 f.

⁴³ Vgl. Diller (1978), S. 120 ff.

⁴⁴ Vgl. Turi (1992), S. 152; o. V. (1993), S. 27; o. V. (1994a), S. 22.

Produktes manifestieren. Hinzu kommen das soziale Risiko, sich beim Erwerb eines Erzeugnisses Sanktionen des Umfelds auszusetzen, sowie jenes ökonomischer Natur.⁴⁶

Die Kombination aus einem für den Kunden wichtigen Produkt und der Wahrnehmung eines beträchtlichen Kaufrisikos führt zu einer hohen Preisbereitschaft bei gleichzeitiger Markenpräferenz (komfortorientierter Markenkauf). Der Verbraucher wird dieser Überlegung zufolge ein Fachgeschäft aufsuchen, in dem ihm Auswahl, Beratung und Service geboten werden. Hierfür ist er bereit, einen höheren Preis zu zahlen. Erachtet der Konsument hingegen das Gut zwar als wichtig, empfindet jedoch kein Kaufrisiko, da er über gute Produktkenntnis verfügt, so folgt daraus nach *Schmalen* ein sparorientierter Markenkauf.⁴⁷ In diesem Fall stellen Fabrikläden eine interessante Einkaufsalternative dar. Abb. 2 verdeutlicht die vier verschiedenen Kauftypen in Abhängigkeit der beiden identifizierten Determinanten.

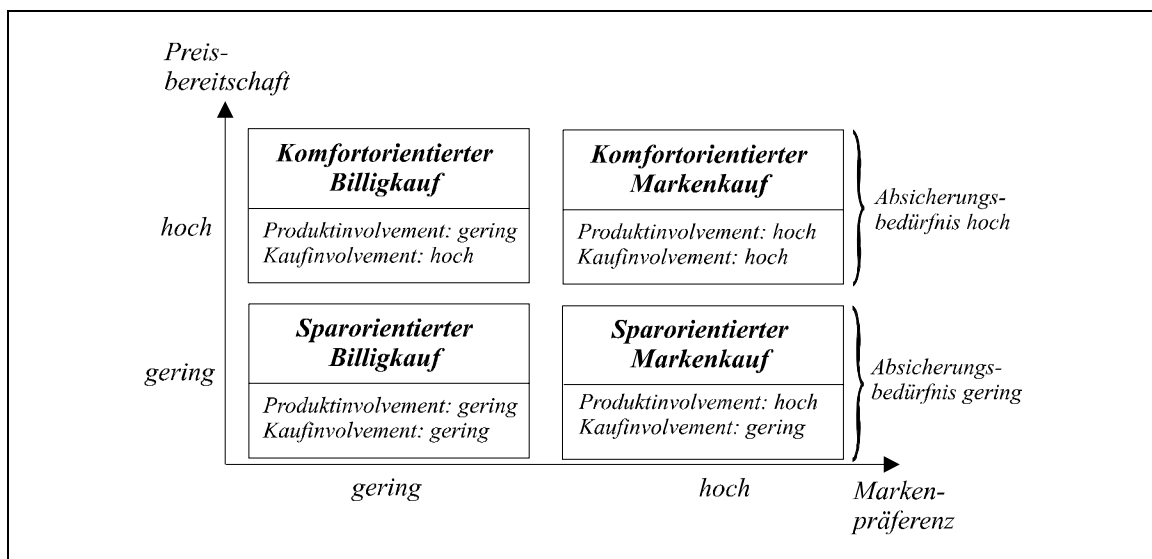


Abb. 2: Theoretische Facetten hybriden Kaufverhaltens

Quelle: *Schmalen/Lang* (1998), S. 6.

⁴⁵ Vgl. *Schmalen* (1994), S. 1221 ff.; *Schmalen* (1996), S. 50 ff.; *Schmalen/Lang* (1998), S. 5 ff.

⁴⁶ Vgl. *Schmalen* (1994), S. 1225, *Schmalen/Lang* (1998), S. 6.

⁴⁷ Vgl. *Schmalen* (1994), S. 1226; *Schmalen* (1996), S. 51, *Schmalen/Lang* (1998), S. 6.

Das wohl stärkste Motiv für den Besuch eines Factory Outlets dürfte die gegenüber sonstigen Einkaufsstätten realisierbare Einsparung bei Markenware sein. Bei Artikeln erster Wahl liegt diese bei etwa 20 %, bei solchen mit Fehlern, Modellen der letzten Saison usw. bei 30 bis 50 %, teilweise auch darüber.⁴⁸ Einer Umfrage der *BBE-Unternehmensberatung* bei Betreibern von Factory Stores zufolge beträgt der Preisvorsprung gegenüber dem Einzelhandel im Durchschnitt 27 %.⁴⁹

Einen weiteren Anreiz bildet die Erwartung einer im Vergleich zu regulären Einzelhandelsgeschäften größeren Auswahl an Ware der betreffenden Marke.⁵⁰ Während Händler meist nur einen gewissen Ausschnitt aus dem Programm eines Herstellers anbieten, kann dieser in seinem Fabrikgeschäft im Extremfall sein gesamtes Sortiment offerieren, was aber in der Praxis nur selten der Fall ist.

3.3. Die Zielgruppe von Factory Outlets

Hinweise auf soziodemographische Merkmale der Kunden von Factory Outlets liefert zum einen eine Untersuchung der *BBE-Unternehmensberatung* aus dem Jahr 1988.⁵¹ Zum anderen lassen sich Ansatzpunkte aus US-amerikanischen Studien ableiten,⁵² wobei allerdings die Unterschiede zwischen den dortigen Gegebenheiten und jenen hierzulande eine allzu unkritische Übertragung der Erkenntnisse auf hiesige Verhältnisse verbieten.

Die angeführten Quellen weisen auf einen hohen Frauenanteil an den Käufern ab Fabrik hin. In der Untersuchung deutscher Provenienz stellen diese 71 % der Kunden. Dieses Bild wird durch die US-amerikanischen Ergebnisse unterstützt. Hinsichtlich des Alters der Besucher zeigt sich, daß die Gruppe zwischen 30 und 49 Jahren am stärksten vertreten ist. Ältere und noch nicht volljährige Personen nutzen diese Verkaufsform dagegen in geringem Maße, was sich vor allem auf deren eingeschränkte Mobilität zurückführen läßt. Sie verfügen relativ selten über ein Fahrzeug und können damit die in vielen Fällen

⁴⁸ Vgl. Waldmüller u. a. (1994); Waldmüller (1994); Waldmüller/Stehle (1994).

⁴⁹ Vgl. BBE (1988), S. 79 f.

⁵⁰ Vgl. Zimmermann (1988), S. 13; BBE (1998), S. 43 f.

⁵¹ Vgl. BBE (1988), S. 107 ff.

⁵² Vgl. Tietz (1985b), S. 79; LaBay/Comm (1991), S. 30.

in Industrie- und Gewerbegebieten angesiedelten Factory Outlets nur schwer erreichen.

Eine Aufschlüsselung nach Haushaltsgröße belegt zudem die hohe Bedeutung von in Drei- und Vier-Personenhaushalten lebenden Personen als Kunden von Fabrikläden. So erreichte deren Anteil in der *BBE*-Studie über 60 %. Über die Hälfte der Befragten (55 %) haben mindestens die mittlere Reife erworben. Dieses Bild wird abgerundet durch einen über 40 %igen Anteil von Angestellten und Beamten an der Gesamtstichprobe. Immerhin 28 % der Untersuchungsteilnehmer der *BBE*-Umfrage verfügen über ein Haushaltsnettoeinkommen von über 3.500 DM.

4. Eine empirische Studie zur Untersuchung der Bedeutung von Factory Outlets für Hersteller und Konsumenten

4.1. Die Konzeption der Untersuchung

Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Entwicklung soll im folgenden zum einen die Bedeutung dieses Absatzkonzeptes für Hersteller untersucht werden. Dabei geht es insbesondere um über Factory Outlets vertriebene Produkte, Gründe für die und Hemmnisse der Errichtung solcher Geschäfte, die Auswirkung auf das Verhältnis zwischen Hersteller und Handel sowie die zukünftige Entwicklung dieses Absatzkonzeptes. Zum anderen besteht ein weiteres Ziel in der Analyse der Kunden von Fabrikläden und deren Urteil zu dieser Betriebsform sowie der Identifikation der Motive für den Einkauf ab Werk.

