

# Neuausrichtung der Arbeits- und Wirtschaftspolitik in der Region Duisburg

Bericht im Rahmen des Projektes  
"PROSPECT - Regionales Monitoring für Arbeitspolitik"  
(StARA III)

- Branchenreport "Urban Entertainment und Städtetourismus" -

## Materialien zur Stadtforschung Arbeitsmarktpolitische Werkstattberichte

Heft 22



## Arbeitsmarktpolitische Perspektiven in Duisburg

---

Bericht im Rahmen des Projektes  
"PROSPECT - Regionales Monitoring für Arbeitspolitik" (StARA III)

Branchenreport "Urban Entertainment und Städtetourismus"

Stadt Duisburg – Amt für Statistik, Stadtforschung und Europaangelegenheiten  
Rhein-Ruhr-Institut für Sozialforschung und Politikberatung (RISP) e.V.  
N.U.R.E.C.-Institute Duisburg e.V.

Mit finanzieller Unterstützung des Europäischen Sozialfonds und des Landes Nordrhein-Westfalen



Ministerium für Arbeit,  
Gesundheit und Soziales  
des Landes  
Nordrhein-Westfalen



**N.U.R.E.C.  
INSTITUTE  
Duisburg e.V.**

**N.U.R.E.C.  
INSTITUTE  
Duisburg e.V.**

Impressum: Stadt Duisburg, Der Oberbürgermeister  
Amt für Statistik, Stadtforschung und Europaangelegenheiten  
Bismarckstraße 150-158, D-47049 Duisburg  
Tel. (0) 49.203/283 3117, Fax (0) 49.203/283 4404  
Internet: <http://www.duisburg.de>

ISSN 0940-9009  
ISBN - 10: ISBN 3-89279-122-8  
ISBN - 13: ISBN 978-3-89279-122-5

Duisburg, im April 2006

Die inhaltliche Bearbeitung des Berichts lag bei Burkhard Beyersdorff, Joachim Liesenfeld und Kay Loss.

Wiedergabe in Print- und elektronischen Medien - auch auszugsweise -  
nur mit Genehmigung der Herausgeber.

Weitere Branchenberichte die im Rahmen des Projektes StARA in der Reihe “Arbeitsmarktpolitische Werkstattberichte” erschienen sind, können auch als PDF unter [www.g-port.de](http://www.g-port.de) oder [www.prospect-niederrhein.de](http://www.prospect-niederrhein.de) heruntergeladen werden.

Kontakt: Amt für Statistik, Stadtforschung und Europaangelegenheiten der Stadt Duisburg,  
47049 Duisburg, Bismarckstraße 150-158, Tel. 0203 / 283-3117, E-Mail: [amt12@stadt-duisburg.de](mailto:amt12@stadt-duisburg.de)

<b>Inhalt</b>	<b>Seite</b>
<b>1 Arbeitsmarktmonitoring: Ziele und methodische Vorgehensweise</b>	<b>5</b>
<b>2. Urban Entertainment und Städtetourismus</b>	<b>7</b>
2.1 Bedeutung des Kompetenzfeldes im Rahmen des IMPULS-Konzeptes	7
2.2 Allgemeine Trends in der Freizeitwirtschaft	8
2.3 Freizeitwirtschaft in Duisburg: Entwicklung und Perspektiven	8
2.4 Bewertung von Markt und Beschäftigung durch die Unternehmen	11
<b>3. Beschäftigungssituation im Einzelhandel in der Region Duisburg</b>	<b>14</b>
3.1 Beschäftigungsstruktur	14
3.2 Arbeitsanforderungen und Arbeitsplatzprofile	15
3.3 Ausbildung, Praktika und Personalrekrutierung	17
3.4 Fort- und Weiterbildung	19
3.5 Arbeitszeit und Arbeitsschutz	20
3.6 Herausforderungen in der Zukunft	21
<b>4. Handlungsempfehlungen</b>	<b>23</b>
4.1 Destinationen als Hintergrund für Qualifizierung	23
4.2 Impulsprojekte als Plattform für Existenzgründungen	23
4.3 Kooperationen zwischen Unternehmen fördern	24
4.4 Integrierte Arbeitsgestaltung	24
<b>Literatur</b>	<b>26</b>



## 1. Arbeitsmarktmonitoring: Ziele und methodische Vorgehensweise

Der vorliegende Bericht fasst die Ergebnisse des Arbeitsmarktmonitorings für die Region Duisburg bezogen auf Urban Entertainment und Städtetourismus zusammen. Das Arbeitsmarktmonitoring - Berichterstattung über Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt - versteht sich als Dienstleistung für die Akteure der regionalen Wirtschafts-, Struktur- und Arbeitsmarktpolitik. Es bezieht hierbei insbesondere auch die Unternehmen und die Personalverantwortlichen in den Unternehmen ein.

Das Monitoring liefert Daten, Informationen und Hintergrundmaterialien, deren handlungsorientierte Auswertung die Beschäftigungsperspektiven in der Branche fördern und letztlich zur Wettbewerbsfähigkeit des Urban Entertainment und Städtetourismus beitragen soll. Personelle Voraussetzungen der zukünftigen Unternehmensentwicklung können in den Fokus gerückt und darüber die Beschäftigungsmöglichkeiten für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in quantitativer und qualitativer Hinsicht verbessert, ihre Beschäftigungsfähigkeit letztlich positiv beeinflusst werden.

Das Arbeitsmarktmonitoring in der angesprochenen Branche ist vom RISP in Kooperation mit dem N.U.R.E.C.-Institute Duisburg e.V. im Jahr 2005 auf Grundlage der vom Land NRW auch in anderen Regionen geförderten PROSPECT-Methode durchgeführt worden. Die Methode wurde in Duisburg bereits in den Jahren zuvor beim Arbeitsmarktmonitoring zu den Branchen Logistik und IT/Medien sowie den Kompetenzfeldern Material- und Werkstofftechnologien sowie unternehmensbezogenen Dienstleistungen eingesetzt (vgl. Beyersdorff, B. u.a.: Arbeitsmarktmonitoring in Duisburg. Hrsg. Stadt Duisburg. Materialien zur Stadtforschung. Arbeitsmarktpolitische Werkstattberichte). Im Untersuchungszeitraum des Jahres 2005 ist parallel auch das Monitoring im Kompetenzfeld “Sozial- und Gesundheitsdienstleistungen” sowie im Bereich Einzelhandel durchgeführt worden.

Die Federführung des Projekts liegt beim Amt für Statistik, Stadtforschung und Europaangelegenheiten der Stadt Duisburg. Beteiligt an der Umsetzung sind das Rhein-Ruhr-Institut für Sozialforschung und Politikberatung (RISP) e.V. sowie das N.U.R.E.C.-Institute Duisburg e.V.

Mit dem Prospect-Projekt verbindet die Stadt Duisburg im Kern folgende Ziele:

- Erhöhung von Transparenz auf dem regionalen Arbeitsmarkt,
- Erfassung von betrieblichen Personal- und Qualifizierungsbedarfen,
- Empfehlungen im Hinblick auf Qualifizierungsmaßnahmen,
- Unterstützung bei der Vermittlung von Arbeitslosen auf Stellen,
- Netzwerkbildung der wichtigsten Akteure aus Wirtschaft und Politik.

Das Projekt ist eingebettet in ein Konzept aufeinander bezogener Maßnahmen der regionalen Arbeitsmarkt- und Wirtschaftspolitik und bildet gleichzeitig auf Basis der PROSPECT-Methode einen Baustein des landesweiten Arbeitsmarktmonitorings. Die Vorgehensweise von PROSPECT lässt sich zusammenfassend in sechs Schritten beschreiben:

- Branchenauswahl (hier: Urban Entertainment und Tourismus),
- Telefonbefragung (durch ein beauftragtes Call-Center),
- Expertengespräche (mit Vertretern arbeitsmarktpolitisch relevanter Institutionen),
- Betriebsinterviews (Qualitative Interviews mit Vertretern ausgewählter Unternehmen),
- Auswertung der Branchenanalysen und Dokumentation,
- Handlungsempfehlungen auf arbeitsmarktpolitischer Ebene.

Die PROSPECT-Methode umfasst ein systematisches Vorgehen beginnend mit der Auswahl der zu befragenden Unternehmen auf der Basis der Wirtschafts-(zweig-)Systematik (WZ 93). Ausführliches zur Methodik kann nachgelesen werden im Handbuch “PROSPECT - Dialogorientiertes regionales Arbeitsmarktmonitoring” der Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung (GIB).

Die Branchenauswahl für das Duisburger Prospect-Projekt im Jahr 2005 basiert zum ersten auf dem impuls-Konzept der Stadt Duisburg. In dem Konzept “IMPULS.duisburg – Branchenstrukturelle und räumliche Standortprofilbildung” werden sechs Kompetenzfelder definiert, die besonders gestärkt werden sollen und die entsprechend auch beim Arbeitsmarktmonitoring im Vordergrund stehen.

Nachdem das Arbeitsmarktmonitoring in den Jahren 2003 und 2004 zentral auf Hochtechnologien, den Produktionsbereich und unternehmensbezogene Dienstleistungen ausgerichtet war, sollten im Jahr 2005 die personen-, haushalts- und verbraucherbezogenen Dienstleistungen thematisiert werden. Auf diesem Hintergrund sind die Prospect-Untersuchungen im Jahr 2005 für die drei Kompetenzfelder “Gesundheitsdienstleistungen”, “Einzelhandel” und “Urban Entertainment und Städtetourismus” durchgeführt worden. Der vorliegende Bericht enthält die Ergebnisse zum letztgenannten Kompetenzfeld. Nach der Telefonbefragung und im Vorfeld der Betriebsinterviews wurden ergänzende Expertengespräche geführt, u.a. mit Vertretern des DEHOGA und der Duisburg Marketing Gesellschaft.

Die Auswahl der Gesprächspartner für die Betriebsinterviews erfolgte in 2 Schritten: Während der vorgeschalteten, standardisierten Telefonbefragung wurden 77 Unternehmensvertreter aus den Bereichen Urban Entertainment und Städtetourismus befragt. Davon äußerten 23 die Bereitschaft, für ein späteres Intensivinterview nochmals persönlich zur Verfügung zu stehen. Insgesamt sind 15 solcher intensiven Gespräche mit Unternehmern bzw. auf der Geschäftsführungsebene durchgeführt worden.

Zur Strukturierung der Gespräche wurde ein thematisch geordneter Leitfaden verwendet. Damit wurden Unternehmens- und Beschäftigungsstrukturen ermittelt sowie Einschätzungen zur Markt- und Branchenentwicklung zusammengetragen. Außerdem wurden Entwicklungstrends im Hinblick auf Arbeitsbedingungen und Arbeitsanforderungen, Weiterbildungsaktivitäten/-bedarfe, Strategien der Personalsuche und Stellenangebote abgefragt. Darüber hinausgehend waren die Gespräche aber offen angelegt, d.h. im Gesprächsverlauf konnte flexibel auf die Aspekte eingegangen werden, die in der Wahrnehmung der Interviewpartner besonders relevant erschienen.

Von besonderer Bedeutung hinsichtlich der Aussagefähigkeit der Untersuchung ist, dass die eingesetzten Instrumente und Methoden aufeinander aufbauen bzw. miteinander verzahnt sind: Die statistische Auswertung der Telefonbefragung ergibt zum Beispiel punktuell Ergebnisse, die nur unter Rückbezug auf die Expertengespräche und die Betriebsinterviews aussagefähig sind. Im Gegenzug ist die Bedeutung der manchmal sehr auf den einzelnen Fall bezogenen Interviewaussagen der betrieblichen Gesprächspartner ohne Einordnung in die Ergebnisse der Telefonbefragung und der Experteninterviews nur sehr schwer einzuschätzen.

