

Behrens, K. Chr.

**Article — Digitized Version**

## Niedrige Verbraucherpreise durch Abbau der Handelskosten

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Behrens, K. Chr. (1949) : Niedrige Verbraucherpreise durch Abbau der Handelskosten, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 29, Iss. 7, pp. 22-27

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/131005>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# Niedrigere Verbraucherpreise durch Abbau der Handelskosten

Privatdozent Dr. K. Chr. Behrens, Hamburg

Vor 25 Jahren schloß Hirsch sein grundlegendes Werk über „den modernen Handel“<sup>1)</sup> mit der Feststellung ab: „Die zweckmäßigste Organisation der Warenverteilung ist für den Reichtum der Nation heute ebenso wichtig wie der höchste Wirkungsgrad der Warenherstellung. Dabei ist es fast durchweg falsch, den Nachdruck auf den Abbau der Gewinne zu legen; Abbau der Kosten ist entscheidend: die ungemein hohen Verteilungskosten lassen die nachdrücklichste Untersuchung über Verschwendung in der Warenverteilung zur Aufgabe jeden bewußten Wirtschaftswillens werden.“ In den „Kennzahlen zur Handelsforschung“<sup>2)</sup> hat Hirsch die Grundlagen für eine Analyse der Handelskosten geschaffen; auf der Arbeitstagung der Forschungsstelle für den Handel, Berlin, forderte er (1931) den „Durchbruch durch die Mauer der Verteilungskosten“.

Die Wirtschaftskrise jener Tage hatte die Aufmerksamkeit auf die Frage der Senkung der Handelsspannen gelenkt. Heute stehen wir in einer Zeit großer wirtschaftlicher Not wieder vor der Aufgabe, den Lebensstandard der deutschen Bevölkerung, der niedriger als in den westlichen Nachbarländern ist, zu erhöhen. Heute wie damals gilt die Erkenntnis, in die der Vortrag Hirsch's mündete: „Jede Ersparnis, die wir hier (in der Verteilung) erzielen, bedeutet auf die Dauer Mehrung des Massenwohlstandes und der Massenkaufkraft“<sup>3)</sup>.

Manche Praktiker werden von Mißtrauen erfüllt, sobald von einer Spannensenkung die Rede ist, weil sie bei der „Spanne“ oft nur an ihren Reingewinn denken. Der Begriff „Handelsspanne“ umschließt jedoch neben den Vertriebskosten und dem Gewinn der Produzenten die Kosten des Transports, der Lagerung, Versicherung und Werbung, ferner Umsatzsteuer, Kosten und Gewinn mehrerer Handelsstufen. Auf Senkung dieser vielgestaltigen Kosten kommt es bei der Spannensenkung an. Die Handelsspanne kann eine Stückspanne sein (bei besonders wertvollen Gegenständen), eine Warengruppen-Spanne (z. B. bei Textilwaren), eine Betriebsspanne oder Branchenspanne. In der Praxis herrschen die beiden letztgenannten Typen vor. Sie stellen eine Gesamtspanne dar, die einen Kalkulationsausgleich innerhalb der Warengruppen eines Geschäftszweiges gestattet.

## HANDELSKOSTEN IN AMERIKA UND DEUTSCHLAND

Die technische Revolution in den vergangenen 100 Jahren hat zu einer gegensätzlichen Entwicklung der Produktions- und Absatzkosten geführt. Während in der Produktion die Rationalisierung bis zur letzten

Konsequenz durchgeführt wurde, sind im Handel nicht selten irrationale Beweggründe von entscheidender Bedeutung, die einer Rationalisierung des Verkaufsvorganges entgegenstehen. Selbst in einem Lande, in dem der Vertrieb besser als in Deutschland rationalisiert worden ist, in den USA., gehen von jedem Dollar, den der Verbraucher ausgibt, 50—60 Cents an den Vertrieb, während die Produktion nur 40 bis 50 Cents erhält. Dr. H. Groß begrüßt diese Erscheinung<sup>4)</sup>. „Man kann fast sagen, daß der amerikanische Lebensstandard so hoch ist, weil der Vertrieb einen derart hohen Anteil des Verbraucher-Dollars beansprucht“, — und fährt fort: „Länder mit hohem Produktionskostenanteil sind meist arme Länder. Wo die Ware knapp und — meistens — das Geld überreichlich ist, jagen die Käufer der Ware nach.“

Die amerikanischen Gewerkschaften sind hierüber anderer Meinung. Sie weisen mit Flugblättern, Diagrammen und Zeichnungen in ihren Zeitschriften nachdrücklich darauf hin, daß die Handelsspannen unverhältnismäßig überhöht seien. Auch führende amerikanische Einzelhändler sehen im Gegensatz zu Groß in einer Rationalisierung des Verkaufs die Voraussetzung für eine „fast utopische“ Erhöhung des Lebensstandards. So stellt der Präsident der Einzelhandelskammer in Boston fest: „Die Produktion löst ihre Probleme auf eine Weise, die uns bald zu fast utopischen Lebensbedingungen führen würde, wenn ihr ein gleicher Fortschritt in der Leistungsfähigkeit (efficiency) der Distribution entsprechen würde“<sup>5)</sup>.