Der Erreichung dieser Erkenntnisziele diene eine zweistufige Untersuchung. In einem ersten Schritt wurden 200 zufällig ausgewählte Betreiber von Factory Outlets der Bekleidungsindustrie aus dem gesamten Bundesgebiet angeschrieben und um das Ausfüllen eines Fragebogens gebeten. Deren Adressen entstammen einem Schnäppchenführer. Insgesamt haben 52 Auskunftspersonen verwertbare Fragebögen zurückgesandt, was einer Rücklaufquote von 26 % entspricht.

Um Aufschluß über die Besucher von Fabrikläden und deren Verhalten beim Kauf ab Werk zu gewinnen, wurden darüber hinaus 72 Kunden bei zwei Factory Outlets mündlich befragt. Bei beiden Firmen handelt es sich um Hersteller hochwertiger Markenbekleidung. Aufgrund der begrenzten Anzahl an Interviews und der Einschränkung hinsichtlich der Erhebungsorte vermögen die Ergebnisse allerdings kein repräsentatives Bild zu liefern. Die Studie hat somit lediglich explorativen Charakter.

4.2. Die Bedeutung des Fabrikverkaufs als Absatzweg

4.2.1. Über Factory Outlets vertriebene Produkte

Wie bereits erläutert, wurde in Fabrikläden ursprünglich lediglich Überhang-, Auslauf- oder leicht fehlerhafte Ware an Endverbraucher abgeben. Allerdings zeigt die Untersuchung einen Trend zum Verkauf regulärer Ware ab Werk. Zwar spielen Teile aus der Vorjahreskollektion, Überproduktion und Warenretouren sowie Musterkollektionen immer noch die größte Rolle. Im Zuge eines Trading Up-Prozesses bieten aber mittlerweile 55 % der Unternehmen auch Artikel erster Wahl im Fabrikladen an. Hier setzt die Kritik des Einzelhandels an, der fordert, ab Werk nur solche Erzeugnisse abzugeben, die nicht gleichzeitig über den Handel vertrieben werden. Tab. 2 verdeutlicht die Struktur des über Factory Outlets abgesetzten Sortiments.

Art der Ware	Anzahl der Nennungen	in % der Gesamtzahl der Antworten	in % der Unternehmen
Überproduktion	39	15	77
Vorjahreskollektion	38	14	75
Muster	37	14	73
Warenretouren	36	14	71
1b-Artikel	33	13	65
Ware zweiter Wahl	29	11	57
Artikel erster Wahl	28	11	55
Reklamationen	25	9	49

Tab. 2: Struktur des Sortiments von Factory Outlets

Wichtige Voraussetzungen für den Verkauf ab Werk stellen aus der Sicht der Befragten ein relativ niedriges Preisniveau der Produkte sowie ein deutlicher Preisunterschied im Vergleich zum Handel dar, um den Erwartungen der Kunden hinsichtlich eines günstigen Preis/Leistungsverhältnisses zu entsprechen. Des Weiteren eignen sich vor allem Artikel mit einem hohen Grad an Selbstverkäuflichkeit für den Vertrieb über Factory Outlets. Dieses Ergebnis vermag angesichts der relativ geringen Mitarbeiterzahl von Fabrikverkaufsläden nicht zu verwundern. So beschäftigen 62 % der befragten Unternehmen maximal drei Arbeitnehmer in ihrem Factory Outlet. Überdies sollte es sich möglichst um Produkte mit einem bekannten Markennamen handeln. Dagegen spielen die modische Aktualität der Artikel sowie der Beschaffungsaufwand für den Kunden eine untergeordnete Rolle. Abb. 3 verdeutlicht, welche Charakteristika die Eignung von Erzeugnissen für den Vertrieb über Fabrikläden determinieren.

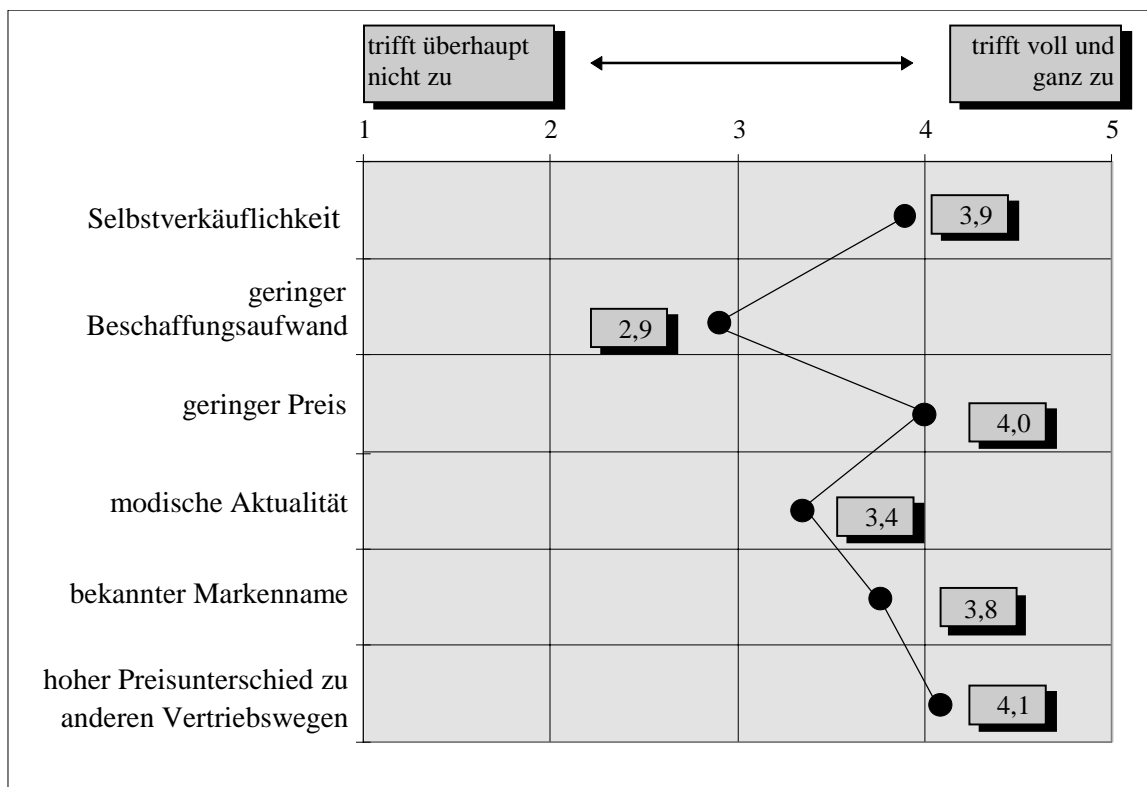


Abb. 3: Bedeutung verschiedener Produkteigenschaften für den Verkauf über Factory Outlets (Mittelwerte)

4.2.2. Gründe für die und Hemmnisse der Errichtung von Factory Outlets

Um Aufschluß über die Motive für die Errichtung eines Factory Outlets zu erhalten, wurden die Probanden gefragt, welche Gründe für diesen Schritt den Ausschlag gaben. Hierzu sollten die Auskunftspersonen 100 Punkte auf verschiedene Motive verteilen. Entscheidend für die Errichtung oder Erweiterung von Fabrikläden sind nach Aussage der Geschäftsführer mit 31 % der zu vergebenden Punkte Probleme bei der Planung der Abnahmemenge der Absatzmittler. Kürzere Dispositionszyklen des Einzelhandels sowie eine steigende Anzahl an Kollektionen erschweren die Fertigungsplanung und damit eine optimale Kapazitätsauslastung. Deshalb neigen immer mehr Hersteller dazu, überschüssige oder an den Vorstellungen des Handels vorbei produzierte Ware direkt ab Werk abzusetzen. Darüber hinaus locken die vergleichsweise geringen Kosten dieses Vertriebskanals (16 % der Gesamtpunktzahl) sowie der überschaubare Kapitalbedarf für die Errichtung von Factory Outlets. Dicht dahinter folgt die Forderung des Handels nach Lieferflexibilität angesichts zunehmend kurzfristiger Ordnern. Den übrigen Gründen kommt hingegen nur untergeordnete Bedeutung zu. Tab. 3 vermittelt einen Überblick über den Stellenwert verschiedener Motive.