Die Untersuchung ist maßgeblich von der persönlichen Bereitschaft der Gesprächspartner in den befragten Unternehmen getragen worden. Ihre Auskünfte bilden die wesentliche Grundlage für den vorliegenden Bericht. Die Zeit, die sie aufgebracht haben, hat unsere Arbeit erst möglich gemacht. Aus Datenschutzgründen wird ihre Anonymität gewahrt. Gleichwohl sei an dieser Stelle noch einmal allen Gesprächspartnern in den Unternehmen - wie auch den Branchenexperten und Ansprechpartnern in den relevanten arbeitsmarktpolitischen Institutionen - für ihre Informationsbereitschaft und wertvollen Hinweise sehr herzlich gedankt.

Anmerkend sei darauf hingewiesen: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im folgenden Text zumeist auf die zusätzliche Nennung der weiblichen Form verzichtet; sie ist aber stets gleichermaßen gemeint. Wir bitten um Verständnis.

## 2. Urban Entertainment und Städtetourismus

### 2.1 Bedeutung des Kompetenzfeldes im Rahmen des IMPULS-Konzeptes

Mit IMPULS verfolgt Duisburg ein stringentes Konzept der wirtschaftlichen und strukturellen Modernisierung für die Stadt. Die Unternehmen werden in ihrer Wettbewerbsfähigkeit gestärkt, die Entwicklung zukunftsfähiger Wirtschaftskluster gefördert sowie Innovationen auf der Produkt- und Prozessebene angestoßen. Dabei geht es einerseits um ökonomische Anpassung und Modernisierung und andererseits um die Erhaltung und Schaffung attraktiver Arbeitsplätze, die modern gestaltet und gesundheitsförderlich sind, die Möglichkeit zu lebenslangem Lernen eröffnen und hierdurch zukunftsfähig werden (und natürlich auch ein angemessenes Einkommen erzielen lassen).

Die strukturelle Modernisierung im angesprochenen Sinne wird jedoch nur erfolgreich sein, wenn die Region in lebensweltlicher Hinsicht ein attraktives Umfeld für die Bürger aller Generationen und für die Familien bietet. Hierzu sind soziale, gesundheitliche und bildungsbezogene Dienstleistungen, nicht zuletzt aber auch attraktive Kultur-, Unterhaltungs- und Freizeitangebote von Bedeutung. Duisburg und die Region werden nur dann zukunftsfähig, wenn die angesprochene Lebenswelt wettbewerbsfähig ist. Der Kultur-, Unterhaltungs- und Freizeitwert wird in diesem Sinne gemeinsam mit dem Wohnwert zu einem äußerst relevanten Standortfaktor. Ein Qualitätsindikator für ein entsprechendes regionales Angebot ist dabei, ob und wie weit dieses Angebot auch jenseits der Stadt bzw. Region gesehen und angenommen wird, also zu einer touristischen Nutzung führt.

Aus den angesprochenen Gründen enthält das IMPULS-Konzept mit dem Urban Entertainment und dem Städtetourismus zwei Branchen, die auf die Unterhaltungs- und Freizeitangebote ausgerichtet sind und Duisburg als Destination in Verbindung mit der Attraktivierung des Einzelhandels und der Einkaufswelt in der City erheblich aufwerten sollen. Diese Strategie ist so ambitioniert wie unabdingbar, werden Duisburg wie das Ruhrgebiet und seine Städte insgesamt doch traditionell mit dem Urteil versehen, sich im Lebensqualität-Ranking deutscher Städte nicht gerade im Vordergrund zu bewegen.

Wie zu sehen sein wird kann die Umsetzung solcher Strategien nicht am Reißbrett erfolgen, weil hierzu Unternehmen, Investoren, Partner und sonstige Akteure erforderlich sind. Gerade der Unterhaltungs- und Freizeitbereich ist darüber hinaus eng an städtebauliche Entwicklungen und Planungen mit eigenen zeitlichen Umsetzungsverläufen gekoppelt. Gleichwohl ist der unter dem Slogan “[www.duisburg](http://www.duisburg) (Wirtschaft-Wohnen-Wasser)” vermarktete Innenhafen als erweiterter Innenstadtbereich im Sinne eines Entwicklungsschwerpunktes anzusehen, der in geradezu exemplarischer Weise die erfolgreiche Planung und Realisierung einer Destination mit hoher Anziehungskraft auch für Unterhaltung, Freizeit und Tourismus verkörpert.

Die Strukturen des Kompetenzfeldes in Duisburg werden in Abschnitt 2.3 konkret aufgezeigt. Zuvor werden in Abschnitt 2.2 noch einige übergreifende Trends des Urban Entertainment, der Freizeitwirtschaft und des Tourismus skizziert, soweit diese für die Region von Bedeutung sind.

Zuvor sei jedoch noch einmal ausdrücklich darauf verwiesen, dass Ziel des Berichtes nicht primär die Untersuchung von Unterhaltungs-, Freizeit- und Touristikangeboten in der Region ist, sondern die Analyse der Branchen unter arbeitsmarktpolitischen Gesichtspunkten erfolgt. Damit wird eine vom Land NRW bereits seit vielen Jahren verfolgte Zielsetzung im Hinblick auf Duisburg und die Region konkretisiert. Bereits im Jahr 1999 hat die Gesellschaft für Innovative Beschäftigungsförderung GmbH (G.I.B.) das Thema mit der Fachtagung “Tourismus und Freizeitwirtschaft - Perspektiven für Beschäftigung und Qualifizierung” aufgegriffen (Bottrop 2000). Aus unterschiedlichen Perspektiven ist dabei skizziert worden, dass Tourismus und Freizeitwirtschaft Querschnittsbranchen mit vielen regionalen Facetten im Land NRW und deshalb nicht einfach zu erfassen sind. Insgesamt ist die Beschäftigungsbedeutung erheblich. Strukturell reicht das Feld von traditionellen Servicetätigkeiten in Hotellerie und Gastronomie, den kaufmännischen Tätigkeiten im Reiseverkehr, vom Reisebüro bis hin zum Reiseveranstalter, der Beschäftigung in spezifischen neu entstehenden Tourismussegmenten wie z.B. dem Industriekulturtourismus oder dem Tourismus in einer alternativen Gesellschaft bis hin zu vielfältigen städtischen Unterhaltungsangeboten und zum Sport in seiner Vereins- oder Fun-Sport-Variante. Das folgende Urteil eines Experten steckt die Vielschichtigkeit der Entwicklung ab.

“Das veränderte Konsumentenverhalten und der Wandel der Tourismusbranche haben direkte und durchaus widersprüchliche Konsequenzen für den touristischen Arbeitsmarkt:

- Zum einen führt der wachsende Kostendruck innerhalb der Tourismuswirtschaft zu einer Zunahme von McJobs - also von Arbeitsplätzen für geringfügig Beschäftigte und von Nicht-Vollzeit-Arbeitsverhältnissen.
- Zum anderen stehen die Manager und Mitarbeiter in Tourismusunternehmen vor neuen inhaltlichen Herausforderungen..... Sie reichen von EDV-Kenntnissen über Kundenbindungsmaßnahmen bis hin zu neuen Formen des Entertainments.“ (Steinecke, 2000)

## 2.2 Allgemeine Trends in der Freizeitwirtschaft

Die Tourismusbranche, die Freizeit- und die Unterhaltungswirtschaft sind seit Jahrzehnten ein kaum zu überschauender Wachstumsmarkt, der von vielen Faktoren beeinflusst wird, die im Kontext dieses Arbeitsmarktmonitorings nur am Rande thematisiert werden. Zu den Faktoren zählen sicherlich die Entwicklung der Haushaltseinkommen, das Verhältnis von Arbeit und Freizeit, die demografische Entwicklung, die Differenzierung von Lebenslagen und die Pluralisierung von Lebensstilen einschließlich der Werthaltungen.

So vielfältig wie die Einflussfaktoren sind die Freizeittätigkeiten. Der von der deutschen Gesellschaft für Freizeit (DGF) herausgegebene Report zum Freizeitverhalten in Deutschland weist alle Formen von Hobbys, das Heimwerkern und Gärtnern, Mediennutzungen, Sport, Bewegung und Wellness, Sport-, Kultur- und Vergnügungsangebote wie auch entsprechende Veranstaltungen (Events), das Reisen allgemein, den Tourismus u.a.m. als Teilbereiche aus (DGF, 2000). Dieser Überblick verdeutlicht das Ausmaß an Freizeitaktivitäten insgesamt. Im folgenden werden wir uns allerdings auf Entertainment, Freizeit und Tourismus als einem Dienstleistungsmarkt aus städtischer Perspektive konzentrieren. Folgende Trends sind in diesem Zusammenhang wichtig:

- **Tourismus - keine einfache Branche:** Der Tourismus ist einem fortwährenden Wandel unterworfen: Fern- und Nahziele, Badetourismus und Kultur, Wochenendtrip und Langzeiturlaub, Erst-, Zweit- und Dritturlaub.
- **König Kunde:** Konsumenten sind anspruchsvoller, erlebnisorientierter, preisbewusster und unberechenbarer geworden. Mit dem Kunden und dessen veränderlichem Konsumstil muss sich der Anbieter permanent befassen.
- **“Die neue Lust auf Stadt“:** Die Zeit, in der die Stadt für die Arbeit und das Land für Freizeit und Erholung stand, sind vorbei. Die Städte und Innenstädte sind wieder die Zentren pulsierenden Lebens.
- **Globalisierung, Professionalisierung, Standardisierung, Thematisierung der Angebote:** In der Tourismus- und Freizeitwelt läuft nichts von alleine, alles erfolgt im Weltmaßstab und wird als Big Business inszeniert

## 2.3 Freizeitwirtschaft in Duisburg: Entwicklung und Perspektiven

Früher wurde die Stadt Duisburg bezogen auf ihren Freizeitwert im Vergleich der bundesdeutschen Großstädte bestenfalls durchschnittlich bewertet. Die Stadt “Montan” entsprach mit ihren Freizeitangeboten dem Typus der im 19. und 20. Jahrhundert schnell gewachsenen Industriestadt. Die folgenden Infrastrukturangebote im Freizeitbereich kennzeichneten die Stadt bis in die frühen 90er Jahre.

- Das Stadttheater mit der Deutschen Oper am Rhein sowie die Duisburger Philharmoniker in der Mercatorhalle als hervorragender Veranstaltungshalle; die Rheinhausenhalle und die Rhein-Ruhr-Halle als weiteren überregional bekannten Veranstaltungshallen.
- Das Wilhelm-Lehmbruck-Museum sowie das Stadthistorische Museum.
- Die kommunale Volkshochschule mit Stadtteilzentren und der Internationalen Kinderbuchausstellung (IKiBu), das Filmforum sowie die Duisburger Akzente als bedeutendem Kulturfestival.
- Der Zoo mit einer beachtlichen Zahl von ca. 1 Mio. Besuchern jährlich.
- Der Sportpark Wedau mit dem Wedau-Stadion und einer Eissporthalle, einer internationalen Kanu- und Ruderregattabahn, Schwimmvereinen, weiteren Wassersportangeboten wie z.B. Wasserskiseilbahn (Strandbad) und die 6-Seen-Platte als angrenzendes Wasser- und Freizeitreservoir.

- Vielfältige Sportangebote für den Spitzen- und den Breitensport zumeist auf Vereinsebene. Duisburg ist vor diesem Hintergrund Sitz einer Vielzahl von nationalen und überregionalen Sportverbänden, die mit Geschäftsstellen und Trainingszentren im Sportpark Wedau angesiedelt sind.

Diese Angebotsstruktur im Freizeitbereich hatte jenseits punktueller auch international wahrgenommener Events im Sport- und Kulturbereich keine besondere Anziehungskraft im Bereich des überregionalen Tourismus. Im Tagestourismus auf regionaler Ebene fanden der Zoo und die Hafenrundfahrten breite Beachtung. Die Freizeitinfrastruktur ist aber lange Zeit im wesentlichen von der Duisburger Bevölkerung selbst in Anspruch genommen worden. Darüber hinaus war Duisburg noch als Sportstadt bekannt.