Ein bekannter Werbefachmann, E. E. Calkins, sieht die Gründe für die Vernachlässigung des Verteilungsapparates darin, daß „während eines Vierteljahrhunderts die Produktionswirtschaft den Vorteil gehabt hat, daß die besten Köpfe (the best brains) in Amerika sich dem Hauptproblem der Produktionsausweitung und Kostensenkung in der Produktion zuwandten. Erfinder, Ingenieure, Chemiker und Techniker haben sich dieser Aufgabe verschrieben, und das Ergebnis war ein ungeheurer Warenstrom.“

Andererseits hat die Aufgabe, diese Waren zu verteilen, keine so konzentrierte und hochgespannte Aufmerksamkeit gefunden. Abgesehen von den Kettenläden und einigen, vergleichsweise wenigen anderen Geschäftsformen befindet sich die Masse der Einzelhandelsgeschäfte in Händen von Amateuren, und sie bleiben Amateure, auch wenn sie ein Leben lang hinter dem Ladentisch stehen.“<sup>6)</sup>

In diesem Zusammenhang muß darauf hingewiesen werden, daß amerikanische Zahlen über Handels-

<sup>1)</sup> Tübingen 1925, Seite 313

<sup>2)</sup> Berlin 1935

<sup>3)</sup> Hirsch/Brandt, Die Handelsspanne, Berlin 1931, Seite 83

<sup>4)</sup> „In USA.: Handel als Schöpfer des Wohlstandes“, Der deutsche Handel, Heft 1, Oktober 1949

<sup>5)</sup> u. <sup>6)</sup> Converse/Huegy, The Elements of Marketing, New York, Prentice-Hall Inc. 1949, S. 699

kosten nicht ohne weiteres mit deutschen Kennziffern verglichen werden können. Zunächst sind die Kosten in amerikanischen Statistiken oft anders als in den deutschen Handelsveröffentlichungen zusammengesetzt. Ferner hat die Weite des amerikanischen Absatzgebietes und die fast viermal größere Zahl der Konsumenten (150 Millionen Einwohner) andere Kostenschwerpunkte im Gefolge. So spielen die Transportkosten z. B. eine ganz andere Rolle als bei uns<sup>7)</sup>.

**Anteil der Transport- und Vertriebskosten  
im New Yorker Gemüsehandel:**

Kostenanteile	Salat aus Kalifornien (Februar)	Kohl aus Texas (April)	Kohl aus Florida (Februar)	Kartoffeln aus Florida (März)
Transportkosten	29 %	25 %	18 %	15 %
Anteil des Einzelhändlers	39 %	31 %	39 %	33 %
Anteil des Pflanzers und Verladers	23 %	33 %	29 %	42 %
Vermittler-Anteil	9 %	11 %	14 %	10 %
insgesamt	100 %	100 %	100 %	100 %

Die Transportkosten betragen nach dieser Zusammenstellung über ein Viertel, die gesamten Verteilungskosten bis zu drei Viertel des Verkaufspreises.

Die Gewerkschaften, führende Angehörige des Einzelhandels und der Absatzwerbung haben — wie die obigen Beispiele zeigen — auch in Amerika erkannt, daß durch Abbau der Handelskosten eine Senkung der Konsumenten-Preise erreicht werden müsse. In Deutschland empfindet die verarmte Käuferschaft die überhöhten Preise vieler Waren ebenso bitter wie ihren Mangel an Geld; daher dient jeder in der Verteilung gesparte Pfennig den Konsumenten zur Verbesserung ihres Lebensstandards.

**DIE PROBLEMATIK DER PROZENTUALEN  
HANDELSAUFSCHLÄGE**

Problematisch ist die Auswirkung der prozentualen Handelsspanne. Dies zeigt sich besonders bei Preisen, die gegenüber der „Friedenszeit“ stark überhöht sind. Früher wurde beispielsweise ein Pfund Kaffee einschließlich Zoll für 3 Mark bezogen und mit 30 % Aufschlag für 3,90 Mark verkauft. Der Aufschlag von 90 Pfennigen soll sich zusammensetzen aus 10 % Reingewinn = 30 Pfennig und 20 % Kosten = 60 Pfennig. Heute kostet das Pfund Kaffee in gleicher Qualität bei höherem Zoll etwa 10,— Mark im Einkauf. Auch diese Ware wird etwa mit 30 % kalkuliert. Nun sei zugestanden, daß die Kosten des Einzelhändlers angestiegen sind. Daher soll ein Teuerungszuschlag von 50 % auf die oben angegebenen Kosten (60 Pf.) aufgeschlagen werden. Es ergibt sich dann die folgende Rechnung:

Einkaufspreis . . . . .	10,— DM
Handelsaufschlag 30 % . . . . .	3,— DM
Kosten aus obiger Berechnung 60 Pf.	
+ 50 % Teuerungszuschlag . . . . .	—90 DM
Reingewinn . . . . .	2,10 DM

<sup>7)</sup> Norton/Scranton, Marketing of Farm Products, Illinois 1937, Seite 19

Während der Einzelhändler in „Friedenszeiten“ für den Verkauf eines Pfundes Kaffee einen Reingewinn von 30 Pfennigen erzielte, bekommt er heute 210 Pfennige, also das Siebenfache.