4.2.3. Die zukünftige Entwicklung des Fabrikverkaufs

Angesichts der skizzierten Vorzüge verwundert es kaum, daß die Betreiber mit ihren Fabrikverkaufsstellen insgesamt (sehr) zufrieden sind. Dies bekundeten 85 % der Untersuchungsteilnehmer. Nur ein Befragter beabsichtigt, den Absatz ab Werk einzustellen, 56 % wollen diesen in unveränderter Form weiterführen, und 42 % der Produzenten planen den Ausbau dieses Vertriebswegs. Bislang allerdings erzielen noch fast vier Fünftel der Unternehmen weniger als 10 % ihres Gesamtumsatzes durch Verkauf ab Fabrik. Auch in Zukunft werden Factory Outlets für die meisten Interviewten lediglich eine Ergänzung herkömmlicher Vertriebskanäle darstellen. Die größten Hemmnisse für eine Ausweitung des Absatzes über Fabrikverkaufsgeschäfte stellen deren fehlende Erlebnisorientierung sowie die Gefahr von Konflikten mit dem Handel dar (vgl. Abb. 4). Dennoch erwarten insgesamt 46 % der Untersuchungsteilnehmer durch den weiteren Ausbau dieses Vertriebskonzepts eine deutliche Veränderung der Handelslandschaft.

Kriterien	Anteil an der Summe der zu vergebenden Punkte (in %)
Schwierigkeiten hinsichtlich der Planung der Abnahmemenge des Handels	31
Geringere Kosten als bei anderen Absatzwegen	16
Geringer Kapitalbedarf im Vergleich zu anderen Vertriebskanälen	11
Anforderungen des Handels hinsichtlich Lieferfristen	10
Erwartungen der Absatzmittler bezüglich verschiedener Produktspezifika (Modeneuheiten, Präsentation etc.)	9
Unzufriedenheit mit dem Warensortiment der Vertriebspartner	6
Ungenügende räumliche Präsenz der Marktpartner	5
Anforderungen des Handels hinsichtlich Zusatzleistungen der Hersteller (z. B. Regalpflege und Musterpräsentation)	5
Unzufriedenheit mit unterstützenden Dienstleistungen seitens der Absatzmittler (z. B. Werbeaktionen)	4
Reaktion auf die Errichtung von Factory Outlets durch Konkurrenten	3
Summe	100

Tab. 3: Gründe für die Errichtung eines Factory Outlets

In Anbetracht der Diskussion um die geplante Errichtung von FOC wurde auch danach gefragt, ob sich die Hersteller einem Fabrikverkaufszentrum anschließen würden. Ein Drittel bejaht diese Frage. Als Motive führen sie die höhere Kundenfrequenz sowie die durch die größere Produktvielfalt bedingte Attraktivitätssteigerung an. Die übrigen begründen ihre ablehnende Haltung mit dem Wunsch nach Bewahrung der Eigenständigkeit, den hohen Kosten dieses Schrittes sowie der Notwendigkeit der Rücksichtnahme auf den Handel.

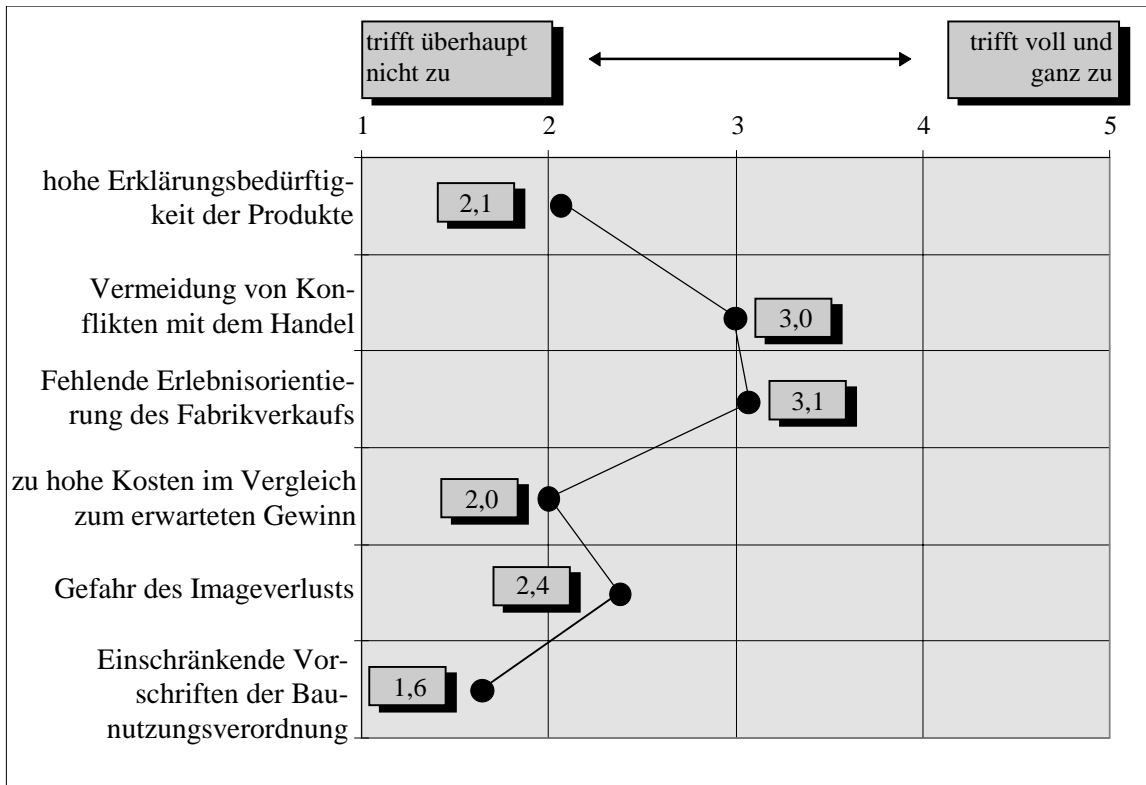


Abb. 4: Hemmnisse für die Ausweitung des Verkaufs über Factory Outlets (Mittelwerte)

4.2.4. Die Wirkung der Errichtung von Factory Outlets auf das Verhältnis zwischen Hersteller und Handel

Vor dem Hintergrund der heftigen Kritik des Einzelhandels, vor allem an FOC, erschien es interessant zu erkunden, wie sich die Errichtung von Fabrikverkaufsläden auf das Verhältnis zu den Absatzmittlern auswirkt. 40 % der Befragten räumen ein, daß die Eröffnung der Factory Outlets eine Konsequenz der verschlechterten Hersteller-Handels-Beziehung darstellte, und ein Viertel der Auskunftspersonen beabsichtigt, aufgrund von Problemen mit den Absatzmittlern auf den Verkauf ab Werk auszuweiten. Fast ein Fünftel der Unternehmen weist darauf hin, daß ihnen im Zuge der Errichtung eines Fabrikladens seitens des Handels Konsequenzen wie Auslistung, geringere Ordermengen oder die Forderung nach Preisnachlässen angekündigt wurden.

Ein gutes Verhältnis zum Einzelhandel ist aber schon allein deshalb wichtig, da dieser für die überwiegende Mehrheit der Befragten (87 %) den wichtigsten Vertriebsweg darstellt. Deshalb tun viele ihr Vorhaben kund, angesichts von Konflikten mit den Absatzmittlern die Sortimente für den Einzelhandel bzw. Factory Outlets stärker zu differenzieren, um eine Entspannung der Beziehung zu bewirken und klare Unterschiede zwischen den Vertriebswegen zu schaffen. So stellt der Verkauf von Restposten, Vorjahreskollektionen oder Warenretouren über ein Factory Outlet für die Handelsunternehmen zumeist kein Problem dar und wird auch geduldet. Im Zentrum der Kritik steht hingegen der Verkauf von Produkten erster Wahl aus der aktuellen Kollektion über diesen Absatzweg.