Diese freizeitwirtschaftliche Ausgangssituation hat auch die Strukturen des Gastgewerbes in Duisburg ganz wesentlich geprägt. Die über die Internetplattform der Duisburg Marketing Gesellschaft abrufbare Hotel-Liste nennt im März 2006 insgesamt 40 Unternehmen mit zusammen 2.100 Betten. Lediglich 5 Hotels weisen 100 Betten und mehr aus. Dies sind:

- Steigenberger Duisburger Hof
- Mercure Hotel Duisburg
- Hotel Ibis
- Hotel Landhaus Milser
- Hotel Plaza/Ferrotel

Die im Rahmen des Projektes geführten Interviews in den Hotelbetrieben haben zum Ergebnis, dass die Belegung der Hotels ganz überwiegend durch Geschäftsreisende erfolgt. Der Geschäftstourismus sichert eine gute Belegung mit leicht steigender Tendenz im I. Quartal Jahres 2006. Für die Belegung der Duisburger Hotels sind das Einzugsgebiet bis Düsseldorf mit dem Messefaktor, aber auch endogene Duisburger Entwicklungen maßgeblich. Auf die Entwicklung im anderen Zweig des Gastgewerbes, der Gastronomie, werden wir weiter unten eingehen.

Wenn in Duisburg im Jahr 2006 über Urban Entertainment und Städtetourismus als Kompetenzfelder der Gegenwart gesprochen wird, die es in der Zukunft auszubauen gilt, dann ist dies auf zwei Leuchtturmprojekte zurückzuführen, die in den frühen 90er Jahren konzipiert und angelegt wurden, mittlerweile realisiert und gereift sind bzw. nunmehr für die Freizeitwirtschaft und den Tourismus in Duisburg Früchte abwerfen. Dies sind der Landschaftspark Nord und der Innenhafen.

### **Landschaftspark Nord**

Der Landschaftspark Nord steht in exemplarischer Weise für den Industrietourismus im Ruhrgebiet bzw. im internationalen Maßstab. Auf den Weg gebracht im Kontext der Internationalen Bauausstellung ist das Gelände eines ehemaligen Stahlwerks heute mit den ungenutzten Flächen und den drei Hallen eine Special Event Location. Industrielhistorische Führungen, Klettern und Tauchen, Kulturveranstaltungen wie Opernaufführungen, das Traumzeitfestival oder Open-Air-Kino sowie Großveranstaltungen nationaler und internationaler Unternehmen stehen auf dem Programm. Der Landschaftspark ist eine erstklassige Destination für den Kulturtourismus, den Geschäftstourismus und Freizeitaktivitäten.

### **Innenhafen Duisburg**

Das zweite Leuchtturmprojekt ist der Innenhafen Duisburg, der in den letzten Jahren in Innenstadtnähe aus einem alten, früher als Getreide- und Holzhafen genutzten Hafenbecken entwickelt worden ist und naturgemäß das Wasser als Sphäre der Arbeit, des Wohnens und der Freizeit thematisiert. Marina-Hafen, umgebaute Speicher und neue Büroarchitektur, die Küppersmühle mit der Sammlung Grothe sowie das neue Gebäude des stadthistorischen Museums, über 20 Gastronomiebetriebe, viele kleine und mittlere Unternehmen (KMU) und einige große Dienstleistungsunternehmen prägen das aktuelle Bild des Innenhafens, dessen Entwicklung noch nicht abgeschlossen ist, sondern weitere attraktive Ergänzungen vorsieht und zur Zeit vermarktet. Die Destination ist mittlerweile ein pulsierender gastronomischer Anziehungspunkt über die Duisburger Stadtgrenzen hinweg, der Geschäftstourismus hat hierüber Dynamik gewonnen und auch die Ansiedlung der Alltours-Zentrale als einem der größten Reiseveranstalter Deutschlands verleiht zusätzliches touristisches Flair.

Die beiden genannten Projekte mit ihrer Impulsfunktion für Urban Entertainment und Stadttourismus in Duisburg werden durch zwei weitere der Zeit in Realisierung bzw. in Planung befindliche Großprojekte ergänzt, deren Effekte auf vergleichbarem Niveau liegen werden.

### **CityPalais**

Das CityPalais entsteht der Zeit an Stelle der alten Mercatorhalle in bester Innenstadtlage an der Königsstraße. Es umfasst auf über 60.000qm das größte Spielcasino Deutschlands einschließlich der neuen Hauptverwaltung von WestSpiel Casinos, die neue Konzerthalle für die Duisburger Philharmoniker, das neue Kongress- und Tagungszentrum Mercatorhalle, Restaurants und Delikatessa, Einzelhandel sowie weitere Büroflächen. Eröffnung wird Anfang 2007 sein. Mit dem Spielcasino als Ankermieter hat das CityPalais den Charakter eines Urban Entertainment Center. Zusammen mit der Kongresshalle und den anderen Unterhaltungsangeboten sowie in Verbindung mit dem in unmittelbarer Nähe entstehenden Forum - einem Einzelhandelszentrum auf über 60.000qm - wird ein erheblicher touristischer Zustrom in Duisburg erwartet, der bei deutlich über 1000 Besuchern täglich liegen wird.

### **Sportpark Wedau**

Bereits angesprochen worden ist die etablierte Freizeitfunktion des Sportparks Wedau, die allerdings in der Vergangenheit - gemessen an den Potenzialen - nicht ausreichend freizeitwirtschaftlich und touristisch umgesetzt wurde. So fehlen beispielsweise neben vorhandenen Vereinsgaststätten und einem Biergarten bis heute größere gastronomische Betriebe und ein entsprechendes Hotel. Entwicklungen in dieser Richtung werden nach Einschätzung von Experten nur dann stattfinden, wenn der Sportpark Wedau touristisch erheblich aufgewertet wird. Zwei Akzente konnten bereits gesetzt werden. Zum ersten ist mit dem Bau der neuen MSV-Arena an Stelle des alten Wedau-Stadions eine moderne höchsten Unterhaltungsansprüchen genügende Sportarena entstanden, die durch den MSV-Duisburg - und die Besucher - für Bundesligafußball genutzt wird. Zum zweiten hat die Durchführung der World Games, der olympischen Spiele der nicht-olympischen Sportarten, im Jahr 2005 dokumentiert, dass sich das Areal für internationale Events im Sport- und Unterhaltungsbereich bestens eignet. Neben der bereits beschlossenen Modernisierung der Regattabahn werden zur Zeit der Bau einer Kanuwildwasserslalomstrecke sowie weitere touristische Attraktivierungen auf Machbarkeit überprüft.

### **Weitere Projekte in der Planung**

Neben den angesprochenen in Umsetzungsvorbereitung befindlichen bzw. bereits realisierten Projekten gibt es eine Reihe weiterer Projekte, die zur Zeit konzipiert, auf Machbarkeit untersucht und mit Investoren/Betreibern verhandelt werden. Dabei geht es um die folgenden Projekte:

- **Playmobil Freizeitpark:** Playmobil befindet sich auf der Suche nach einem geeigneten Standort für einen Themenpark. Duisburg ist als einer von zwei möglichen Standorten in Deutschland in die Wahl genommen worden. Konkret handelt es sich um eine Fläche auf der linken Rheinseite. Neben der internationalen Ausstrahlung eines solchen Freizeitparks dürfte ein erheblicher Beschäftigungseffekt zu erwarten sein. Zwar scheint das Playmobil-Projekt im Frühjahr 2006 aus standortunabhängigen Gründen zu scheitern, doch bleibt das vorgesehene Areal für eine vergleichbare freizeitwirtschaftliche Nutzung vorgesehen.
- **Gate to Asia:** Auf dem Hintergrund der Städtepartnerschaft mit der chinesischen Stadt Wuhan und ausgebauter wirtschaftlicher Geschäftsbeziehungen wird ein europäisches Handelszentrum geplant, das Tor nach China für europäische bzw. Tor nach Europa für chinesische Unternehmen sein soll. Auch wenn dieses Projekt strukturell dem Handel zuzuordnen ist, kann es in der Vermarktungsperspektive nur in Kombination mit einer touristisch bedeutsamen Destination wirken.
- **Hotelansiedlung:** Angesichts der touristischen Entwicklungen können die Zimmerkapazitäten in den vorhandenen Hotels möglicherweise nicht mehr ausreichen. Mit den oben genannten Hotels mit mehr als 100 Betten weist Duisburg einen vergleichsweise geringen Besatz aus. Von den Hotelketten sind relativ wenig in Duisburg präsent. Um in diesem Schlüsselbereich keinen Engpass aufkommen zu lassen, wird die Ansiedlung weiterer Hotels betrieben.

Auf dem Hintergrund von CityPalais mit Spielbank, Innenhafen, Landschaftspark Nord und Wedau Sportpark sowie der in Vorbereitung befindlichen Projekte Playmobil Freizeitpark und Gate to Asia ist in Duis-

burg eine deutliche Profilierung des Kompetenzfeldes Urban Entertainment und Städtetourismus erfolgt, auch wenn nicht vergessen werden sollte, dass mit der Musicalhalle ein Misserfolg zu verzeichnen war. Welche Folgeeffekte durch die Profilierung angestoßen werden, wie insbesondere die Gastronomie die Marktentwicklungen bewertet und wie sich die Beschäftigung entwickelt, ist Gegenstand des folgenden Abschnitts.

## 2.4 Bewertung von Markt und Beschäftigung durch die Unternehmen

Das Gastgewerbe bildet die Basis des Kompetenzfeldes Urban Entertainment und Städtetourismus. Die Mehrzahl der Betriebe und der Beschäftigten lassen sich nach der WZ 93 dem Gastgewerbe zuordnen.

Die Umsatzentwicklung im Hotel- und Gaststättengewerbe ist seit Mitte der 90er Jahre bundesweit zurück gegangen, wobei sich dieser Trend in den letzten Jahren abgeschwächt hat. Tendenziell gilt dieser Trend auch für die Beschäftigungsentwicklung. Dies kann nicht als Indikator für rückläufige Umsätze in der Unterhaltungs-, Freizeit- und Tourismuswirtschaft insgesamt gewertet werden, sondern verweist auf strukturelle Verschiebungen zwischen den Segmenten. Allerdings ist die für den Einzelhandel spürbare Konsumzurückhaltung im Gastgewerbe ebenfalls zu erkennen.

Der Umsatzrückgang drückt sich bundesweit insbesondere im Gastronomiebereich aus. Hier wirken sich für viele eher traditionelle Klein- und Familienbetriebe die wachsenden Umsatzanteile von Fastfoodketten einerseits und der sogenannten Eventgastronomie andererseits aus. Im Beherbergungsgewerbe mit seinen ca. 48.000 Betrieben hat sich die Marktposition der Hotelketten und Hotelgesellschaften ebenfalls zu Lasten der kleinen Hotels und Pensionen verstärkt. Eine durchaus gewichtige Position auf dem Markt haben Kantinenbetriebe sowie große Caterer, die allerdings in unserem Untersuchungssample keine Bedeutung haben.

Für die Beschäftigung im Gastgewerbe sind ein hoher und wachsender Anteil an Teilzeitkräften und ein hoher Anteil selbständiger und mithelfender Familienangehöriger kennzeichnend. Letztere machen rund 25% der Beschäftigten insgesamt aus. Arbeit im Gastgewerbe ist trotz aller Verdrängungsprozesse immer noch überwiegend Arbeit in Klein- und Mittelbetrieben.

Die Agentur für Arbeit Duisburg weist für das Gastgewerbe (Hotels/Gaststätten/Catering) in Duisburg insgesamt etwas mehr als 2.300 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte aus. Diese machen 1,55% der Sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Duisburg aus und verteilen sich wie folgt:

**Tabelle 1: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Gastgewerbe nach WZ 03 in Duisburg**

WZ 03	Gesamt	Männlich	Weiblich
H Gastgewerbe	2.334	1.061	1.273
551 Hotellerie	315	100	215
552 Sonstiges Beherbergungsgewerbe	19	6	13
553 Speisengeprägte Gastronomie	1.416	738	678
554 Getränkegeprägte Gastronomie	384	161	223
555 Kantinen und Caterer	200	56	144

Auffällig ist der hohe Anteil der Beschäftigten im Gastronomiebereich und der vergleichsweise geringe Anteil der Beschäftigten in der Hotellerie, in Duisburg Folge des geringen Besatzes mit Hotels. Mit 1.273 Beschäftigten ist der Anteil der beschäftigten Frauen im Gastgewerbe etwas höher als der Anteil der Männer mit 1.061 Beschäftigten.