Aus der Rundfunkbranche folgendes Beispiel:

Einstandspreis eines Rundfunkapparates vor dem Kriege . . . . .	200,— Mk.
Aufschlag 40 % . . . . .	80,— Mk.
Kosten etwa $\frac{3}{4}$ des Aufschlags (30 % des Einstandspreises) = . . . . .	60,— Mk.
Reingewinn = 10 % des Einstandspreises = . . . . .	20,— Mk.

Einstandspreis des gleichen Rundfunkgerätes nach 1945 . . . . .	400,— DM
Aufschlag wie oben 40 % . . . . .	160,— DM
Kosten nach obiger Berechnung 60,— DM + 50 % Teuerungszuschlag . . . . .	90,— DM
Reingewinn nach 1945 . . . . .	70,— DM

Aber auch bei Gütern des täglichen Bedarfs (Konsumgütern) ist die gleiche Erscheinung festzustellen:

Eier kosteten vor dem Kriege etwa 10 Pfennig im Einkauf und wurden (als „sozial“ kalkulierter Artikel) mit 10 % Aufschlag zu 11 Pfennigen verkauft. Heute beträgt der Einkaufspreis 50 Pfennig; sie werden jedoch weiterhin mit 10 % Aufschlag kalkuliert, nur mit dem Unterschiede, daß diese „soziale Kalkulation“ dem Einzelhändler heute einen fünffachen Handelsaufschlag einbringt.

Aus diesen Beispielen geht hervor, daß bei starrem Festhalten an den prozentualen Aufschlägen bei steigenden Preisen Ubergewinne eintreten, die nach der Währungsreform zu ungewöhnlichen Reingewinnen führen mußten. In derartigen Fällen wäre das „Anhängerverfahren“ am Platze, bei dem der Handelsaufschlag ganz oder teilweise in absoluter Höhe festliegt und an den Einstandspreis angehängt wird.

Bei dem Beispiel für Kaffee liegt der Fehler darin, daß der Handelsaufschlag auch auf den Zoll erhoben wird. Das Widersinnige dieses Verfahrens wird offenbar, wenn man überlegt, was geschähe, wenn der Zoll auf das Doppelte erhöht werden würde. Dann hätten die Konsumenten nicht nur den höheren Zoll, sondern auch die auf ihn entfallende Handelsspanne zu tragen, die sich u. U. höher als der Importpreis stellen kann.

Bei sinkenden Preisen kann die nach Prozenten berechnete Spanne allerdings dazu führen, daß nicht einmal die Handelskosten gedeckt werden. Daher müßte eine Auflockerung der starren Prozentsätze erreicht werden, so daß bei überhöhten Einkaufspreisen ein geringerer Aufschlag, bei sinkenden Einkaufspreisen ein höherer Prozentsatz berechnet wird.

**DIE OPTIMALE (MINIMALE) BETRIEBSGROSSE IM HANDEL**

Es ist leichter, eine untere Grenze der Rentabilität (minimale Betriebsgröße) festzustellen, die ohne Verzicht auf Leistungsfähigkeit nicht unterschritten werden darf (Schmalenbach), als eine optimale Betriebsgröße für einen bestimmten Betrieb zu ermitteln. Die Bestimmung der optimalen Betriebsgröße muß vom

Grad der Rationalisierung aus beurteilt werden. Dabei ist von einer isolierten Untersuchung der einzelnen Geschäftszweige auszugehen; manchmal können sich die Schlüsse nur auf bestimmte Teile des deutschen Wohngebietes erstrecken, weil die abweichenden Konsumgewohnheiten in den verschiedenen Bundesländern einen Vergleich erschweren. Insbesondere ist die optimale Betriebsgröße des Einzelhandels in den Großstädten anders als in Mittel- und Kleinstädten oder in Landgemeinden zu beurteilen, bei denen sie sich nach der Zahl der umwohnenden Bevölkerung, nach der Entfernung zum nächsten Konkurrenzunternehmen oder zur nächsten Stadt richtet. Letztlich findet die optimale Betriebsgröße ihre obere Grenze in der durch die Versorgung der Verbraucher bedingten Streuung der Betriebe; auch ein mit überhöhten Kosten arbeitender Kleinbetrieb kann in einer abgelegenen Vorstadtsiedlung von hauswirtschaftlichem Nutzen für die Konsumenten sein.