4.3. Die Bedeutung von Factory Outlets für Konsumenten

4.3.1. Charakteristika von Fabrikverkaufskunden

Auch aus der Sicht der Konsumenten sind Factory Outlets attraktiv. Die 72 befragten Kunden besuchten in den vergangenen zwölf Monaten im Mittel 2,5mal eine Fabrikverkaufsstelle. 36 % gaben an, einen Schnäppchenführer zu besitzen, aber nur 22 % waren durch diesen auf das Geschäft aufmerksam geworden. Dagegen bekannte über die Hälfte der Interviewten, das betreffende Geschäft aufgrund einer Empfehlung aufzusuchen.

Die hohe Anziehungskraft der Fabrikläden belegt der durchschnittliche Anfahrtsweg von 136 Kilometern. Allerdings reiste lediglich ein Drittel der Befragten allein wegen des Factory Outlets an den betreffenden Ort. Von den 14 Personen, die angaben, 200 Kilometer oder mehr zurückgelegt zu haben, waren nur vier ausschließlich des Geschäfts wegen gekommen. Die übrigen besuchten Verwandte oder Bekannte oder machten einen Ausflug in die Umgebung.

Vor Ort werden dann je Haushalt durchschnittlich knapp 800 DM pro Jahr ausgegeben.⁵³ Während alle Auskunftspersonen bereits Bekleidung direkt ab Werk erworben haben, was angesichts der Befragungsorte nicht zu überraschen vermag, beschränkt sich die Erfahrung mit Factory Outlets ansonsten im wesentlichen auf den Kauf von Schu-

hen (31 % der Auskunftspersonen) sowie Haushaltswaren (13 %). Dieses Ergebnis spiegelt die Dominanz der Bekleidungshersteller beim Verkauf ab Fabrik wider. Allerdings besteht durchaus auch in anderen Sektoren Absatzpotential. So würden bei Haushaltswaren, Heimtextilien, Einrichtungsgegenständen und Elektrogeräten jeweils zwischen 36 und 45 % der Befragten diesen Vertriebsweg nutzen, wenn entsprechende Fabrikverkaufseinrichtungen bekannt und mit vertretbarem Aufwand erreichbar wären. Bei Schuhen sind es gar über vier Fünftel.

Die soziodemographische Struktur der Stichprobe stützt im wesentlichen die Ergebnisse der in Abschnitt 3.3. vorgestellten Studien. Ein hoher Anteil der Besucher ist gut ausgebildet und finanziell nicht schlecht gestellt. 64 % der Befragten verfügen über ein monatliches Haushaltsnettoeinkommen von über 3.500 DM, und mehr als 40 % der Interviewpartner haben die (Fach-)Hochschulreife erworben.⁵⁴ Das Durchschnittsalter liegt bei 34 Jahren, nur 10 % der Untersuchungsteilnehmer sind über 50 Jahre alt. Lediglich bei 44 % der Auskunftspersonen leben mehr als zwei Personen im Haushalt. Auffällig sind vor allem das hohe Bildungs- und Einkommensniveau sowie die große Anzahl junger Kunden. Die Vorstellung, daß in Factory Outlets nur jene anzutreffen sind, die sich den Kauf im Fachgeschäft nicht leisten können, trägt also. Die Kunden entsprechen eher dem Bild des jungen, gebildeten, gutsituierten „Smart Shopper“, der heute im Fabrikladen und morgen im Fachhandel einkauft.

Immerhin 60 % der Auskunftspersonen bezeichnen sich selbst als Schnäppchenjäger. Im Hinblick auf Soziodemographika bestehen nur geringe Unterschiede zwischen Schnäppchenjägern und jenen, die sich nicht als solche einstufen. Lediglich hinsichtlich des Geschlechts zeigt sich ein signifikanter Mittelwertunterschied.⁵⁵ So empfinden Frauen deutlich mehr Spaß an der Schnäppchenjagd ($\bar{x} = 4,0$) als Männer ($\bar{x} = 3,3$).⁵⁶

4.3.2. *Das Einkaufsverhalten der Kunden von Factory Outlets*

⁵³ Dieser Wert umfaßt die Ausgaben in sämtlichen Bereichen des Fabrikverkaufs, also nicht allein für Bekleidung.

⁵⁴ Bei der Interpretation dieser Werte ist allerdings zu berücksichtigen, daß beide Geschäfte hochwertige Bekleidung in oberer Preislage anbieten.

⁵⁵ Bei den einzelnen Fragestellungen werden die Differenzen auf dem 5 %- bzw. 1 %-Signifikanzniveau getestet. Für diese wurden die Bezeichnungen „signifikant“ bzw. „hochsignifikant“ gewählt.

⁵⁶ Im folgenden wird \bar{x} als Symbol für das arithmetische Mittel verwendet.

Einen Eindruck davon, wie viele Besucher von Factory Outlets dem Fachhandel tatsächlich als Kunden verloren gehen, vermittelt die Zahl der Auskunftspersonen, die beabsichtigen, Artikel des jeweiligen Herstellers zum regulären Preis im Einzelhandel zu erwerben, falls sie das Gewünschte im Fabrikverkauf nicht finden. Diese als Regulärkäufer bezeichnete Personengruppe erreicht in der Stichprobe einen Anteil von 44 %. Für sie steht das Ziel der Kostenersparnis im Vordergrund. Bei den übrigen Befragten handelt es sich dagegen um Zusatzkunden, die zwar ein hohes Markenbewußtsein an den Tag legen, sich aber aktuelle 1a-Ware des Herstellers zum Normalpreis nicht leisten können oder wollen. Differenziert nach dem Geschlecht zeigt sich bei Frauen ein deutlich höherer Anteil an Zusatzkäufern (78 %) als bei Männern (45 %). Hinsichtlich des Haushaltseinkommens, des Bildungsstandes sowie des Alters der Befragten lassen sich hingegen keine signifikanten Unterschiede feststellen. Demgegenüber erscheinen psychographische Merkmale wie der Spaß an der Schnäppchenjagd zur Trennung der Gruppen besser geeignet. So ergab sich hinsichtlich dieses Kriteriums ein signifikanter Mittelwertunterschied zwischen beiden Kundenkategorien, wobei die Zusatzkäufer überraschenderweise einen höheren Mittelwert erreichen ($\bar{x} = 3,8$) als der als Regulärkäufer bezeichnete Personenkreis ($\bar{x} = 3,2$).

Zusatzkunden kann ebenfalls ein hohes Interesse an der Marke attestiert werden, sie wollen oder können diese aber nicht zum regulären Preis in Factory Outlets kaufen. Insofern scheinen Fabrikläden zusätzliche Nachfrage zu induzieren. Ohnehin erliegen im Fabrikladen deutlich mehr Kunden den Verlockungen des Angebots als üblicherweise. So gaben 63 % der Befragten an, aufgrund der niedrigen Preise ab Werk häufig mehr als ursprünglich geplant zu kaufen, während sonst nur 43 % der Interviewten mehr erwerben als beabsichtigt. Auf diese Weise wird die Einsparung durch den Kauf in Factory Outlets relativiert.

4.3.3. *Gründe für den Einkauf ab Werk*

Fragt man die Kunden nach den Gründen für den Einkauf ab Werk, so belegt erwartungsgemäß der Preisvorteil gegenüber dem regulären Handel den ersten Rang. 68 %

der Nennungen entfallen auf diesen Aspekt. Im Mittel glauben die Kunden, etwa 30 % durch den Kauf ab Fabrik zu sparen. Mit deutlichem Abstand folgen mit 12 % der Bekanntheitsgrad und die Attraktivität der Marke. Die Qualität der Ware sowie eine im Vergleich zum Einzelhandel größere Auswahl spielen mit 10 bzw. 9 % der Nennungen eher eine untergeordnete Rolle.