Die Betriebe des Gastgewerbes repräsentieren einen großen Teil der in das Arbeitsmarktmonitoring einbezogenen Unternehmen, sie bilden das Fundament. Das Unternehmenssample weist jedoch einige weitere Strukturmerkmale auf. In Vorbereitung der Telefonbefragung wurden 142 Unternehmen identifiziert, die für das Kompetenzfeld Urban Entertainment und Tourismus von Bedeutung sind. Nicht berücksichtigt worden sind dabei Imbissbetriebe, Pizzataxen etc. Wie ausgeführt konnten mit 77 Unternehmern bzw. Geschäftsführern oder Führungskräften Telefoninterviews geführt werden, also mit etwas mehr als der

Hälfte der dem Kompetenzfeld zuzurechnenden Unternehmen mit sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Die Unternehmen, mit denen Gespräche geführt wurden, bilden folgende Struktur ab:

**Tabelle 2: Struktur der interviewten Betriebe nach Größe (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Betriebe mit ...	Betriebe		Beschäftigte	
	Anzahl	%	Anzahl	%
1-4 Beschäftigte	14	18,2	48	1,6
5-9 Beschäftigte	25	32,5	170	5,8
10-19 Beschäftigte	15	19,5	214	7,3
20-49 Beschäftigte	12	15,6	427	14,6
50-99 Beschäftigte	5	6,5	286	9,8
100-249 Beschäftigte	3	3,9	472	16,2
über 250 Beschäftigte	2	2,6	1.305	44,7
Ohne Angaben	1	1,3	0	0
Insgesamt	77	100	2.922	100

Bei der Analyse der Zahlen fällt auf, dass 50% der einbezogenen Betriebe unter 10 Beschäftigte und 70% weniger als 20 Beschäftigte haben. In dieser Gruppe finden sich insbesondere die Gastronomiebetriebe. Dem gegenüber beschäftigen die 10 einbezogenen Unternehmen, die mehr als 50 Mitarbeiter haben, rund 70% der in der Befragung insgesamt berücksichtigten Beschäftigten. Hier sind verschiedene Freizeitaktoren vertreten, nämlich

- die größeren Hotels,
- städtische Gesellschaften wie z.B. Zoo und Kulturinstitute,
- in Duisburg ansässige Sportverbände und
- die in Duisburg ansässigen Tourismusveranstalter,

die gemeinsam mit Unternehmen mittlerer Größenordnung alle relevanten Segmente der Unterhaltungs-, Freizeit- und Tourismuswirtschaft repräsentieren. Nicht einbezogen und datenmäßig erfasst ist, dies sei hier ausdrücklich festgestellt, der Bildungsbereich. Auch wenn es - Stichwort Edutainment - Überschneidungen gibt, ist die Erwachsenenbildung anderen Kompetenzfeldern zuzuordnen. Mit Bildungseinrichtungen und -institutionen sind weder Telefoninterviews noch Intensivgespräche geführt worden.

Die von uns im Rahmen der Telefonbefragung erreichten Betriebe des Urban Entertainment, der Freizeit- und der Tourismuswirtschaft haben insgesamt 2.922 Beschäftigte. Da dieses Kompetenzfeld - anders als das Gastgewerbe - in der Beschäftigtenstatistik als solches nicht eindeutig ausgewiesen ist, sind Schätzungen im Hinblick auf die Gesamtbeschäftigtenzahl erforderlich. Wenn die 2.342 Beschäftigten des Gastgewerbes zu Grunde gelegt werden, dann lassen sich dem Kompetenzfeld in Duisburg insgesamt unter Einbeziehung der Freizeit- und der Tourismuswirtschaft sowie der Tourismusveranstalter ca. 4.500 Beschäftigte zuordnen. Hinzu kommt die in anderen Branchen induzierte Beschäftigung, also etwa die Nachfrage nach technischen Dienstleistungen durch die Veranstaltungen im Landschaftspark Nord.

Die Gastronomiebetriebe bilden quantitativ die größte Gruppe in der Befragung. Die wirtschaftliche Situation wird seitens der Duisburger Gastronomiebetriebe ähnlich wie im Bundestrend bewertet. Sieht man vom Innenhafen als neuer Destination einmal ab, wird die wirtschaftliche Situation als schwierig bewertet. Die Umsätze sind in den letzten Jahren überwiegend nicht gestiegen, vielfach eher zurückgegangen und in einigen Bereichen sogar eingebrochen. Die Situation ist allerdings differenziert zu betrachten.

- Bei den nur auf Getränke ausgerichteten Gastronomiebetrieben sind die Umsatzeinbußen am ausgeprägtesten. Jedes Jahr macht ein Drittel der Kneipen dicht und braucht einen neuen Pächter, ein aber auch außerhalb Duisburgs auftretendes Phänomen.
- Die Restaurants mit ethnischer Küche weisen unterschiedliche Entwicklungen auf, z.T. konstant und z.T. rückläufig, letzteres auch verursacht durch ein "in einigen Marktsegmenten vom Kunden empfundenes Überangebot".
- Die Speisegaststätten sind von Umsatzrückgängen betroffen. Beim "Essen gehen" spart der Konsument zuerst. Viele Gastwirte versuchen die Umsatzeinbußen im Tagesgeschäft durch zusätzliche Angebote, etwa Veranstaltungen (Familienfeste) und auch Catering zu kompensieren. Geschäftsessen finden immer weniger statt. Außerhalb der Saison (Weihnachten) konzentrieren sich diese

- auf die wenigen in Duisburg ansässigen “Spitzenrestaurants”.
- Die Systemgastronomie ist eindeutig auf dem Vormarsch, bedingt auch durch den Innenhafen, der mit wenigen Ausnahmen Betriebe der Systemgastronomie ausweist.
  - Die “Szenekneipen” haben in Duisburg leichten Zuwachs, müssen sich ihren Umsatz aber durch gezielte und dem schnelllebigen Publikumsgeschmack bzw. dem Zeitgeist folgende Programmangebote (von der Kleinkunst bis zum Karaokeabend) erkämpfen. Insbesondere um den Dellplatz und in Uni-Nähe haben sich entsprechende Kerne mit einiger Stabilität herausgebildet.

Die durch den Innenhafen und auch den Dellplatz zum Ausdruck kommende gastronomische Attraktivierung Duisburgs wird von den Gastronomiebetrieben selbst als Wettbewerbsimpuls positiv und als ein Beleg dafür bewertet, dass entsprechend durchdachte Angebote auch in Duisburg ihre Nachfrage finden. “Eine Kneipe macht man nicht mehr einfach auf, sie läuft auch nicht von alleine, sondern sie muss als Dienstleistungsbetrieb professionell gemanagt werden und durch Alleinstellungsmerkmale gekennzeichnet sein”, so die Aussage eines Gastwirtes.

Auch seitens der größeren Hotelbetriebe wird die wirtschaftliche Situation positiv bewertet. Der für sie in Duisburg maßgebliche Geschäftstourismus ist stabil und wird konjunkturbedingt eher zunehmen. 2006 wird wegen der WM zusätzliche Belegung und Belebung bringen. Leichte positive Effekte werden dem Innenhafen und dem Landschaftspark zugeschrieben. Allerdings ist für die in der Innenstadt gelegenen Hotels noch keine Entwicklung absehbar, die zu einer mehr als nur graduellen Verbesserung der Belegung am Wochenende führen würde. Auch für die Reiseveranstalter lässt sich eine positive wirtschaftliche Entwicklung feststellen.

Ohne auf die Details in den anderen Segmenten eingehen zu können, zeichnet sich im Kompetenzfeld eine positive wirtschaftliche Entwicklung ab, die auch ihren Ausdruck im Hinblick auf die von den Unternehmen erwartete Beschäftigungsentwicklung findet:

**Tabelle 3: Erwartete Zu-/Abnahme der Beschäftigung (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Beschäftigte	Anzahl der Betriebe	Anzahl der Beschäftigten	davon		darunter: 400 €-kräfte
			Vollzeit	Teilzeit	
Personalzunahme	18	111	42	69	50
Personalabnahme	5	6	3	3	0
Gleichbleibender Personalumfang	43				
Noch unbestimmt	11				
Keine Angabe	0				
Saldo		105	39	66	50
Insgesamt	77				

Bei einem zu erwartenden positiven Beschäftigungssaldo von 105 Arbeitsplätzen wird die in Gang gekommene Dynamik auf dem Arbeitsmarkt deutlich. In diesen bereits für sich positiven Zahlen sind weder der durch das CityPalais erzielte Beschäftigungseffekt noch der anderer Ansiedlungen oder Existenzgründungen enthalten. Im CityPalais werden nach gegenwärtigen Schätzungen ca. 700 Beschäftigte ihren Arbeitsplatz finden. Davon werden ca. 400 Arbeitsplätze neu geschaffen und weitere 150 Arbeitsplätze nach Duisburg verlagert. Wie viele Arbeitsplätze durch Existenzgründungen oder im Zusammenhang mit der Attraktivierung des Sportparks Wedau entstehen könnten, ist noch nicht konkret absehbar.

Duisburg ist in den nächsten Jahren für Unternehmen und unter Arbeitsplatzgesichtspunkten im Gastgewerbe, in der Freizeitwirtschaft und im Tourismus eine interessante Stadt und Region. Es wird dabei nicht zuletzt darauf ankommen, dass die neu entstandenen und entstehenden Destinationen durch unternehmerische Initiativen und auch Existenzgründungen angenommen und qualitativ weiter ergänzt werden. Denn die Destinationen wie Landschaftspark, Innenhafen und CityPalais können immer nur den städtebaulichen und planerischen Rahmen setzen.

### 3. Beschäftigungssituation im Gastgewerbe und in der Tourismuswirtschaft in Duisburg

#### 3.1 Beschäftigungsstruktur im Kompetenzfeld

Wie die Tabelle 4 verdeutlicht, sind die Beschäftigten im Gastgewerbe, in der Freizeit- und der Tourismuswirtschaft in Duisburg entgegen möglicher anderer Erwartungen nicht überwiegend Frauen. Männer machen annähernd 58%, Frauen 42% der Beschäftigten aus.

**Tabelle 4: Beschäftigungsstand nach Geschlecht/Arbeitsverhältnis (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Beschäftigte Personen in den interviewten Betrieben	Anzahl	%
Männer	1.688	57,8
Frauen	1.234	42,2
Insgesamt	2.922	100
Vollzeitkräfte	2.007	68,7
Teilzeitkräfte insgesamt	915	31,3
darunter: 400 EURO-Kräfte	576	19,7
keine Angaben	1	0
Insgesamt	2.922	100

Mehr als 2/3 der Beschäftigten sind Vollzeitkräfte. Es wäre somit ebenso unangemessen davon auszugehen, dass das Kompetenzfeld durch Teilzeitarbeitsverhältnisse gekennzeichnet wäre. Allerdings bedingt die Struktur des Kompetenzfeldes mit den städtischen Tochtergesellschaften etwa im Kulturbereich oder auch den Sportverbänden, dass der Anteil der Vollzeitkräfte insgesamt größer ist, als wenn nur gewerbliche KMU aus dem Gastgewerbe einbezogen worden wären. Auch zeigt die folgende Tabelle 5, dass im Kompetenzfeld der Anteil der Frauen, die teilzeitbeschäftigt sind, deutlich größer ist als ihr Anteil an den Beschäftigten. Bei den Frauen ist das Verhältnis zwischen Vollzeit- und Teilzeitkräften annähernd gleich. Auffällig ist der hohe Anteil von 400-EURO-Kräften an den Teilzeitbeschäftigten. Er beträgt fast 2/3.