Ein vom Verfasser durchgeführter Versuch, die optimale Betriebsgröße an Hand der vom Statistischen Reichsamt 1940 veröffentlichten Richtzahlen rechnerisch zu ermitteln<sup>9)</sup>, hat zu dem Ergebnis geführt, daß von 108 Einzelhandelsbranchen bei steigender Umsatzgröße 20 % die Tendenz zum kleineren Betrieb haben. Bei den anderen 80 % der untersuchten Branchen, deren Umsätze über 100 000,— Mk. liegen, sind die Betriebe mit den größten Umsätzen zugleich auch diejenigen mit den niedrigsten Handelsspannen.

Für den Einzel- und Großhändler ist ferner die Erkenntnis der Entwicklungstendenz der Handelsspanne bei den verschiedenen Umsatzgrößen seines Geschäftszweiges wichtig. Eine Untersuchung ergab, daß beim Einzelhandel zwei Drittel der Branchen mit steigenden Umsatzgrößen ein Fallen der Handelsspanne aufweisen. Im Großhandel hat sich eine viel stärkere Tendenz zum größeren Betrieb gezeigt: 82 Geschäftszweige von den untersuchten 108 Branchen weisen eine fallende Tendenz der Handelsspanne bei steigendem Umsatz auf, davon 29 Branchen um 6—10 % und 38 Branchen um mehr als 10 % (bezogen auf die jeweils niedrigste Handelsspanne).

#### KOSTENSENKUNG DURCH STANDARDISIERUNG UND MASSENFERTIGUNG

Angesichts dieser Beispiele werden Außenstehende geneigt sein, die überhöhten Handelsspannen als Anlaß zu einer verallgemeinernden Kritik am Berufsstand des Handels zu nehmen. Eine gründliche Beschäftigung mit dem Problem der Spannenbildung führt jedoch zu der Feststellung, daß Produzenten, Handel und Verbraucherschaft gemeinsam an der Senkung der Verteilungskosten mitarbeiten müssen. Mit Blickrichtung auf die Bedürfnisse der Konsumenten ist die Produktion so rationell wie möglich zu gestalten. Dazu gehört die Standardisierung der lebensnotwendigen Gebrauchsgüter, die in großen Serien herzustellen sind. Auf den Rohstoff-Weltmärkten finden wir bereits eine weitgehende Standardisierung. Im

<sup>9)</sup> Behrens, Senkung der Handelsspannen. Köln u. Opladen 1949

Baumwollhandel, beim Tabak, im Getreide- und sogar im Vieh- und Fleischhandel sind Güteklassen eingeführt worden. Die deutsche Landwirtschaftsgesellschaft (DLG) hat in diesen Tagen ein Gütezeichen für Tafelobst ausgearbeitet, das auf der Agrarmesse in Frankfurt gezeigt wurde. Für die Standardisierung landwirtschaftlicher Erzeugnisse schlägt Dr. Jüngst in der RKW-Veröffentlichung Nr. 29 einheitliche Gütezeichen und Lieferbedingungen vor mit

Staffelungs- und Verpackungsvorschriften, Kennzeichnungs- und Prüfungsvorschriften sowie Richtlinien

- a) für die Herrichtung der Erzeugnisse für die einzelnen Staffeln,
- b) für die Versandabwicklung und
- c) für die Behandlung von Mängelrügen.

In der industriellen Fertigung wird die Senkung der Herstellungspreise durch Massenfertigung erreicht, deren Voraussetzung eine planmäßige Normung ist. Diese Forderung ist in England dadurch verwirklicht worden, daß bis zu 90 % der gesamten Produktion bestimmter Konsumgüter in der „Utility“-Qualität hergestellt werden. Vorteile der Massenfertigung sind:

1. vergleichsweise geringer Materialverbrauch (wenig Verschnitt),
2. hohe Auflagen, da wenige Typen,
3. höchste Zweckmäßigkeit bei der Gestaltung der Produktion,
4. Preiswürdigkeit.

Wir brauchen die Normung der Einzelteile im Haus- und Möbelbau ebenso wie genormte Garne in der Spinnerei und genormte Tuche in der Weberei. Es ist etwas falsch in der Organisation des Absatzes, wenn ein Meter Stoff die Weberei zum Preise von 18,— DM verläßt und auf seinem Wege über verschiedene Handelsstufen schließlich für 40,— DM in den Besitz des Konsumenten gelangt. Wenn gesagt wird, daß die Ansprüche der Konsumenten an den kostenvertuernden Sortimenten schuld seien, dann wird es Zeit, daß Konsumentenorganisationen, Handelskreise und Hersteller gemeinsam der Sortimentenschwemme Einhalt gebieten. „Wir können uns in Deutschland unter keinen Umständen auf die Dauer einen unbegrenzten Konsum-Individualismus leisten, der die wirtschaftliche Herstellung von Verbrauchsgütern verhindert. Wenn wir eine endgültige Verbilligung der Lebenshaltung anstreben, müssen die Verbraucher die geringen — meist gefühlsmäßigen — Nachteile der Sortenbeschränkung in Kauf nehmen“<sup>10)</sup>. Auch vor der Kleidung sollte die Normung nicht Halt machen; wenigstens für Jugendliche und Kinder wären Anzugs- und Kleidernormen zu schaffen, die auch dem Einzelhändler in Provinzstädten gestatten, ausreichende Sortimente auf Lager zu halten.