Die Ergebnisse der Untersuchung stützen die Überlegungen von *Schmalen* hinsichtlich der Bestimmungsgründe des sparorientierten Markenkaufs. Wie erinnerlich, gibt seine Typologie verschiedener Kaufarten Anlaß zur Vermutung, daß in Factory Outlets der Typus des sparorientierten Markenkaufes dominiert, bei dem zwar dem Produkt eine hohe Bedeutung zukommt, aber das Kaufrisiko nur geringe Rolle spielt. Gleichzeitig besteht eine klare Markenpräferenz. Dies wird durch den hohen Anteil der Interviewten unterstrichen (über 80 %), für die der Fabrikverkauf in erster Linie bei bekannter Markenware von Interesse ist. Erwartungsgemäß weisen die Indikatoren der Wichtigkeit des zu erwerbenden Erzeugnisses durchgängig hohe Werte auf, wohingegen das wahrgenommene Risiko als gering empfunden wird. Dies belegen die folgenden Ergebnisse:

- Für die Mehrheit der Kunden (über 60 %) ist es wichtig, in ihrem Beruf gut gekleidet zu sein.
- Modische Bekleidung hat für 56 % der Kunden einen hohen Stellenwert.
- Bei Bekleidung achten 87 % der Befragten auf gute Markenqualität.
- Ungefähr zwei Drittel der Auskunftspersonen können problemlos auf Beratung sowie ein Umtauschrecht verzichten.
- Drei Viertel der Interviewten würden die im Fabrikverkauf erworbenen Produkte auch als Geschenk verwenden.
- 71 % der Befragten gaben an, sich vor dem Einkauf ab Fabrik nicht erst anderweitig (z. B. im Fachhandel) zu informieren.

Da es sich um Markenprodukte handelt, ist das Risiko, durch schlechte Materialqualität oder mangelhafte Verarbeitung enttäuscht zu werden, aus der Sicht der Kunden nur schwach ausgeprägt. Dem geringen Risiko kommt besondere Bedeutung zu, da Fabrikläden oft eine restriktive Umtauschpolitik betreiben. Außerdem nehmen viele Kunden einen weiten Anfahrtsweg auf sich und hätten dadurch ohnehin Schwierigkeiten bei der

Rückgabe der Ware.

Das Shopping im Factory Outlet unterscheidet sich somit insgesamt deutlich vom Einkauf im Discounter oder Restpostengeschäft. Fabrikverkaufskunden sind durchaus mode-, marken- und qualitätsbewußt. Sie lassen sich nicht mit minderwertiger oder altemodischer Ware abspeisen, sondern legen Wert auf Markenqualität.

4.3.4. *Das Urteil der Konsumenten zum Fabrikverkauf*

Wie beurteilen die Kunden den Kauf ab Fabrik? Welche Leistungen sind für sie wichtig, welche von geringer Bedeutung? Fragt man nach dem Globalurteil zum Fabrikverkauf, so wird diese Vertriebsform mit einem Mittelwert von 2,4 auf einer Schulnotenskala recht gut bewertet. Darüber hinaus können die Betreiber der Fabrikläden stolz darauf sein, daß keiner der Befragten seine Erfahrung mit dem Fabrikverkauf als ausreichend (Note 4) oder schlechter einstuft. Das Ergebnis hinsichtlich Zufriedenheit mit und Wichtigkeit von verschiedenen Leistungsdimensionen verdeutlicht Abb. 5.

Offenkundig erhalten für die Verbraucher bedeutsame Aspekte wie „Qualität“, „Preis/Leistungsverhältnis“ und „Erkennbarkeit von Fehlern an der Ware“ gute Noten. Dieses Ergebnis bestätigt im wesentlichen das Resultat einer Studie der *BBE-Unternehmensberatung* aus dem Jahr 1998 im Bekleidungssektor.⁵⁷ Die schlechter beurteilten Kriterien hingegen sind für die Nutzer dieser Verkaufsform überwiegend von untergeordneter Relevanz. So wird beispielsweise die Einkaufsatmosphäre verhältnismäßig ungünstig bewertet, spielt aber für die Befragten ohnehin keine große Rolle. Offensichtlich weiß der Kunde, daß er in Factory Outlets nicht das gleiche Serviceniveau und Ambiente wie im Fachhandel erwarten kann, ist aber durchaus bereit, darauf zu verzichten. Auch die Tatsache, daß fast zwei Drittel der Auskunftspersonen den Fabrikverkauf in Zukunft regelmäßig nutzen wollen, stellt ein deutliches Votum für diesen Absatzweg dar.

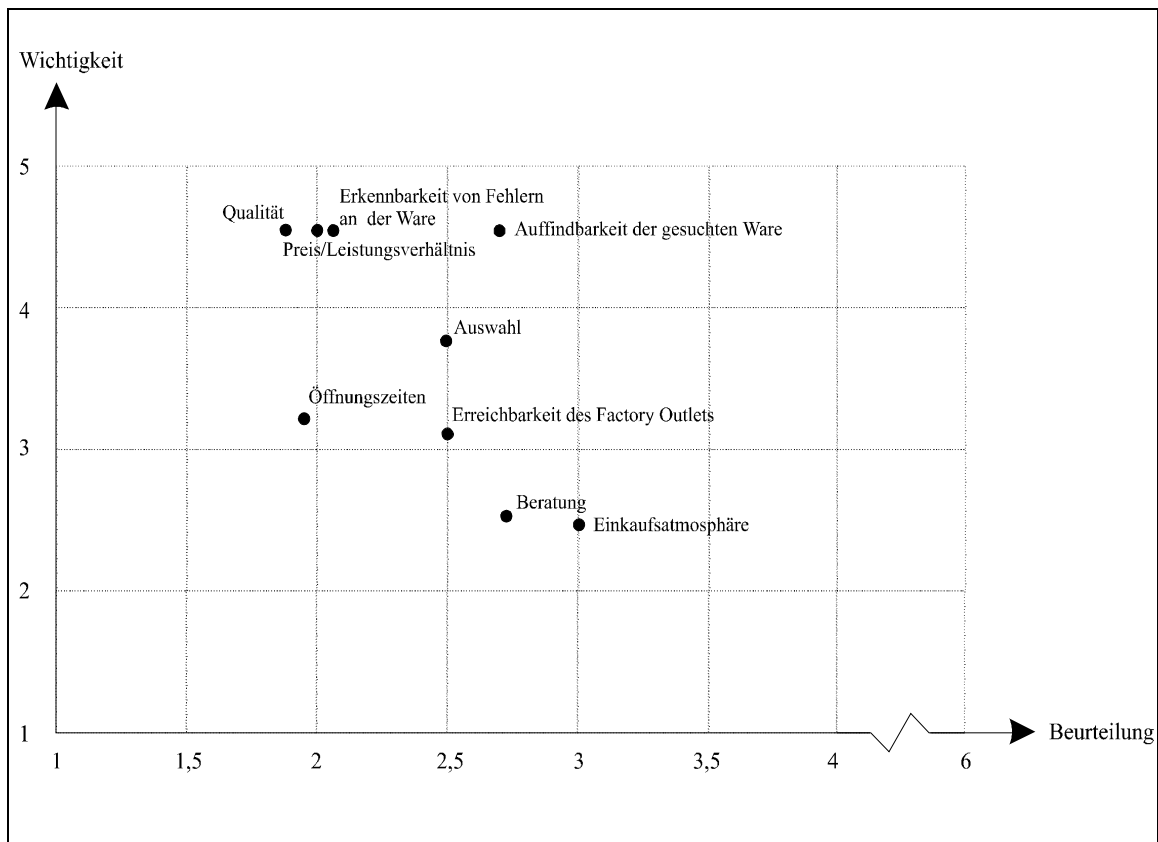


Abb. 5: Wichtigkeit von und Zufriedenheit mit verschiedenen Leistungskomponenten von Factory Outlets (Mittelwerte)

Regulär- und Zusatzkäufer unterscheiden sich hinsichtlich der Wichtigkeit der genannten Kriterien kaum voneinander. Der Mittelwertunterschied in beiden Kategorien erwies sich lediglich in zwei Fällen als statistisch signifikant, und zwar hinsichtlich der Wichtigkeit der Qualität der Ware sowie der Bedeutung der Auswahl. Abb. 6 verdeutlicht den Stellenwert der Leistungsdimensionen bei beiden Kundengruppen.