**Tabelle 5: Art des Arbeitsverhältnisses der beschäftigten Frauen (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Beschäftigungsstruktur der beschäftigten Frauen	Anzahl	%
Vollzeitkräfte	633	51,3
Teilzeitkräfte insgesamt	601	48,7
darunter: 400 EURO-Kräfte	380	30,8
Keine Angaben	2	0,2
Insgesamt	1234	100

Dem gegenüber ist der Anteil der Teilzeitkräfte und auch der 400-EURO-Kräfte bei den Männern wesentlich niedriger. Auch hier dürften die freizeitswirtschaftlichen und touristischen Segmente jenseits des Gastgewerbes quantitativ Geltung erlangen. Dies ändert nichts an der strukturellen Benachteiligung der weiblichen Beschäftigten.

Unter demografischen Gesichtspunkten sticht das Kompetenzfeld sehr hervor. Urban Entertainment, die Freizeitwirtschaft und der Städtetourismus sind bezogen auf die Belegschaften ausgesprochen junge Branchen. Die Altersstrukturanalyse weist in Duisburg junge Belegschaften aus, das Problem “alternder Belegschaften” ist anders als beispielsweise im Einzelhandel noch keines der aktuellen Gegenwart. Dies zeigt Tabelle 6 durch die starke Besetzung der Kohorte der jünger als 30-Jährigen, die einen Anteil von annähernd 50% ausmachen.

**Tabelle 6: Altersaufbau der Belegschaft (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Altersgruppe	Anzahl Beschäftigte	
	Anzahl	%
Jünger als 30 Jahre	890	47,3
30 bis 49 Jahre	713	37,9
50 Jahre und älter	278	14,8
Keine Angabe	0	0
Insgesamt	1.881	100

Es kann allerdings nicht gefolgert werden, dass es keine demografischen Probleme geben wird. Diese kommen möglicherweise schneller als durch die Zahlen ausgewiesen. Das Kompetenzfeld zielt sehr stark auf junge Beschäftigte. Die Gastronomiebetriebe des Innenhafens, des Dellplatzes und des studentischen Neudorfs setzen systematisch und konzeptgebunden auf junge Beschäftigte. Die Belegschaften altern hier bislang auch deshalb nicht signifikant, weil sie sich im Zuge von Lebensphasen einfach auswechseln. Dieses Konzept, das beispielsweise bei einer studentisch ausgerichteten Gastronomie gut funktioniert, kann jedoch auch in bereits nicht all zu ferner Zukunft auf Rekrutierungsprobleme stoßen, weil das Erwerbspersonenpotenzial in der umworbenen Altersklasse zurückgeht.

Dies rückt den Betrieben aktuell erst langsam ins Bewusstsein. Auf die Frage, ob die Personalentwicklung durch den demografischen Wandel gefährdet sei, antworten 2/3 der Betriebe mit “nein”. Sie rekurrieren dabei auf ihre Altersstruktur und übersehen, dass die Gefährdung durch den demografischen Wandel für sie erst einmal nicht vom hohen Anteil älterer Beschäftigter herrührt, sondern von relativ und absolut rückläufigen Zahlen der unter 20-Jährigen. Allerdings sehen doch auch annähernd 30% der Betriebe die demografischen Probleme bereits auf sich zukommen.

### 3.2 Arbeitsanforderungen und Arbeitsplatzprofile

Die Arbeitsanforderungen und Arbeitsplatzprofile im Kompetenzfeld sind in den verschiedenen Segmenten recht heterogen. Die Zusammenhänge konnten im Rahmen der Intensivinterviews erhellt werden, wobei sich zum ersten durchaus Differenzierungsprozesse feststellen lassen, zum zweiten die Arbeitsanforderungen aber in Toto eher steigen als abnehmen.

Im Kompetenzfeld gibt es in quantitativ größerem Umfang operative Tätigkeitsbereiche, die keine beruflichen Qualifikationsabschlüsse erfordern. Dies gilt z.B. in der Hotellerie für den Etagendienst. Gleichwohl sind die Arbeitsanforderungen hier nicht gering und haben sich in den letzten Jahren durchaus erhöht. Die Beschäftigten im Etagendienst (früher umgangssprachlich Zimmermädchen) haben in den Hotelketten und -gesellschaften ein durchaus erhebliches Pensum zu bewältigen, sind an strikte Zeitvorgaben gebunden und haben die Zimmer nach einem vorgegebenen Standard herzurichten. Hinzu kommen müssen Kundenfreundlichkeit und ein gewisses Maß an Flexibilität bei der Bewältigung verschiedener Alltagssituationen.

In der Gastronomie sind die Arbeitsplatzprofile im operativen Bereich durchaus anforderungsreich. Dies gilt für die Systemgastronomie, für die Szenegastronomie wie auch für die konventionelle Gastronomie. Alle gastronomischen Betriebe richten sich daran aus, dass Kundenorientierung die unverzichtbare Grundlage für die Bindung von Kunden im quantitativ erforderlichen Umfang ist. Kundenorientierung ist die Kombination aus kundenfreundlichem Verhalten und einer kundenorientierten Betriebsorganisation. “Wo die Mitarbeiter nicht kundenfreundlich agieren, da wird ein Betrieb heute sofort abgestraft”, so der Tenor aller Gespräche. Kundenfreundlichkeit bedeutet netter Umgang, Kommunikation und ein gewisses Maß an Flexibilität. Werden noch weitere Anforderungen wie schnelles Kopfrechnen einbezogen, dann sind dies Anforderungen, die nicht selbstverständlich erfüllt werden, wie im nächsten Abschnitt (3.3) noch aufzuzeigen sein wird.

Darüber hinaus gehende Anforderungen kommen je nach Gastronomiebranche hinzu. In der Systemgastronomie werden Standards in vielerlei Hinsicht gesetzt: Produkte und Abläufe, Mengengerüste und indivi-

duell gemessene Margen. In der Szenegastronomie ist kommunikative Kompetenz auf dem kulturellen Level der Zielgruppe wichtig, in der konventionellen Gastronomie kommen eher traditionelle Tugenden zum Tragen. “In einer gut gehenden Kneipe allabendlich die Kontrolle zu behaupten, das ist nicht jedem in den Schoß gelegt“.

Die Beispiele lassen sich verlängern auf vielfältige operative Tätigkeiten in den Bereichen Urban Entertainment, Freizeitwirtschaft und Städtetourismus. Ob im Multiplex-Kino oder in der MSV-Arena, ob im Landschaftspark oder in einer Therme: Für operative Service- und Bedientätigkeiten in diesen Einsatzbereichen muss keine spezielle Berufsausbildung vorhanden sein, aber es sind auch keine Allerweltsarbeiten, die von jedem Mann und jeder Frau voraussetzungslos bewältigt werden können: Es bedarf kommunikativer und fachübergreifender Kompetenzen sowie auch einiger fachlicher Skills, die nicht selbstverständlich sind.

Jenseits der operativen Tätigkeiten beginnt die Welt des qualifizierten, z.T. auch kreativen Managements von Gastgewerbe, Freizeit und Städtetourismus. Die Vermarktung von Events im Landschaftspark Nord, das Management einer Systemgastronomie mit strukturierten Abläufen im Massengeschäft, die Entwicklung eines kundenbindenden Unterhaltungs- und Kulturprogramms in einer Szenegastronomie, die marktwirtschaftliche Öffnung bislang eher verbandsgetragener Sportaktivitäten, dies sind Beispiele für Tätigkeiten im Kompetenzfeld, die nur auf Grundlage entwickelter hoher professioneller Kompetenz ausgeübt werden können. “Dies kann eine einschlägige Berufsausbildung oder auch ein Studium sein, jedenfalls gehört eine gewisse Erfahrung und auch der Blick über den gegenwärtigen eigenen “Tellerrand“ dazu“, so die Einschätzung eines Gesprächspartners; weiter: “Alles bedarf heute der Inszenierung, das macht man nicht mehr einfach so“.

Für die Freizeitwirtschaft, den Tourismus und einen großen Teil der Gastronomie gilt heute durchgehend, was in der Hotellerie bereits Tradition hat. Es bedarf ausgebildeter, qualifizierter Mitarbeiter, die die definierten Standards im Service ausfüllen können. Dies gilt mittlerweile auch für den Typus des Familienbetriebs. Selbst hier genügt das Lernen von der Pike an nicht mehr. Wer einen auch nur mittleren Familienbetrieb im Beherbergungsgewerbe übernehmen will, der tut gut daran, im Rahmen von Ausbildung und anschließenden nationalen und (möglichst auch) internationalen Stationen Erfahrungen zu sammeln. Unterschiedliche Betriebskonzepte, anderes Publikum, andere Standards und anderer Kontext, dies ist die minimale Erfahrungsbasis für eine erfolgreiche Geschäftsnachfolge in der Hotellerie, so die Auffassung der Experten. In der Hotellerie wird durchgehend sehr gute kaufmännische und freizeitwirtschaftliche Fachkenntnisse, Handling der Buchungssysteme, Fremdsprachenkenntnisse (Englisch), Flexibilität und Auftreten verlangt, und dies selbstverständlich bereits unterhalb der Managementebene.

Sehr vielschichtig sind die Arbeitsplatzprofile im Küchenbereich. Die einfachste operative Ebene sind die Spüler. Bereits bei den Küchenhilfen beginnt die Differenzierung. Sie sind Küchenhilfen im unteren Bereich der Hierarchie in der traditionellen Küche wie auch in der Spitzengastronomie, sie setzen aber gewissermaßen den Standard in mancher Systemgastronomie, die nicht mehr vornehmlich ausgebildete Köche, jedenfalls nur noch im geringen Umfang benötigt. Auf der Ebene der ausgebildeten Köche tun sich mittlerweile Welten auf, insofern zwischen dem Know-How eines Kochs in einer traditionellen Gastronomie, in einer Großkantine, bei einem Caterer und in einem Restaurant mit Sterneambitionen doch große Unterschiede existieren, die sich auch auf die Ausbildungssituation auswirken (vgl. Abschnitt 3.3). Dies hängt mit der Differenzierung der Anforderungen, der Zielgrößen und der Produkte zusammen. Zwischen dem Essen in der Kantine oder in einem Altenheim, dem Essensangebot der gutbürgerlichen Stadtteilgaststätte, der Speisekarte der Szenegastronomie, der Menüfolge auf einem Firmen-Event und dem A-la-Carte-Essen in einem Spitzenrestaurant bestehen erhebliche Unterschiede in den konkreten Anforderungen, die sich auf die Berufsausbildung sehr stark auswirken.

Zusammengefasst: Im Kompetenzfeld von Urban Entertainment, Freizeitwirtschaft und Tourismus in Duisburg gibt es (jenseits des “Top-Managements“, das hier bereits auf der Ebene des Managements von Mittelbetrieben beginnt) tendenziell zwei Anforderungsprofile, nämlich eines der Mitarbeiter im operativen Bereich und eines der qualifizierter Fachleute im Freizeit- und Tourismusbereich. Es wäre aber falsch hieraus eine Polarisierungsthese abzuleiten. Denn in beiden Beschäftigungssegmenten steigen die Anforderungen. Den voraussetzungslosen Job in der Freizeitwirtschaft gibt es in dem von uns empirisch untersuchten Bereich jedenfalls nicht.

Die Ergebnisse der Telefonbefragung im Hinblick auf die Arbeitsanforderungen und die Tätigkeitsprofile der offenen Stellen bzw. im Hinblick auf die oben bereits ausgewiesene Erwartungshaltung verweisen in eine ähnliche Richtung. Der zusätzliche Personalbedarf (s. Tabelle 7), der sich durch die offenen Stellen und durch die erwarteten Beschäftigungszuwächse nach Qualifikationsgruppen ergibt, findet auf allen Ebenen statt.