#### RATIONALISIERUNG DES EINZELHANDELS

*Umsatzsteigerung je beschäftigte Person durch marktgerechte Aufbereitung der Verkaufseinheiten und durch Sortimentsbeschränkung*

Der Betriebsvergleich des Kölner Instituts für Handelsforschung hat, wie Prof. Seyffert berichtet<sup>10)</sup>, im ersten Halbjahr 1949 ergeben, daß die Personalkosten

<sup>9)</sup> Ruberg, Absatzförderung im Einzelhandel, Wiesbaden 1939, S. 75  
<sup>10)</sup> Prof. Dr. Rudolf Seyffert: Man kann voneinander lernen! in Der deutsche Handel, Heft 1, Oktober 1949

im Einzelhandel — ebenso wie vor dem Kriege — die Hälfte der Gesamtkosten ausmachen. Eine Umsatzsteigerung je beschäftigte Person wird durch die marktgerechte Aufbereitung der Verkaufseinheiten erreicht. Hierunter ist die verkaufsgerechte Aufmachung, Gestalt, Zusammenstellung und Verpackung der Ware zu verstehen, die „mit einem Griff“ in die Hand des Käufers übergeht. Für Konsumwaren wie Mehl, Zucker, Nahrungsmittel usw. empfiehlt es sich, grundsätzlich 1/2-kg-Packungen oder größere Einheiten einzuführen, die ohne Abwiegen zerlegbar sein müssen. Noch besser wäre die Verwendung von Standards nach Einheitspreisen, wie sie bei dem schweizerischen Migros-System entwickelt wurden. Sämtliche Waren werden zu runden Preisen in Mengen abgegeben, die sich nach dem Franc-Betrage richten, z. B.:

Kakao-Pulver 560-g-Paket = 1 sfr (1/2 kg = 0,89 sfr)  
Reis 1150-g-Paket = 1 sfr (1/2 kg = 0,435 sfr)

Weitere Möglichkeiten bietet die Standardisierung von Flaschen, Kanistern, Tuben, Büchsen und Schachteln, ferner die Anfertigung von Preßpackungen für Lebensmittel (Preßtee, Preßkaffee, Preß-Nahrungsmittel) und andere Erzeugnisse. Ein gut zusammengestelltes Sortiment darf keine unverkäuflichen Waren enthalten und soll eine optimale Bedarfsdeckung ermöglichen. Daher sind die Sortimente zu begrenzen durch:

- sortierte Fertigpackungen für bestimmte Verwendungszwecke (Kuchenbäckerei, für Geschenkzwecke usw.),
- Ermittlung der Hauptpreislagen durch Beobachtung der Käuferschichten und der Umsatzgeschwindigkeit,
- Spezialisierung des Einzelhandels.

Die Bedeutung der Sortenbeschränkung für die Umschlaggeschwindigkeit des Lagers geht aus der nachstehenden Tabelle<sup>11)</sup> hervor:

Unternehmung	Anzahl der geführten Schuhsorten	Umschlaggeschwindigkeit des Warenlagers
A	1000	2,5
B	200	4
C	180	5—6
D	90	10—12

Bei Beschränkung auf 90 Schuhsorten erreicht der Betrieb D eine viermal höhere Umschlaggeschwindigkeit, die zu einer bedeutenden Steigerung der Absatzleistung je beschäftigte Person führt.

#### Rationelle Vertriebsformen im Einzelhandel

Während bei Warenhäusern die Kosten der bürokratischen Verwaltung manchmal die Vorteile des billigen Großverkaufs wieder verzehren, haben die Kleinpreis- und Einheitspreisgeschäfte niedrigere Kosten. Die Gründe ihres Erfolges liegen in der Beschränkung der Sortimente auf billige Konsumgüter, in der Vereinfachung des Verkaufsaktes, in den wenigen Preisstufen, im wenigen Geldwechseln und in der Ablehnung konjunkturrempfindlicher Waren.

<sup>11)</sup> Der Betriebsvergleich im Handel, FfH - Mitteilung v. 27. 3. 34, Nr. 10/11, S. 105

#### Vergleich der Gesamtkosten eines Warenhauses und seiner Einheitspreis-Tochtergesellschaft<sup>12)</sup> (in % vom Umsatz)

Zeitraum	Warenhaus (Karstadt)	Einheitspreisgeschäft (Epa)
1926—27	21,4	17
1927—28	23,6	18
1928—29	24,4	18,7
1929—30	27,4	19,2
Durchschnitt der 4 Jahre	24,2	18,2

In Amerika soll das System der Kettenläden die Vertriebskosten wesentlich gesenkt haben. Kettenläden sind von Fabrikanten, Großhändlern, Einzelhändlern oder Genossenschaften begründete Filialbetriebe mit dem Vorteil des Großeinkaufs. Zu den „freiwilligen Ketten“ gehört der gemeinschaftliche Einkauf des Lebensmitteleinzelhandels in Deutschland (EDEKA). Nach Prof. Seyffert haben 1949 bereits 21 % der Lebensmitteleinzelhändler, 10 % der Drogisten und 7 % der Textilgeschäfte von diesem System Gebrauch gemacht<sup>13)</sup>.