Zusätzlich wurde im Rahmen offener Fragen versucht, sogenannte kritische Ereignisse zu erfassen, die die Kunden im positiven oder negativen Sinne so stark beeindruckt haben, daß sie sie ungestützt erinnern können. Die Critical Incident Technique zählt zu den ereignisorientierten Verfahren zur Messung der Kundenzufriedenheit und bietet den

⁵⁷ Vgl. BBE (1998), S. 41 ff.

Vorteil, daß sie konkrete Hinweise auf Ansatzpunkte für Verbesserungen liefert.⁵⁸

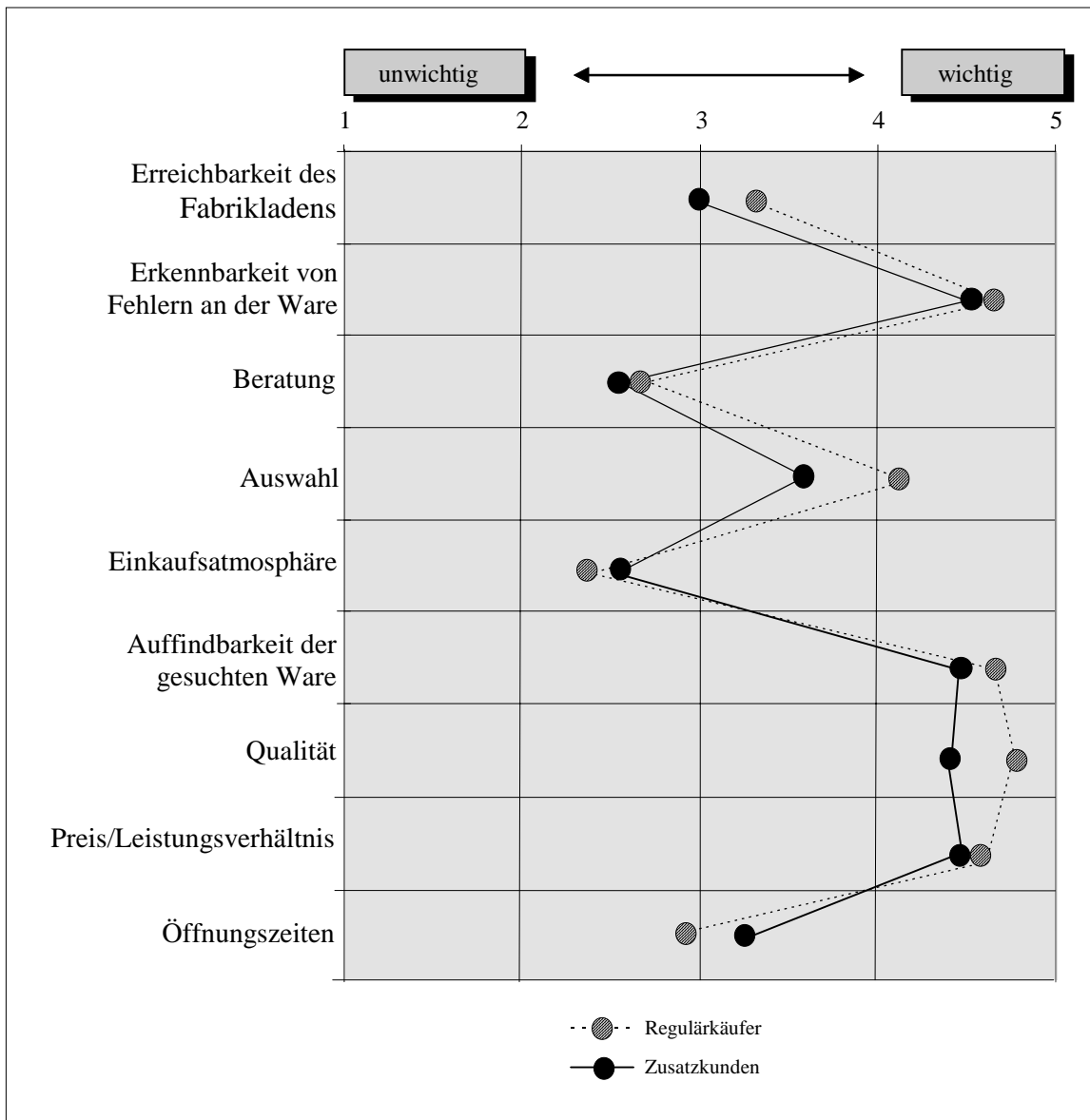


Abb. 6: Wichtigkeit verschiedener Leistungsdimensionen bei Regulär- und Zusatzkunden (Mittelwerte)

Knapp ein Drittel der Interviewten war mit dem besuchten Laden so zufrieden, daß es nichts zu bemängeln gab. Die Kritik der übrigen bezog sich in erster Linie auf die schlechte Präsentation der Ware (12 Nennungen), die mangelhafte Auswahl (11 Nen-

⁵⁸ Vgl. Bitner/Nyquist/Booms (1985); Bitner/Booms/Tetreault (1990).

nungen), das Gedränge im Geschäft (9 Nennungen) sowie Schwierigkeiten bei der Parkplatzsuche (5 Nennungen). Daneben kritisierten jeweils vier Auskunftspersonen den als zu hoch empfundenen Preis für Ware zweiter Wahl sowie die Lagerhallenatmosphäre. Drei Befragten fiel unangenehm auf, daß man nicht mit EC- oder Kreditkarte bezahlen kann.

Was die für die Kunden besonders positiven Seiten des Fabrikverkaufs betrifft, so sollen die häufigsten Nennungen stichwortartig dargestellt werden.⁵⁹ Hinsichtlich des gerade besuchten Ladens konnten sich 26 Personen an keine besonders positiven Ereignisse erinnern. 14mal wurde die große Auswahl hervorgehoben. 10 Interviewte lobten die Qualität der Bekleidung, und 9 Befragten fiel die gute Beratung auf.

Trotz einiger Kritikpunkte ergibt sich damit insgesamt ein recht positives Urteil der Kunden zum Fabrikverkauf. Die angeführten Mängel bilden Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Steigerung der Zufriedenheit der Besucher von Factory Outlets.

5. Implikationen der Befunde

5.1. Gestaltungsempfehlungen für Betreiber von Fabrikläden

Vor dem Hintergrund der Analyse des Konsumentenurteils erscheint es für Betreiber von Factory Outlets empfehlenswert, den aus der Sicht der Verbraucher zentralen Wettbewerbsvorteil des Angebots von Markenware zu einem günstigen Preis zu verteidigen. Sucht man darüber hinaus weitere Ansatzpunkte zur Steigerung der Zufriedenheit der Kunden und zur Akquisition neuer Besucher, so weisen die Ergebnisse in erster Linie auf die Notwendigkeit einer entsprechenden Auswahl der jeweiligen Marke hin, vor allem wenn man sich den weiten Anfahrtsweg vieler Abnehmer vor Augen führt. Darüber hinaus scheint eine übersichtlichere Präsentation der Ware geboten, um die Auffindbarkeit des gesuchten Artikel in der jeweils gewünschten Farbe und Größe zu gewährleisten. Daneben gilt es, fehlerhafte Erzeugnisse und solche aus der letzten Saison deutlich zu kennzeichnen.

⁵⁹ Bei dieser Frage waren Mehrfachnennungen möglich.

Eine interessante Zielgruppe für den Fabrikverkauf dürften sowohl die Zusatzkunden als auch die sogenannten Schnäppchenjäger sein, vor allem aber diejenigen Personen, die beide Eigenschaften aufweisen. Bei der Suche nach konkreten Ansatzpunkten zur Umwerbung dieser Kundengruppe stößt man auf das Problem, daß soziodemographischen Charakteristika geringe Bedeutung zukommt, während psychographische Merkmale wie der Spaß an der Schnäppchenjagd recht gut zwischen den Segmenten Regulär- und Zusatzkunden trennen. Im Rahmen der Kommunikationspolitik sollte also beispielsweise das Spaßmotiv betont (nach dem Motto: „Schlagen Sie dem Handel ein Schnäppchen“) oder auf die große Auswahl an Produkten der jeweiligen Marke hingewiesen werden.