**Tabelle 7: Erwartete Personalzunahme nach Qualifikationsgruppen (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Qualifikationsgruppen	Zunahme		Abnahme		Saldo
	Anzahl	%	Anzahl	%	
An- und Ungelernte	36	32,4	4	66,7	32
Facharbeiter	3	2,7	1	16,7	2
Fachangestellte	34	30,6	1	16,7	33
Meister, Techniker	0	0	0	0	0
Höherqualifizierte	11	9,9	0	0	11
Führungskräfte	0	0	0	0	0
Keine Angaben	27	24,3	0	0	27
Insgesamt	111	100	6	100	105

Die Personalzunahme auf der Ebene der An- und Ungelernten entspricht quantitativ fast genau der Nachfrage nach Fachangestellten. Mit einem deutlichen Abstand folgen die Höherqualifizierten. Wir sehen einen Hinweis darauf, dass im Kompetenzfeld - wie oben ausgeführt - sowohl eine Nachfrage nach Beschäftigten mit qualifizierter Berufsausbildung als auch nach Beschäftigten für operative Tätigkeiten vorhanden ist. Dies ist in arbeitsmarktpolitischer Perspektive ermutigend.

### 3.3 Ausbildungsplätze und Praktika

Von den 77 befragten Unternehmen besitzen 45 oder 58% eine gesetzliche Ausbildungsberechtigung, kein allzu hoher Wert, der insbesondere dem kleinbetrieblichen Segment geschuldet sein dürfte. Von diesen bilden 25 Betriebe auch aus, das sind immerhin 55%. Das Gastgewerbe gehört zu den Branchen, die traditionell viel ausbilden, teilweise bedingt durch die oben erläuterten Qualifikationsanforderungen, teilweise aber auch bedingt durch die Betriebsorganisation, die in hohem Maße auf Auszubildende ausgerichtet ist. Diese sind nach bereits vergleichsweise kurzer Zeit funktional einzusetzen.

**Tabelle 8: Vorhandene Ausbildungsplätze (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Ausbildungsplätze	Zahl der Betriebe	
	Anzahl	%
Vorhanden	25	55,6
Nicht Vorhanden	20	44,4
Keine Angabe	0	0,0
Insgesamt	45	100

In den 25 Ausbildungsbetrieben unseres Unternehmenssamples gibt es insgesamt 125 Ausbildungsplätze, also durchschnittlich 5 Auszubildende pro Ausbildungsbetrieb, ein vergleichsweise hoher Wert.

**Tabelle 9: Vorhandene Ausbildungsplätze nach Berufsgruppen (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Berufsgruppe	Ausbildungsplätze	
	Anzahl	%
Brauer/in	2	1,6
Fachmann/frau für Systemgastronomie	1	0,8
Hotelfachmann/frau	32	25,9
Informatiker/in	3	2,4
Kaufmann/frau	29	23,0
Koch/Köchin	20	16,1
Konditor/in	1	0,8
Konditoreifachverkäufer/in	4	3,2
Restaurantfachmann/frau	11	8,9
Sport- und Fitnesskaufmann/frau	9	6,2
Tierpfleger/in	7	5,6
Sonstiges	5	4,0
Insgesamt	124	100

Tabelle 9 lässt sehr gut das Ausbildungsprofil der verschiedenen Segmente erkennen.

- Die Hotelfachleute machen rund ¼ der Ausbildungsplätze aus. Jedes größere Haus bildet hier aus, sehr häufig über den eigenen Bedarf hinaus. Ausbildung entspricht dem Betriebskonzept.
- Die Gastronomieberufe, also insbesondere Köche und Restaurantfachkräfte - der Ausbildungsberuf für den Servicebereich - machen ebenfalls ¼ der Auszubildenden aus. Hinzu kommen weitere gastronomische Ausbildungsberufe wie Konditor, -Fachverkäufer/innen und Systemgastronomen.
- Kaufleute verschiedener Richtungen bilden mit 30% eine recht große Gruppe, die auf die Bedeutung von Organisation, Vertrieb, Thematisierung und Erlebnisorientierung in der Freizeitwirtschaft hinweist, was bei den Unternehmen im Kompetenzfeld mittlerweile recht ausgedehnt ist. Dazu gehören aber eben auch Buchungssysteme und ein entsprechender Bedarf an Informatikern.
- Die letzte Gruppe wird durch spezielle Ausbildungen wie z.B. die zum Tierpfleger (Zoo) geprägt. Gerade im Bereich der Kultur, des Entertainments und der Freizeitwirtschaft kommen spezielle Ausbildungsberufe recht häufig vor.

Die weiteren Zahlen aus der Unternehmensbefragung zur Ausbildung lassen darauf schließen, dass die Ausbildung auch in den nächsten Jahren kontinuierlich erfolgen und dabei auch die oben aufgeführte Struktur aufweisen wird. Im übrigen bieten die in die Befragung und die Intensivinterviews einbezogenen Unternehmen mehrheitlich auch Praktikantenplätze für Schüler an.

Sehr interessant sind die Aussagen aus den Intensivgesprächen zur Ausbildungsfähigkeit der Bewerber/innen und Auszubildenden. Von den Tourismusveranstaltern und der Hotellerie wird angemerkt, dass der Anteil unter den Bewerbern, die vom Aussehen und vom Auftreten her nicht ins Bild der Branche passt, ansteigt. Gleichwohl haben diese Bereiche keine Probleme, passende Auszubildende zu finden. Hier macht sich ein positives Image geltend. Eine gewisse Varianz besteht zwischen den Betrieben im Hinblick auf die schulischen Voraussetzungen. Während einige Hotelleriebetriebe Abitur oder Fachabitur zur Voraussetzung machen, würden andere prinzipiell auch einen Realschulabschluss akzeptieren.

In der Gastronomie tauchen häufiger Engpassprobleme bei den Auszubildenden auf, sowohl im Servicebereich wie auch bei den Köchen. Hier ist die Ausbildung mit einem geringeren Imagefaktor verbunden, was zu Rekrutierungsproblemen insofern führt, als den Bewerbern häufig die erforderlichen Voraussetzungen fehlen. Dies gilt für das Auftreten, Zuverlässigkeit oder auch fachliche Kompetenzen wie z. B. das Rechnen. "Als Restaurantfachmann sollte man schon den Betrag von zwei Getränken im Kopf und ohne Taschenrechner zusammen rechnen können", so eine der Aussagen.

Hinzu kommen gewisse Attraktivitätsprobleme wie etwa die Arbeitszeiten in der Gastronomie (Wochenende, an Feiertagen, mittags und abends) oder auch die Höhe der Tarifeinkommen. Auszubildende sind im Gastgewerbe übrigens bevorzugt bereits 18 Jahre, damit die aus Sicht der Betriebe restriktiven Bestimmungen des Jugendschutzgesetzes im Hinblick auf das Arbeiten am Abend nicht mehr greifen.

Sowohl in der Hotellerie wie in der Gastronomie wird es gerne gesehen, wenn Mitarbeiter unmittelbar nach der Ausbildung verschiedene weitere Stationen bei unterschiedlichen Betrieben (national und international) absolvieren, um ihren Erfahrungshintergrund auszudehnen. Bei den Hotelfachkräften ist dies auch weitgehend noch gegeben. Bei den Köchen und Restaurantfachleuten lässt die entsprechende Bereitschaft hingegen gemäß den Erfahrungen aus der Praxis merklich nach. Dies wird in der Gastronomie auch deshalb bedauert, weil dadurch die Kompetenz zur Selbständigkeit nicht ausreichend gefördert wird, die laut Einschätzung mancher Gastronomen die eigentliche Attraktivität des Berufes ausmacht. Als zunehmende Schwierigkeit für die Ausbildung im dualen System wird des Weiteren die Heterogenität des Berufsbildes Koch angesehen, an der auch die Einführung des Systemgastronoms nichts geändert habe. “Die Schwankungsbreite zwischen dem Koch aus der Kantine, der gutbürgerlichen Gastronomie und dem ambitionierten Koch im Sternerestaurant ist einfach sehr groß und führt auch in der Berufsschule zu Problemen“, so mehrere Fachleute.

Für Quereinsteiger sind Gastgewerbe, Freizeitwirtschaft und Tourismus nicht aussichtslos. Es sind hier eine Reihe von Existenzgründern zu finden. Auch konnte in den Intensivinterviews auf einige Beispiele erfolgreicher Reintegration Arbeit Suchender aus Qualifizierungsmaßnahmen in operative, in einem Fall auch in eine Führungstätigkeit verwiesen werden. Allerdings gab es auch aus praktischen Beispielen genährte Skepsis bezogen auf die Möglichkeit, Arbeitslose aus Qualifizierungsmaßnahmen an der Serviceschnittstelle zu Kunden in Gastronomie und Hotellerie einsetzen zu können.

Insgesamt bleibt festzuhalten, dass Urban Entertainment, Freizeitwirtschaft und Tourismus eine attraktive Ausbildungsperspektive bieten. Sie offerieren ein interessantes Anforderungsprofil, Spezialisierungsmöglichkeiten, eine langfristige und vergleichsweise stabile Erwerbsgrundlage, internationale Einsatzmöglichkeiten auch im operativen Bereich und Optionen zur Selbständigkeit. Dies gilt für Duisburg insbesondere im Kernbereich des Gastgewerbes.

Andeutungsweise konturieren sich aber mittlerweile auch interessante Ausbildungsperspektiven in unkonventionelleren Bereichen heraus, sei es im Sport- und Fitnessbereich oder sei es bezogen auf die durch die Industrie- und Handelskammer vorgesehene Zertifizierung der Ausbildung von spieltechnischem Personal im Spielcasino Duisburg.

### **3.4 Fort- und Weiterbildung**

Lediglich 34% der telefonisch befragten Unternehmen planen für die nächsten 12 Monate Weiterbildungsmaßnahmen. Von den befragten 77 Unternehmen gab es 20 Angaben, dass Beschäftigte durch Freistellungen und Kostenübernahmen für Weiterbildungsmaßnahmen gefördert worden sind. Dies ist kein Wert, der von großem Engagement kündigen würde und zeigt abermals ein heterogenes Bild.

Viele Betriebe aus der Gastronomie, hier insbesondere aus der Breite des Gastgewerbes haben signalisiert, dass für sie kein Bedarf erkennbar sei. Dies sind nicht unbedingt die Krisenbetriebe, sondern vielmehr etablierte Gastronomen aus den Stadtteilen mit häufig sehr stabilen, bereits lange währenden Beschäftigungsverhältnissen.

Es gibt jedoch auch einen Bereich mit sehr ausgeprägter Fort- und Weiterbildungsförderung. Hierzu zählen die Tourismusveranstalter und die größeren Hotelbetriebe, die seit langem sehr weiterbildungsorientiert sind. Soweit sie zu Hotelketten und Hotelgesellschaften gehören, unterhalten sie ein breites Fort- und Weiterbildungsprogramm auf zentraler Ebene (am Unternehmenssitz) und auch vor Ort. Aber auch viele der oben angesprochenen Unternehmen im dynamischen Bereich der Unterhaltung, des Tourismus und des Sports engagieren sich mit Weiterbildungsmaßnahmen.

Bei den Themen der Fort- und Weiterbildung ragt der Bereich “Service” ganz besonders heraus. Von den 40 Nennungen zu den geplanten Weiterbildungsthemen in den Telefoninterviews lässt sich 1/3 der Nennungen diesem Bereich zuordnen. Weitere wichtige Bereiche sind Vertrieb und Verkauf, die Hygiene und EDV. Alle weiteren Nennungen erfolgten nur vereinzelt.