Supermarkets und Selbstbedienungsläden haben in Amerika über die Hälfte der Lebensmittelumsätze an sich gezogen. Supermarkets, ursprünglich Markthallen ohne Kundendienst mit Abgabe von Waren in größeren Mengen (Verkaufsdurchschnitt von 2—3 Dollar je Kunde) arbeiten heute nach dem Selbstbedienungssystem und sind oft als Kettenläden organisiert.

Verkaufsautomaten, in Deutschland als zusätzliche Verkaufshilfe bekannt, werden in Amerika auch für Konserven, Flaschen und größere Packungen verwendet, bis zur vollautomatischen Bedienung durch „Verkaufsroboter“ (Keedoozle-System).

Das Ratio-Verkaufssystem hat sich durch sein praktisches „Ratio-Regal“ und den „Ratio-Ladentisch“ im Lebensmitteleinzelhandel gut bewährt. Zu ihm gehören Beschränkung der Sortimente, der Gewichtseinheiten und Einführung des Vorwiegebetriebes. Eklöh, der Erfinder dieser Verkaufsmethode, weist darauf hin, daß sich nach Umstellung auf sein System der Umsatz je beschäftigte Person verdoppelt habe.

Das Migros-System hat den schweizerischen Hausfrauen die fahrbaren Verkaufsläden gebracht, die mit einem auf 250 Artikel beschränkten Lebensmittelsortiment heute durch alle schweizerischen Kantone fahren, nach festem Fahrplan, mit festen Haltestellen und -zeiten. Die Lebensmittelpreise in Zürich sind durch den Wettbewerb der Verkaufsautos im Durchschnitt um 15 % gesenkt worden. Standardpackungen, runde Verkaufspreise und die Lieferung frischer, einfach verpackter Waren in gleichbleibender Qualität haben zu sprunghaft steigenden Umsätzen geführt. Da die Migros-Genossenschaft nur mit einem durchschnittlichen Handelsaufschlag von 12,5 % rechnet, ist ihr ein bemerkenswerter Durchbruch durch die Verteilungskosten gelungen.

<sup>12)</sup> Mutz: Das Einheitspreis-Geschäft, Bln., 1932, Seite 156  
<sup>13)</sup> a. a. O.

Ein Kostenvergleich der wichtigsten Vertriebsformen des Einzelhandels in Amerika zeigt vom Kundendienstbetrieb bis zu den Supermarkets stark sinkende Kosten:

Einzelhandel (mit Lieferung frei Haus)	45,3 %
selbständige Warenhäuser	35,4 %
alle selbständigen Geschäfte	33,6 %
Kettenläden	27,1 %
Selbstbedienung-Spezialitäten	9—10 %
Supermarkets	7—9 % <sup>14)</sup>

Die deutsche Absatzwirtschaft sollte ihre Aufgabe darin sehen, den Vorsprung des Auslandes im rationalen Einzelhandelsverkauf einzuholen. Die Warenhäuser müßten ihre Sortimente mehr als bisher beschränken und teilweise zum Klein- und Einheitspreissystem mit seiner kostensparenden Verkaufsabwicklung übergehen. Das gleiche gilt für einen großen Teil des deutschen Einzelhandels. Man sollte sich überlegen, ob es nicht zweckmäßig wäre, dort, wo es zugänglich ist, die „Mischtypen“ im Einzelhandel, die weder die niedrigen Preise der Klein- und Einheitspreisgeschäfte, noch das auserlesene Sortiment der Spezialgeschäfte aufweisen, „umzuschichten“. Es sollte allmählich die Herausbildung zweier Geschäftstypen angestrebt werden:

- Kleinpreis- und Einheitspreisgeschäfte (Bazare) mit guten, billigen Waren und knappen Sortimenten für den Massenkonsum,
- Fachgeschäfte mit hochwertigen Erzeugnissen und reichhaltigen Sortimenten für anspruchsvolle Käufer.

Die erste Gruppe müßte — soweit möglich — zur Selbstbedienung übergehen; beide Gruppen sollten ihre besonderen Einkaufsketten entwickeln, eventuell auf genossenschaftlicher Basis; wir hätten damit eine Kombination der rationellsten Vertriebsformen des Einzelhandels.

#### RATIONALISIERUNG DES GROSSHANDELS

Im Großhandel wird die marktwirtschaftliche Bedeutung der Auftragsgröße zu wenig beachtet. Gegen die Unsitte der „Kleinstaufträge“, welche die Spesen nicht decken, müßten die Fachverbände des Handels einschreiten, indem sie Richtzahlen für Mindestauftragsgrößen oder Aufschläge bei Kleinstaufträgen festlegen.