Wie gezeigt, bildet der Einzelhandel für die überwiegende Mehrheit der befragten Geschäftsführer nach wie vor den wichtigsten Absatzkanal. Deshalb kommen die Betreiber von Factory Outlets letztendlich nicht umhin, auf eine gute Hersteller-Handels-Beziehung zu achten. Hierzu trägt eine Differenzierung des Sortiments des Fabrikladens von dem über den Einzelhandel abgesetzten bei. Denkbar wäre beispielsweise eine Vereinbarung dergestalt, daß der Hersteller aktuelle Ware erster Wahl erst nach einer gewissen „Schonfrist“ im Fabrikladen anbietet.

5.2. Konsequenzen für den Einzelhandel

Der Fachhandel muß, sofern er nicht durch Lobbyismus und auf sonstigen Wegen die Ausweitung des Fabrikverkaufs verhindern kann, Maßnahmen ergreifen, um sich im Wettbewerb gegenüber Factory Outlets zu behaupten. Auch in diesem Zusammenhang gilt es, zwischen Regulär- und Zusatzkäufern zu unterscheiden.

Für den Einzelhandel weniger attraktiv ist der als Zusatzkunden bezeichnete Personenkreis, d.h. jene, die die gesuchte Ware ohnehin nicht zum regulären Preis im Fachhandel kaufen würden. Nicht jeder Kunde von Fabrikladen geht zwangsläufig dem Facheinzelhandel verloren. Dies sollte bei der Debatte zwischen Handel und Betreibern des Fabrikverkaufs berücksichtigt werden. Wollen Absatzmittler Zusatzkunden von Factory

Outlets ansprechen, so besteht beispielsweise die Möglichkeit, einen eigenen Lagerverkauf einzurichten. Sinnvoll erscheint dabei die Zusammenarbeit mit anderen Händlern, um die Auswahl zu vergrößern. Außerdem ist in diesem Zusammenhang an eine Ausweitung des Angebots preisgünstiger Handelsmarken zu denken.

Kämpfen muß der Fachhandel hingegen vor allem um die sogenannten Regulärkäufer. Da diese besonderen Wert auf Qualität und Auswahl legen, gilt es, diese Stärken des Fachhandels herauszustellen. Das Hauptaugenmerk sollte auf den Kernkompetenzen der Absatzmittler liegen, also auf jenen Elementen, bei denen der Fabrikverkauf Schwächen aufweist. Darüber hinaus gilt es, auf die physische Nähe des Handels zum Kunden und die damit verbundene Zeit- und Geldersparnis bei der Anfahrt hinzuweisen. Des Weiteren muß der Fachhandel darauf achten, stets ein aktuelles Sortiment zu führen, alle Größen eines Modells vorrätig zu haben und kompetente Beratung zu bieten. Umtauschwünsche sollten kulant behandelt werden. Zudem kann sich der Fachhandel durch die Gestaltung des Einkaufs als Erlebnis in Verbindung mit einer entsprechenden Einkaufsatmosphäre gegenüber Factory Outlets profilieren. Auch das Angebot zusätzlicher Dienstleistungen wie Zustellservice oder kostenlose Erledigung von Änderungswünschen vermag einen Beitrag zur Sicherung der Wettbewerbsposition des Fachhandels zu leisten.

Weiterhin ist in diesem Zusammenhang die Einführung von Kundenkarten denkbar, mit denen Vorteile, beispielsweise im Bereich der Rabattgewährung, verbunden sind.⁶⁰ Gerade beim hochpreisigen Fachhandel können Preisnachlässe ein geeignetes Mittel zur Kundenbindung darstellen. Die Abnehmer dürfen indes keinesfalls den Eindruck gewinnen, der einzige Unterschied zwischen beiden Absatzformen bestünde im Preis. Eine Annäherung an die Politik des Fabrikverkaufs scheint deshalb nicht empfehlenswert.

Insgesamt zeigt sich, daß nur wenige Kunden die klassischen Stärken des Facheinzelhandels bei Factory Outlets vermissen. Dieser kann sich also nicht allein auf die (vermeintlich) bestehenden Wettbewerbsvorteile verlassen, sondern muß den Verbrauchern zusätzliche Leistungen anbieten. Noch bleibt dem Handel Zeit, seine Vorzüge herauszu-

⁶⁰ Zu den Vorteilen von Kundenkarten vgl. Markhoff (1991), S. 30 ff.

stellen. Statt zu lamentieren, sollten die Fachhändler ein Konzept zur Bindung der Kunden entwickeln.

LITERATUR

- Adler, U./Breitenacher, M.* (1984): Bekleidungsgewerbe: Strukturwandlungen und Entwicklungsperspektiven, Berlin 1984.
- Avins, M.* (1994): The Truth About Outlet Shopping, in: Working Women, 19. Jg. (1994), Nr. 7, S. 79-80.
- Barmash, I.* (1982): Outlets, in: Stores, 64. Jg. (1982), Nr. 6, S. 12-16.
- BBE-Unternehmensberatung GmbH* (1988): Bekleidungsfabrikläden in der Bundesrepublik Deutschland. Jahrgang 1988. Marktvolumen und Marktanteile, Erscheinungsformen, Leistungskennzahlen, Kunden und Einkaufsverhalten, BBE-Sonder-Dokumentation, Köln 1988.
- BBE-Unternehmensberatung GmbH* (1998): Factory Outlets. Chancen und Risiken einer innovativen Direktvertriebsform aus Branchensicht. Jahrgang 1998, BBE-Spezialreport, Köln 1998.
- Bitner, M./Booms, B.H./Tetreault, M.* (1990): The Service Encounter. Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, in: Journal of Marketing, Vol. 54 (1990), Nr. 1, S. 71-84.
- Bitner, M. J./Nyquist, J. D./Booms, B. H.* (1985): The Critical Incident as a Technique for Analyzing the Service Encounter, in: *Bloch, T. M./Upah, G. D./Zeithaml, V. A.* (Hrsg.): Services Marketing in a Changing Environment, Chicago 1985, S. 48-51.
- Bredin, A.* (1992): Outlet Centers Prosper, in: Stores, 74. Jg. (1992), Nr. 3, S. 63-65.
- Cada, E. F.* (1965): Der Waren-Direktabsatz im Spannungsfeld zwischen Urproduktion und Letztverwendung, Wien 1965.
- Diller, H.* (1978): Das Preisbewußtsein der Verbraucher und seine Förderung durch Bereitstellung von Verbraucherinformationen, Mannheim 1978.
- Emig, S.* (1996): Wenn Hersteller handeln, in: Textil-Wirtschaft, 51. Jg. (1996), Nr. 8, S. 36-41.
- Freese, G.* (1995): Schöne Bescherung, in: Die Zeit, 50. Jg. (1995), Nr. 52 v. 22.12.1995, S. 34.
- Fuhrmann, P.* (1995): Factory Outlets, in: Marketing-Journal, 28. Jg. (1995), Heft 6, S. 430-432.
- Hahn, B./Pudemat, P.* (1998): Abnehmende Kunden-Akzeptanz und steigende Monotonie, in: BAG-Handelsmagazin, 38. Jg. (1998), Nr. 3-4, S. 55-58.
- Horbert, C.* (1995): Ziele für Schnäppchenjäger, in: dynamik im handel, 39. Jg. (1995), Nr. 1, S. 59-65.
- Hufschlag, I.* (1994): Wer heute spart, will nicht billige Marken kaufen, sondern Marken billig kaufen, in: Handelsblatt, o. Jg. (1994), Nr. 43 v. 2.3.1994, S. 23.
- Jacobi, G.F.* (1990): Markenkonzepte in der Bekleidungswirtschaft der Bundesrepublik Deutschland: Eine ökonomische Analyse von vertikalen Integrations- und Kooperationsformen, Göttingen 1990.
- Jahn, R.* (1998): Einkaufen auf amerikanisch? Zur bauplanungsrechtlichen Zulässigkeit sog. „Factory-Outlet-Center“, in: NST-Nachrichten, Niedersächsischer Städtetag, o. Jg. (1998), Nr. 5, S. 128-132.
- Kaikati, J. G.* (1985): Don't Discount Off-Price Retailers, in: Harvard Business Review, 63. Jg. (1985), Nr. 3, S. 85-92.