In unseren Experteninterviews und den Intensivinterviews haben sich noch eine Reihe anderer Aspekte ergeben. Diese beziehen sich insbesondere auf die Voraussetzungen, die heute von Gastronomen bei Exis-

tenzgründungen, aber auch von etablierten Betrieben eingebracht werden und die nach Expertenmeinung in der Regel zu gering ausgeprägt sind. Zwar gibt es den Typus des gut gehenden Traditionsunternehmens im Stadtteil und auch den Typus des erfolgreichen Seiteneinsteigers. Es sei mittlerweile aber in der Regel ein strategisches Management von Nöten, um einen Betrieb mit Beschäftigten auf Kurs zu halten. Dieses Grunderfordernis würde heute deutlich zu wenig vermittelt, außerdem gäbe es zu wenig gute Angebote. “Früher sagte man, wer nichts wird, wird Wirt. Das traf schon damals bestenfalls für die Stehbierneipe im Ruhrgebiet zu, aber nicht für den Traditionsgasthof. Und heute ist es erst recht falsch. Aber wo lernt man schon was zu Verhandlungen mit Brauereien und anderen Lieferanten, zur Personalplanung oder auch zur Gestaltung eines Programmangebotes“, so einer der Gesprächspartner.

### 3.5 Arbeitszeit und Arbeitsschutz

Im Kompetenzfeld gibt es so viele verschiedene Arbeitszeitregelungen wie in kaum einer anderen Branche. Diese Vielfalt verdeutlicht Tabelle 10.

Bereits weiter oben ist auf die Teilzeitarbeit und geringfügige Arbeit im Kompetenzfeld hingewiesen worden. Mit diesem Einsatzkonzept wird Flexibilität im Hinblick auf schwankende Auslastungen im Tages-, Wochen- und Jahresverlauf gewährleistet. Neben einer Stammbesetzung sorgen teilzeitarbeitende Männer und insbesondere Frauen für die jeweils erforderlichen Kapazitäten. Allerdings bietet dies für einige beteiligte Gruppen auch gute Arbeitszeitoptionen, z.B. für Studenten und solche Beschäftigte, die einem Nebenerwerb nachgehen.

Schichtarbeit ist insbesondere für das Beherbergungsgewerbe und für einen Teil der Gastronomie konstitutiv. Ein Hotel lässt sich nur betreiben, indem Service rund um die Uhr zur Verfügung steht. Die Rezeption ist zumindest im Zweischichtbetrieb, häufig auch im Dreischichtbetrieb besetzt. Der Nachtportier ist eine Alternative zum Dreischichtbetrieb.

In der Gastronomie ist außerdem die gesplittete Arbeitszeit weit verbreitet und funktional angesichts der Kundenfrequenzen. Gearbeitet wird vom Service und in der Küche z.B. 4 Stunden am späten Vormittag und Mittags, dann nach einer längeren Pause erneut 4 Stunden am Abend. Dieser Rhythmus wird so wenig geschätzt wie die Wochenendarbeit, ist aber zumindest in Restaurants unter der Schwelle von Großrestaurants ohne Alternative, jedenfalls bei einer Vollzeitarbeit.

Auch im Entertainment, bei Festivals und Großveranstaltungen im Musik- und Kulturbereich gelten traditionelle Arbeitszeitstandards nur begrenzt. Nicht selten sind 24-Stundeneinsätze oder Mehrtageeinsätze mit nur ganz peripheren Ruhezeiten.

Die Arbeitszeiten im Kompetenzfeld sind also ein Gestaltungsthema, als Arbeitszeitsysteme selbst und auch bezogen auf einen vernünftigen Umgang mit Arbeitszeit und den gesundheitlichen Gefährdungen auf individueller und auf Gruppenebene. Aktivitäten scheinen auch deshalb angezeigt, weil lediglich 2 von 77 Betrieben zur Zeit neue Arbeitszeitregelungen planen und lediglich 4 der Unternehmen Interesse an einer Arbeitszeitberatung geäußert haben.

**Tabelle 10: Arbeitszeitregelungen in den Betrieben (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Art der Arbeitszeitregelung	Anzahl	%
Gleitende Arbeitszeit	24	31,2
Schichtarbeitszeit	32	41,6
Teilarbeitszeit	50	64,9
Arbeitszeitkonten	15	19,5
Job-Sharing	1	1,3
Altersteilzeit	4	5,2
Sonstiges	12	15,6
Keine von diesen Arbeitszeitregelungen	6	7,8
Insgesamt	144	100

Mehrfachnennungen waren möglich

Die Arbeitszeiten sind einer der Faktoren, die als eine Gefährdung der Gesundheit der Beschäftigten insbesondere in der Gastronomie und der Unterhaltungswirtschaft gelten können. Auch die Qualität von Luft und die Folgen von Nikotin für die Gesundheit sind hier von Relevanz, hinzu kommen andere Belastungen wie z.B. das Tragen und Heben von Lasten.

Arbeitsschutz ist durchaus ein Thema der Unternehmen, so das Ergebnis der Telefonbefragung. Wie Tabelle 11 zeigt, führen 51 Unternehmen vorbeugende Arbeitsschutzmaßnahmen durch. Gleichwohl gibt es aus Telefonbefragung und Intensivinterviews Hinweise darauf, dass hier Gestaltungschancen existieren. Neben sehr gut aufgebauten Arbeitsschutzsystemen haben wir auch weniger überzeugende Konzepte kennen gelernt. So gibt z.B. die mehrfach getätigte Aussage “Jeder achtet auf sich selbst” als Antwort auf die Frage nach dem Wie des Arbeitsschutzes zu denken auf.

**Tabelle 11: Betriebliche Angebote zum vorbeugenden Arbeitsschutz (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Vorbeugende Arbeitsschutzmaßnahmen	Betriebe	
	Anzahl	%
Werden durchgeführt	51	66,2
Werden nicht durchgeführt	24	31,2
Keine Angabe	2	2,6
Insgesamt	77	100

### 3.6 Herausforderungen in der Zukunft

Die einbezogenen Unternehmen von Urban Entertainment, Freizeitwirtschaft und Stadttourismus in Duisburg sind modernisierungsbereit. Immerhin 62,3% der Unternehmen sehen einen zukünftigen Modernisierungsbedarf, aber nur 24,7% haben in den nächsten 12 Monaten auch grundlegende Modernisierungen geplant. Dabei verdeutlichen die Gegenstände der geplanten Modernisierungen, dass einige der Unternehmen offenkundig sehr grundsätzlich an die Modernisierung ihres Unternehmens herangehen. Die 19 Unternehmen mit Modernisierungsmaßnahmen haben im Durchschnitt gleich zwei Projekte geplant. Diese wiederum verteilen sich auf eine Reihe von Ansatzpunkten.

**Tabelle 12: Gegenstände geplanter Veränderungen (Modernisierungen) (Quelle: Telefonbefragung 2005)**

Kundenorientierung, neue Produkte, neue Technologien/luK, Optimierung von Abläufen und Mana-

Veränderung (Modernisierung)	Anzahl	%
Verbesserung des Managementsystems	4	10,3
Neue Produkte	5	12,8
Optimierung von Arbeitsabläufen	6	15,4
Einführung neuer Arbeitsmodelle	1	2,6
Einführung neuer Technologien	5	12,8
Verbesserung des Informations- und Kommunikationssystems	6	15,4
Verbesserung von Kundenorientierung/Vertrieb/Marketing	6	15,4
Sonstiges	6	15,4
Keine Angabe	0	0,0
Insgesamt	39	100

Mehrfachnennungen waren möglich

gementsysteme: Der modernisierungsorientierte Teil der Duisburger Unternehmen der Freizeitwirtschaft und des Tourismus bereitet sich sehr grundlegend auf seinen Markt vor. Und es kann unterstellt werden, dass die Unternehmen, die bereits ihren Marktauftritt in Duisburg positiv entschieden haben, nicht anders zu Werke gehen.

Anschub könnten die Unternehmen brauchen, die (noch) keine modernisierungsorientierten Aktivitäten planen. 32,5% der Betriebe sehen keinen Modernisierungsbedarf und 72,7% haben für die nächsten 12 Monate keine grundlegenden Veränderungen geplant. Alles in Allem sprechen die Zahlen dafür, dass ein Kern der Unternehmen auf dem Markt strategisch positioniert sind, die Unternehmen im Kompetenzfeld aber mehrheitlich zwar einen Modernisierungsdruck sehen, jedoch nicht wissen, wie sie mit ihm umgehen sollen. Dies ist sicher eine Kernfrage für die arbeitspolitische Modernisierung im Kompetenzfeld Urban Entertainment, Freizeitwirtschaft und Tourismus.

#### 4. Handlungsempfehlungen

In Duisburg sind mit dem Landschaftspark Nord und dem Innenhafen zwei Destinationen des Urban Entertainment, der Freizeitwirtschaft und des Städtetourismus geschaffen worden. Um die Jahreswende 2006/2007 wird mit dem CityPalais eine dritte Destination geschaffen. Weitere Impulsprojekte sind in Planung. Ergebnis des vorliegenden Arbeitsmarktmonitorings in diesem Kompetenzfeld ist, dass die Möglichkeiten dafür umgesetzt werden, dass von diesen Projekten auch tatsächlich Impulse für Wirtschaft und Beschäftigung ausgehen.

##### 4.1 Destinationen als Hintergrund für Qualifizierung

Das Kompetenzfeld ist durch vielseitige Jobs und Qualifikationsanforderungen gekennzeichnet. Hier entstehen sehr spezialisierte Niscentätigkeiten für die Inszenierung von Angeboten, solide Arbeitsplätze für Menschen mit Berufsausbildung im kaufmännischen oder im Servicebereich und auch Tätigkeiten im Servicebereich für Anlernertätigkeiten. Spezialisten werden durch die Destinationen letztlich von überall her angezogen, die beiden anderen Bereiche sind unter quantitativen Gesichtspunkten bedeutsamer. Hier sollten durch die Unternehmen, die Verbände, die Stadt und die arbeitsmarktpolitischen Akteure Ziele definiert und durch Maßnahmen gefördert werden, die insbesondere junge Menschen dazu in die Lage versetzen hier zukünftig eine Erwerbsquelle zu finden. Westspielcasino und IHK haben hier in Bezug auf die Ausbildung von spieltechnischem Personal mit einem zertifizierten Abschluss einen Weg aufgezeigt. Weitere Maßnahmen in dieser Richtung wären wünschenswert.

Im unteren Qualifizierungssegment ist davon auszugehen, dass es ein quantitativ relevantes Potenzial von jüngeren Erwachsenen ohne Beschäftigung für Tätigkeiten im Servicebereich gibt, aber hierfür noch eine Qualifizierung durchlaufen müssen, die zwar auch fachlich, insbesondere jedoch im Bereich der kommunikativen und persönlichen Skills ansetzen sollten. Wenn sich z.B. ein weiteres Großhotel ansiedelt, dann bedeutet das Beschäftigung in unterschiedlichen Servicebereichen. Auf diesen Service mit seinen Standards müssen sich die potenziellen Beschäftigten auch mental einlassen, und das sollte ihnen und ihrem Umfeld vermittelt werden.

**Vorschlag 1:** *Die Aus-, Fort- und Weiterbildung von jungen Arbeit suchenden Erwachsenen für den Servicebereich in Gastronomie, Hotellerie und Freizeitwirtschaft sollte in Duisburg forciert werden. Dies sollte in enger Abstimmung zwischen fachlich geeigneten Weiterbildungsunternehmen und den Unternehmen aus Urban Entertainment, Freizeitwirtschaft und Städtetourismus geschehen.*

##### 4.2 Impulse für Existenzgründungen

Das Duisburger Musicalprojekt ist - so die Einschätzung von Experten - damals an zwei Faktoren gescheitert. Es kam in der bundesweiten Musicalwelle relativ spät und zum zweiten ist kein Umfeld geschaffen worden, in dem ein solches Projekt atmosphärisch auflebt und pulsiert. "Alle haben auf das Musical gestarrt, aber drei Jahre nach Eröffnung gab es noch immer keine angemessenen touristischen und gastronomischen Ergänzungsangebote im Umfeld".