Durch optimale Lagerhaltung erreicht der Großhändler (ebenso der Detaillist) einen schnelleren Lagerumschlag. Er spart Kapital, Zinsen, anteilige Versicherungs- und Geschäftskosten wie Raumkosten und Lohn für Angestellte, vermeidet die Entwertung der Waren (Modeartikel) und schränkt das Geschäftsrisiko ein. Durch Lagerkontrolle und -planung ist der „eiserne Bestand“ so niedrig wie möglich zu halten. „Wir haben zu viele Sorten“, sagte Hirsch bereits 1931, „wir haben tote Läger! . . . . . Und wenn es die Beteiligten endlich über sich bringen würden, bei der

<sup>14)</sup> Filene/Gabler/Brown, Next Steps Forward in Retailing, New York, 1937, Seite 27. Die beiden letzten Zahlen der Statistik sind mit Vorsicht aufzunehmen.

Lagerhaltung das Prinzip der gegenseitigen Aushilfe statt des Prinzips der gegenseitigen Mauer wirklich zum Durchbruch kommen zu lassen, dann wäre . . . . . die Senkung der Handelskosten in großem Stile möglich<sup>15)</sup>. Oft würden die Großhändler einer Branche an einem zentralen Markt durch Einrichtung eines Branchen-Zentrallagers die Kosten mehrerer Einzellager sparen; ebenso dient das „Streckengeschäft“ der Kostensenkung.

Die Wahl des richtigen Standortes ist für den Großhandel wichtig. Standortsvorteile sind Kostenvorteile. Der Standort des Vorlieferanten und der des Abnehmers ist ein solcher Kostenvorteil.

Ein Unternehmen kann an den toten Kosten der Konkurrenz scheitern, wenn ein Absatzapparat „aus Prestigegründen“ in Gebieten unterhalten wird, deren Wohndichte den Aufwand nicht lohnt. Absatzverwandte Betriebe sollten durch Einstellung eines gemeinschaftlichen Vertreters ihre Kosten senken. Hierher gehören auch die toten Werbungskosten, die Vergeudung von Volksvermögen bedeuten.

Die Ausschaltung von Handelsgliedern wird gelegentlich als Maßnahme zur Verkürzung der Handelsketten empfohlen. Verkürzte Absatzketten werden jedoch oft — durch andere Handelsformen — wieder in ihrer alten Länge hergestellt, ohne daß eine Senkung der Vertriebskosten eintritt. Auch beim genossenschaftlichen Einkauf oder Absatz kommen lediglich die bisher dem Handel zufließenden Gewinne den Mitgliedern zugute.

#### NEUORDNUNG DER ABSATZWIRTSCHAFT

Die bisherigen Ausführungen haben gezeigt, daß die überlieferten Formen der Warenverteilung durch einen neuen Verteilungsmechanismus, der mit äußerst niedrigen Kosten arbeitet, ersetzt werden müssen. Da wir es uns nicht leisten können, darauf zu warten, daß die „großen Disproportionen unserer Wirtschaft einfach von selbst in Ordnung kommen werden“ (Schäfer), sollte die Neuordnung der Absatzwirtschaft unter Mitwirkung von Produzenten, Handel und Konsumenten verwirklicht werden.

Diese Aufgabe müßte einer zentralen Stelle übertragen werden, die von den Fachverbänden des Handels, Handwerks und der Industrie zu begründen wäre. Industrie- und Handelskammern, die wissenschaftliche Handelsforschung und Konsumentenorganisationen sind zur Mitarbeit heranzuziehen.

Neben der Zentralstelle als oberster Selbstverwaltungsstelle der deutschen Absatzwirtschaft sind:

- Branchen-Fachausschüsse als kleine, bewegliche Organisationszentren zu schaffen und mit Anweisungsbefugnissen auszustatten (Textilwirtschaft, Lebensmittelhandel, Bürobedarf, Schuhwirtschaft usw.)
- Fachbeiräte der Branchen, die von Zeit zu Zeit zusammentreten, hätten als beratende Körperschaft die Fachausschüsse zu unterstützen. Sie sollten sich ebenfalls aus Vertretern von Produktion, Handel und Verbraucherschaft zusammensetzen.

<sup>15)</sup> Hirsch/Brandt, a. a. O., S. 79

Nach Konstituierung hätten die Fachausschüsse die Aufgabe, unter Heranziehung von Fachleuten auf dem Gebiete der Normung und Standardisierung Maßnahmen zur Rationalisierung der Produktion, zur Beschränkung der Sortimente und zur Absatzvereinfachung zu beraten. Die praktische Durchführung der unter Zustimmung der Fachbeiräte beschlossenen Rationalisierungs-Maßnahmen würde in Händen der hauptamtlichen Leiter der einzelnen Branchen-Fachausschüsse liegen, denen ein kleiner Stab von Mitarbeitern zur Seite stehen müßte.