- Kaps, C.* (1996): Ganz Amerika ist vom Outlet-Fieber befallen, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, o. Jg. (1996), Nr. 282 vom 3.12.1996, S. 28.
- LaBay, D. G./Comm, C. L.* (1991): An Exploratory Investigation of the Factory Outlet Shopper in the Northeastern United States, in: The Journal of Business and Economic Studies, Vol. 1 (1991), Nr. 2, S. 25-37.
- Machatschke, M.* (1994): Alle Menschen werden eines Tages Schwaben, in: Die Welt, 43. Jg. (1994), Nr. 160 v. 12.7.1994, S. 11.
- Maderner, S.* (1988): Handel mit Textilien: Hersteller mischen munter mit, in: food+non-food, 20. Jg. (1988), Nr. 12, S. 9-14.
- Markhoff, H.* (1991): Der Einsatz von Kundenkarten durch Großbetriebe des Einzelhandels, Schriftenreihe des Instituts für Handelsforschung an der Universität zu Köln, Göttingen 1991.
- Maynard, R.* (1996): A Growing Outlet for Small Firms, in: Nation's Business, Vol. 84 (1996), Nr. 8, S. 45-48.
- Nieschlag, R.* (1980): Die Stellung des „Direktvertriebs“ im modernen Marketing, Berlin 1980.
- Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H.* (1997): Marketing, 18., durchges. Aufl., Berlin 1997.
- Oehme, W.* (1992): Handelsmarketing, 2. Aufl., München 1992.
- o. V.* (1992): Fabrikladen, in: *Diller, H.* (Hrsg.): Vahlens großes Marketinglexikon, München 1992, S. 303.
- o. V.* (1993): Die Industrie hat keine Angst mehr vor den Einkaufsführern, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, o. Jg. (1993), Nr. 226 v. 12. Oktober 1993, S. 27.
- o. V.* (1994a): Schnäppchenführer, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, o. Jg. (1994), Nr. 235 v. 10.10.1994, S. 22.
- o. V.* (1994b): Aufforderung des Einzelhandelsverbandes zu Bezugs- und Liefersperren gegenüber Herstellern, die einen Direktverkauf ab Fabrik durchführen, Beschluß des Bundeskartellamtes v. 8.9.1993, Beschlufsnummer B9-712000-OV-13/93 („Schnäppchenführer“), in: Wirtschaft und Wettbewerb - Entscheidungssammlung, o. Jg. (1994), Nr. 4, BKartA, S. 2611-2616.
- o. V.* (1994c): Aufforderung zur Bezugssperre gegenüber Herstellern, die Fabrikverkäufe durchführen, Beschluß des Kartellgerichts Berlin v. 23.3.1994, Aktenzeichen Kart 19/93 („Schnäppchenführer“), in: Wirtschaft und Wettbewerb - Entscheidungssammlung, o. Jg. (1994), Nr. 10, OLG, S. 5299-5310.
- o. V.* (1995): Zwei Millionen kaufen ab Fabrik, in: Textil-Wirtschaft, 50. Jg. (1995), Nr. 40 v. 5.10.1995, S. 42-43.
- o. V.* (1996): Markenhandel auf der grünen Wiese, in: Die Welt, 45. Jg. (1996), Nr. 222 v. 21./22.9.1996, S. IM 1.
- Pangels, R.* (1997): Factory-Outlet-Center: Die Stadt ist der Verlierer, in: BAG Handelsmagazin, Jg. (1997), Nr. 11-12, S. 24-30.
- Pittroff, R.* (1998): Factory-Outlet-Center kaum zu stoppen, in: dynamik im handel, 42. Jg. (1998), Nr. 3, S. 64-69.
- Roth, M.* (1994): Es muß nicht immer Calgon sein, in: EU-Magazin, o. Jg. (1994), Nr. 7, S. 38-39.
- Ruda, W.*: Erlebnisfabrik, in: Lebensmittel Zeitung Spezial, 4/1998, S. 58.
- Ruda, W.*: Fester Platz in der Handelslandschaft, in: Lebensmittel Zeitung, 50. Jg. (1998), Nr. 2 v. 9.1.1998, S. 38-42.

- Rudnitsky, H.* (1994): Too Much of a Good Thing, in: *Forbes*, Vol. 154 (1994), Nr. 4 v. 15.8.1994, S. 46-47.
- Runkel, P.* (1998): Factory-Outlet-Center. Eine neue Dimension von Einkaufszentren als Bedrohung lebendiger Innenstädte, in: *Umwelt- und Planungsrecht*, 18. Jg. (1998), S. 241-247.
- Schmalen, H.* (1994): Das hybride Kaufverhalten und seine Konsequenzen für den Handel, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 64. Jg. (1994), Nr. 10, S. 1221-1240.
- Schmalen, H.* (1996): Schnäppchenjagd und Polarisierung im Handel, in: *Markenartikel*, 58. Jg. (1996), Nr. 2, S. 50-53.
- Schmalen, H./Lang, H.* (1998): Hybrides Kaufverhalten und das Definitionskriterium des Mehrproduktfalls. Theoretische Grundlegung, Problematik und empirischer Lösungsansatz, in: *Marketing • Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 20. Jg. (1998), S. 5-13.
- Schmitz, C. A.*: Vorsicht: Smart Shopper!, in: *Handelsjournal*, o. Jg. (1997), Nr. 3, S. 49-52.
- Seidel, G. H.* (1991): Die Industriestruktur, in: *Herrmanns, A./Schmitt, W./Wißmeier, U.K.* (Hrsg.): *Handbuch Mode-Marketing. Grundlagen - Strategien - Instrumente. Ansätze für Praxis und Wissenschaft*, Frankfurt/Main 1991.
- Thomas, R.* (1998): Factory Outlet Center. Strikte Prüfung im Einzelfall tut not, in: *Städte- und Gemeinderat*, 52. Jg. (1998), Nr. 8, S. 192-196.
- Tietz, B.* (1985a): *Struktur und Dynamik des Direktvertriebs*, Landsberg/Lech 1985.
- Tietz, B.* (1985b): Off-price Stores und Factory Outlets. Neue Betriebstypen in den USA, in: *Marketing • Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 7. Jg. (1985), S. 77-84.
- Tietz, B.* (1992): *Einzelhandelsperspektiven für die Bundesrepublik Deutschland bis zum Jahre 2010*, Frankfurt/Main 1992.
- Tietz, B.* (1993): *Marketing*, 3. Auflage, Düsseldorf 1993.
- Turi, P.* (1992): Fataler Eindruck - Immer mehr Verbraucher kaufen mit Superrabatten direkt ab Werk, in: *Wirtschaftswoche*, 46. Jg. (1992), Nr. 27 v. 26.6.1992, S. 152-155.
- Waldmüller, H.* (1994): *Schnäppchenführer Baden-Württemberg*, Band 1, 11. Auflage, Ostfildern 1994.
- Waldmüller, H./Stehle, C.* (1994): *Schnäppchenführer Baden-Württemberg*, Band 2, 2. Auflage, Ostfildern 1994.
- Waldmüller, H., u. a.* (1994): *Schnäppchenführer Deutschland*, Ostfildern 1994.
- Wiswede, G.* (1968): Konsum-Stratifikation, in: *Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung*, 14. Jg. (1968), S. 308-318.
- Wiswede, G.* (1990): Der „neue Konsument“ im Lichte des Wertewandels, in: *Szallies, R./Wiswede, G.* (Hrsg.): *Wertewandel und Konsum*, Landsberg/Lech 1990, S. 11-40.
- Yohalem, K. C.* (1994): Outlet Centers, in: *Discount Merchandiser*, Vol. 34 (1994), Nr. 5, S. 58-60.
- Zentes, J.* (1996): *Grundbegriffe des Marketing*, 4. Auflage, Stuttgart 1996.
- Ziegler, A.* (1992): *Deutschland 2000: Die Zukunft von Wirtschaft, Management, Marketing, Technik und Gesellschaft*, Düsseldorf u. a. 1992.
- Zimmermann, G.* (1988): Schnäppchen vom Lager, in: *Rheinischer Merkur*, 43. Jg. (1988), Nr. 43 v. 21.10.1988, S. 13.