Landschaftspark, Innenhafen und Citypalais sind besser vermarktete Destinationen, aber auch sie sind nur Plattformen für die städtetouristische und freizeitwirtschaftliche Vitalisierung Duisburgs. Sie werden selbst noch einmal aufgewertet, wenn in ihrem Umfeld attraktive Kultur- und Unterhaltungsangebote bestehen. Innenhafen und der Dellplatz mit Hundertmeister, Filmforum etc. ergänzen sich. Wer aus dem CityPalais hinaustritt, sollte sich zukünftig in einer lebendigen vielfältigen Umwelt befinden. Hierzu gehören attraktive gastronomische Betriebe. Die Quote von Existenzgründungen durch Köche ist im Ruhrgebiet und insbesondere auch in Duisburg niedrig. Solche Existenzgründungen können nicht administriert werden, aber es sollten Hilfestellungen im Beratungs- und Fortbildungsbereich geschaffen werden, die qualifizierte Beschäftigte entsprechend orientieren können. Hierzu gehört auch ein vernünftiges Profiling, denn - wie oben ausgeführt - eignet sich nicht jeder für ein unternehmerisches Engagement. Unverkennbar ist allerdings auch, dass eine Vielzahl derjenigen, die heute in Duisburg Unternehmen im Kompetenzfeld betreiben, in jungen Jahren selbst einmal im Servicebereich eingestiegen sind. Es handelt sich häufig um Spinn-Offs.

Selbständigkeit muss sich dabei beileibe nicht auf die Gastronomie konzentrieren. Unterhaltungs-, Freizeit- und Tourismuswirtschaft haben eine geringe Fertigungstiefe und erlauben für KMU einiges an Geschäftsgrundlagen, zumeist in spezialisierten Nischen. Der Lokalpatriotismus sollte zwar nicht überstrapaziert werden. Aber es ist strukturpolitisch durchaus wünschenswert, wenn die private Vermarktung der industrieturistischen Destination Landschaftspark Nord bevorzugt auch durch Betriebe mit Sitz in Duisburg erfolgt.

**Vorschlag 2:** *Geschaffen werden sollte ein spezielles Beratungsangebot für Existenzgründer im Bereich Urban Entertainment, Freizeitwirtschaft und Städtetourismus. Dieses könnte verkoppelt werden mit einer unterstützenden Infrastruktur mit Wegweiserfunktion und praktischen Hilfestellungen. Beratungsfelder sollten sein: Konzepte, Finanzierung, Rechtsformen, Facilities, Markteinführung, Marketing, Kontakte, Kooperationen, Personalbeschaffung etc.*

### 4.3 Kooperationen zwischen Unternehmen fördern

Die in Duisburg zwischenzeitlich genommene Entwicklung stimmt positiv. Diese Situation ist das Ergebnis gezielter Entwicklung durch die Institutionen, die in Duisburg hierfür als städtische Töchter zuständig sind, der Duisburg Marketing Gesellschaft, der Landschaftspark Nord GmbH und der Innenhafengesellschaft. Das Beispiel Innenhafen zeigt, dass Steuerung und zwischenbetriebliche Koordination erforderlich ist, wenn ein Projekt wie der Innenhafen entwickelt und vermarktet werden soll. Kooperation und Netzwerkarbeit findet auch an anderer Stelle statt, z.B. seit Anfang 2006 zwischen den Gastronomen und Kulturanbietern am Dellplatz. Es sind solche Modelle, die letztlich zu positiven Entwicklungen beitragen.

Solche Kooperationen und Netzwerke könnten auch Grundlage für weitere Impulse werden. Sie können horizontal etwa zwischen Gastronomie- und Kulturbetrieben in einem Viertel angelegt sein, möglicherweise aber auch entlang vertikaler Wertschöpfungskette. Sie sind - das zeigt ein Blick auf die sehr dynamische Entwicklung des Kompetenzfeldes in überregionaler und internationaler Perspektive Basis für das, was heute Inszenierung heißt. Auch wenn der Bereich des Edutainment hier kein Untersuchungsgegenstand war, so könnten doch gerade hier durch vielleicht auch unkonventionelle Netzwerke Impulse erwachsen, die z.B. auch für das aktuelle Sorgenkind “Atlantis - Kindermuseum” genutzt werden könnten.

**Vorschlag 3:** *Initiiert wird ein auf eine mittelfristige Wirksamkeit angelegtes Stadtteilprojekt mit dem Ziel der Förderung eines freizeitwirtschaftlichen Netzwerkes mit vielfältigen Angeboten. Denkbar wäre eine Realisierung z.B. in Hochfeld mit der Perspektive der Stadtteilanbindung an den Rhein oder auch im Duisburger Norden.*

**Vorschlag 4:** *Qualifizierung ist hier unter 4.1 für junge Erwachsene und Beschäftigung Suchende artikuliert worden, unter 4.2 für Existenzgründer. Qualifizierung tut darüber hinaus auch für Selbständige Not, insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen. Das Erfordernis haben wir in Abschnitt 3.4 herausgearbeitet. Die Fort- und Weiterbildung von Selbständigen/Geschäftsführern könnte beispielsweise gut in Netzwerken von statten gehen. Fort- und Weiterbildung am konkreten Beispiel (mit Exkursion) könnte hier wirksamer sein als Vorträge in einem Seminarraum.*

### 4.4 Integrierte Arbeitsgestaltung

Arbeit in der Unterhaltungs-, Freizeit- und Tourismuswirtschaft ist sehr heterogen. Die Spannweite reicht von Massenjobs im Freizeitpark bis zum Künstler mit internationalem Auftritt, vom Kellner bis zur Führungsfunktion in einem großen Hotel. Wie oben dargestellt gibt es viele Jobs mit hoher physischer Belastung, vielfach auch mentaler Belastung, die zudem noch in einem Arbeitsumfeld erledigt werden, das nicht besonders reglementiert ist und in dem zumeist keine betriebliche Interessenvertretungen existiert. Deshalb treten auch z.B. extreme Arbeitszeiten auf. Auf diesen Bereich soll hier das Augenmerk gerichtet werden.

Zwei Minimalziele sollten in diesem Bereich verankert werden, bei Unternehmen wie auch den Beschäftigten. Zum einen sollte darauf hin gewirkt werden, dass Arbeit im organisatorischen Bereich, bei den Aufgaben und Abläufen so gestaltet wird, dass z.B. auch bei den Hilfstätigkeiten einer Küche noch erträgliche Aufgabenzuschnitte bestehen. Zum anderen sollte Arbeit so organisiert werden, dass von ihr langfristig

keine gesundheitlichen Beeinträchtigungen ausgehen, wie dies durch Arbeitszeiten, aber auch Heben und Tragen u.a.m. zur Zeit geschieht.

Das Kompetenzfeld ist durch junge Mitarbeiter gekennzeichnet, die allerdings noch sehr lange erwerbsfähig bleiben sollen. Schäden zeigen sich erst später. Im Kompetenzfeld fehlt typischer Weise eine Infrastruktur zur Thematisierung der Gestaltungsaufgaben. Wie dies trotzdem geschehen kann, sollte Gegenstand der regionalen Arbeitsgestaltungsdiskussion werden.

**Vorschlag 5:** *In Kooperation mit Gesundheitsdienstleistern wird eine Eventveranstaltung für Mitarbeiter/innen aus dem Kompetenzfeld durchgeführt, in deren Mittelpunkt das Thema Gesundheitsprävention steht. Beworben wird die Veranstaltung über die gezielte Ansprache von Unternehmen, durch Flyer in den Betrieben und Öffentlichkeitsarbeit.*

## Literatur

BAT Freizeit-Forschungsinstitut (2006): 22. Deutsche Tourismusanalyse. Hamburg

BAT Freizeit-Forschungsinstitut (2005): Die neue Lust auf Stadt. Hamburg

Beyersdorff, B.; Liesenfeld, J.; Marschall, H.; Mathejczyk, W. (2004): Arbeitsmarktmonitoring in Duisburg - Branchenreport Logistik. Hrsg. Stadt Duisburg. Materialien zur Stadtforschung. Arbeitsmarktpolitische Werkstattberichte. Heft 10. Duisburg

Beyersdorff, B.; Liesenfeld, J.; Marschall, H.; Mathejczyk, W. (2004): Arbeitsmarktmonitoring in Duisburg - Branchenreport IT und Medien. Hrsg. Stadt Duisburg. Materialien zur Stadtforschung. Arbeitsmarktpolitische Werkstattberichte. Heft 11. Duisburg

Beyersdorff, B.; Böckler, M.; Liesenfeld, J.; Loss, K.; Mathejczyk, W.: Strategische Ausrichtung der regionalisierten Arbeitsmarktpolitik - Branchenreport Material- und Werkstofftechnologien. Hrsg. Stadt Duisburg. Materialien zur Stadtforschung. Arbeitsmarktpolitische Werkstattberichte. Heft 18. Duisburg: 2005

Beyersdorff, B.; Böckler, M.; Liesenfeld, J.; Loss, K.; Mathejczyk, W.: Strategische Ausrichtung der regionalisierten Arbeitsmarktpolitik - Branchenreport Unternehmensbezogene Dienstleistungen. Hrsg. Stadt Duisburg. Materialien zur Stadtforschung. Arbeitsmarktpolitische Werkstattberichte. Heft 19. Duisburg: 2005

Braam, W. (1993): Stadtplanung. Aufgabenbereiche - Planungsmethodik - Rechtsgrundlagen. Werner-Verlag. Tübingen.

Bundesanstalt für Arbeit (2003): Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten der Wirtschaftssystematik WZ 93 für Duisburg. Diverse Zahlen.

Franck, J.; Wenzel, C.-O. (2001): Urban Entertainment Center bieten touristische Impulse. In: Der Städtetag. 7-8/2001. S. 16-19. Köln

Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung (2002): PROSPECT - Dialogorientiertes regionales Arbeitsmarktmonitoring - Handbuch. Bottrop.

Handelsverband des Deutschen Einzelhandels e.V. ((Hrsg.) (2005): HDE Zahlenspiegel 2005. Berlin  
Häußermann, H.; Siebel, W. (1987): Neue Urbanität. Edition Suhrkamp. Frankfurt am Main.

IHK Niederrhein (Hrsg.) (2005): Konjunkturumfrage Herbst 2005 im Kammerbezirk Duisburg-Wesel-Kleve. Duisburg

Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes NRW (Hrsg.) 1989): Szenarien in der Stadtentwicklung. Zum Stand der Diskussion. Dortmund.

Ministerium für Wirtschaft und Arbeit NRW (Hrsg.) (2003): Kompetenzfeldentwicklung in NRW. Rede des Ministers für Wirtschaft und Arbeit am 05.12.2003 in Duisburg.

Ministerium für Wirtschaft und Arbeit NRW (2005): NRW-Ranking. Düsseldorf.

Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand, Energie und Verkehr NRW (Hrsg.) (o.J.): Abschlussbericht. Detailanalysen und Handlungsempfehlungen für die Kompetenzfelder im Ruhrgebiet (bearbeitet von Roland Berger Strategy Consultants) o.O.

Projekt Ruhr GmbH (2002): Kommunale Entwicklungsschwerpunkte Ruhr - Empfehlungen der Projekt Ruhr GmbH für die Kompetenz- und Handlungsfelder. Ergebnisse der Beratungen am 07.03.2002. Essen.

Stadt Duisburg (2001): iMPULS.duisburg - Branchenstrukturelle und räumliche Standortprofilbildung in Duisburg. Duisburg

Wenzel, C.-O.; Koineke, S. (2004): Freizeitwirtschaft in der Stadt. In: Stadt und Wirtschaft. (Hrsg. Flagge, I.; Pesch, F.) S.130 - 132.

Wenzel Consulting AG (Hrsg.) (2005): Sportpark Wedau. Förderung der Tourismuswirtschaft Duisburg. Hamburg.

Mit finanzieller Unterstützung des Europäischen Sozialfonds und des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Sozialfonds



Ministerium für Arbeit,  
Gesundheit und Soziales  
des Landes  
Nordrhein-Westfalen



N. U. R. E. C.  
INSTITUTE  
Duisburg e.V.