Vom Rohstoff bis zum Fertigprodukt sind für den Herstellungsgang lebensnotwendiger Massenkonsumgüter Empfehlungen nach produktions-, absatz- und bedarfs-wirtschaftlichen Grundsätzen auszuarbeiten. Durch Marktforschung und regelmäßige Marktbeobachtung sind Fehlinvestitionen zu vermeiden. Falls die Begründung der Zentralstelle auf Selbsthilfebasis — wie es wünschenswert wäre — nicht gelingt, dann hätten die interessierten Kreise darüber zu befinden, ob eine Mitwirkung der im Mai 1949 begründeten „Fachstellen“ erörtert werden sollte.

**Summary:** Reduction of consumer prices by cuts in trade costs. While production has been rationalized until the last consequence, in commerce irrational motives are of decisive importance. Even in the USA, where the sale has been largely rationalized, distribution charges are still responsible for 50 to 60 per cent of the consumer price. The custom to charge the purchase price per centally with the trade costs proves problematical at times, when prices are high, as it is the case at present in Germany, because owing to this, unjustified profits are formed in respect of different groups of commodities. A relaxation of the inflexible percentages would avoid not only the formation of excessive trade profits but also an excessive reduction of the effective trade costs when prices are dropping. In consequence of the diversity of regions and branches of business it is difficult to determine the optimal size of an enterprise. From the production side, the reduction of trade costs could be encouraged by standardization and mass production because owing to this it would not be necessary to keep big assortments in store and the movement of goods would be accelerated. The retail trade must in the first place try and attain a higher turnover per salesman by standardization of the packing and sales units. A comparison of costs of the most important forms of sale in the American retail trade reveals considerably dropping costs in the wide field from the customer service to the super-markets. The author recommends a regrouping of the mixed shops, which are frequent in Germany, into special shops and single price shops. A reorganization of sale can only be realized by cooperation between producers, traders and consumers.

**Résumé:** Décalage des prix de consommateurs par réduction des frais de commerce. Tandis que la production est organisée selon les principes de la rationalisation totale, dans le commerce des motifs irrationnels sont souvent d'une importance décisive. Même aux Etats-Unis où la vente est rationalisée sur grande échelle, 50%—60% encore du prix dernier reviennent aux frais de distribution. La majorisation du prix de production à taux fixe, d'usage dans le commerce, est reconnue problématique surtout au temps de niveau de prix élevé — comme actuellement en Allemagne — parce qu'elle rapporte à certaines catégories de marchandises des bénéfices commerciaux non justifiés. En renonçant au pourcentage fixe on pourrait éviter et la formation de profits surhaussés et — en cas de prix tombants — l'offre à un prix inférieur aux frais de commerce effectifs. En conséquence des différences regionales et de branches la fixation de conditions d'exploitation optimales s'avère difficile. Du côté de la production la réduction des frais de commerce pourrait être réalisé par la standardisation et par la fabrication en série; de façon qu'on pourrait se passer d'assortiments variés et que la vitesse d'écoulement des stocks monterait. C'est avant tout le commerce en détail qui est intéressé dans l'augmentation de la vente par tête de vendeur à moyen de marchandises normalisées et d'unités standardisées. La comparaison des frais encourus par les modes de vente les plus courants (allant du service pour clients particuliers jusqu'aux super-markets) dans le commerce en détail américain révèle une forte diminution de frais. La transformation des types de commerce mixte — d'usage en Allemagne — en maisons spécialisées et en magasins à prix uniques est recommandée. La réorganisation du système de vente dépend de la collaboration des producteurs, du commerce et des consommateurs.

**Resumen:** Rebajamiento de los precios de consumo mediante la reducción del coste comercial. En la industria, la racionalización se la ha llevado a cabo hasta la última consecuencia, en cambio en el comercio, motivos irracionales ocupan importancia decisiva. En los mismos Estados Unidos donde la venta se la ha racionalizado ampliamente, por lo menos un 50—60 por 100 del precio de consumo corresponde a gastos de distribución. El costumbre de cargar los tantos por ciento del coste comercial sobre el coste de obtención en tiempos de un nivel elevado de precios, como sucede actualmente en Alemania, se muestra cosa problemática, porque, por medidas de esta índole, se formarían ganancias comerciales injustas respecto a diferentes grupos de géneros. Una relajación de los porcentajes inflexibles evitaría tanto la formación de beneficios excesivos, como la reducción inconveniente del coste comercial efectivo cuando los precios bajan. Una reducción del coste comercial, con referencia a la producción, pudiese ser promovida por "standardización" y fabricación en serie, lo que evitaría el conservar grandes surtidos en almacén y daría al movimiento de los géneros un ritmo más acelerado. Por lo que se refiere al detallista, lo esencial sea el aumentar el movimiento de ventas de cada vendedor mediante "standardización" del embalaje y las unidades de venta. Un estudio comparativo del coste de las más importantes formas de venta aplicadas en el comercio al por menor americano revela costos que van bajando rápidamente, abarcando todo el orden comercial desde el servicio de clientela hasta los „super-markets“. El autor recomienda una transformación de los tipos mixtos frecuentes en Alemania en tiendas especiales o de precios únicos. Sólo se puede realizar, una reorganización de la colocación de mercancías con asistencia de productores, comerciantes y consumidores.