

Henzler, Reinhold

Article — Digitized Version

Absatzbemühungen auf Großmärkten

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Henzler, Reinhold (1961) : Absatzbemühungen auf Großmärkten, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 41, Iss. 6, pp. 280-282

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/133120>

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.

Die EWG-Kommission ist gegenwärtig bemüht, eine Übersicht über alle Beihilfen mit Finanzcharakter zu erstellen, die in den sechs Ländern der Gemeinschaft von der öffentlichen Hand gewährt werden. Desgleichen hat die Kommission im Einvernehmen mit den Regierungssachverständigen für Ausfuhrsubventionen je eine Arbeitsgruppe zur Prüfung von Maßnahmen der Ausfuhrfinanzierung und der anderen exportfördernden Maßnahmen eingesetzt; in diesen Ausschüssen sollen übrigens außer den Beihilfen mit Finanzcharakter auch die in den Mitgliedstaaten der Gemeinschaft gewährten indirekten Subventionen geprüft werden. Die Kommission will dadurch in die Lage versetzt werden, möglichst bald zu entscheiden, ob die bestehenden Beihilfen mit dem Gemeinsamen Markt zu vereinbaren sind und ob ihre Harmonisierung zweckmäßig ist. Es wird allerdings häufig übersehen, daß nach Artikel 92 Abs. 1 staatliche oder aus staatlichen Mitteln gewährte Beihilfen, selbst wenn sie durch Begünstigung bestimmter Unternehmen oder Produktionszweige den Wettbewerb verfälschen oder zu verfälschen drohen, mit dem Gemeinsamen Markt nicht etwa schlechthin unvereinbar sind, sondern nur „soweit sie den Handel zwischen Mitgliedstaaten beeinträchtigen“.

Die Auslegung dieser Bestimmung ist allein schon deshalb außerordentlich schwierig, weil als „Handelsbeeinträchtigung“ wohl nur eine Schrumpfung des Warenaustauschvolumens zwischen den Mitgliedstaaten angesehen werden kann. Ganz abgesehen davon, daß der Zweck aller exportfördernden Maßnahmen ja gerade eine Ausweitung des Warenaustauschvolumens ist, dürfte es außerordentlich schwierig, wenn nicht sogar unmöglich sein, selbst eine nachweisbare Schrumpfung eindeutig bestimmbarer Ursachen zuzuschreiben. Es ist bisher auch trotz aller Bemühungen noch nie

gelingen, die sogenannten „klassischen“ Exportförderungsmaßnahmen anders als kasuistisch gegenüber den „künstlichen“ abzugrenzen, weshalb erst kürzlich eine angesehenen Wirtschaftszeitung resigniert festgestellt hat „no one, even the experts, can agree on where the line is that separates subsidies from legitimate 'services' offered by governments to their exports, such as market information and the like“.²¹⁾

Unter diesen Umständen wird mit praktischen Ergebnissen der Arbeiten der EWG-Kommission in absehbarer Zeit wohl kaum zu rechnen sein. In was für einer schwierigen Lage sich die Organe der Gemeinschaft gerade hier befinden, zeigt der Fall des italienischen Gesetzes Nr. 103 vom 10. 3. 1955 betr. die „Vergütung des Zolls und der anderen Eingangsabgaben auf Eisenhüttenerzeugnisse bei der Ausfuhr von daraus hergestellten Erzeugnissen der mechanischen Industrie“, an dessen Unvereinbarkeit mit dem EWG-Vertrag kaum ein Zweifel möglich ist. Trotzdem sind alle Bemühungen der EWG-Kommission, eine Abänderung dieses Gesetzes zu erreichen, bis jetzt vergeblich geblieben. Ein weiterer höchst unerfreulicher Fall sind die italienischen Beihilfemaßnahmen für die Landmaschinen- und Traktorenindustrie, deren Vertragswidrigkeit ebenfalls außer Zweifel stehen dürfte. In einem anderen Fall ist es der Kommission dagegen gelungen, die französische Regierung verhältnismäßig schnell zu einer Abänderung der vertragswidrigen Verordnung über steuerliche Vorwegabschreibungen vom 28. Mai 1959²²⁾ zu veranlassen. Nach den bisherigen Erfahrungen wird es wohl noch länger und geduldiger Bemühungen der Organe der Gemeinschaft bedürfen, um die Mitgliedsstaaten zu einem einigermaßen vertragstreuen Verhalten zu erziehen.

²¹⁾ The Journal of Commerce vom 23. 1. 1961.

²²⁾ Journal Officiel de la République Française vom 29. November 1959.

Absatzbemühungen auf Großmärkten

Prof. Dr. Reinhold Henzler, Hamburg

Bei den von der Bildung der EWG und der EFTA unmittelbar betroffenen Unternehmungen tritt nach langem und geduldigem Hoffen auf eine Annäherung der beiden Wirtschaftsblöcke immer mehr das Bestreben zutage, dem Auf und Ab der Chancen eines großen Europamarktes nicht länger tatenlos zuzusehen. In dem Grade, in dem sich die beiden Großmärkte als ein Reiß bestimmter Unternehmungsmärkte erweisen, wird in Unternehmungen, Unternehmungsgruppen, Branchen und Verbänden der Wille zu einer Art Selbsthilfe entfacht mit dem Ziel, den Graben, den die Großmärkte durch die Unternehmungsmärkte ziehen, zu überspringen.

Politisch verursachte Marktrisiken

Nicht wenige Unternehmungen in der EWG und in der EFTA müssen, wenn der sogenannte Brückenschlag zwischen den beiden Großmärkten nicht zustande

kommt, unter sonst gleichen Umständen beträchtliche Reduktionen ihrer bisherigen Märkte und ihres Absatzes in diesen Märkten befürchten. Diese politisch verursachten Marktrisiken der Integration wiegen in den Fällen besonders schwer, in denen die betroffenen Unternehmungen aus irgendwelchen Gründen, etwa weil die Regierung eines Partnerlandes im Widerspruch zum Integrationsgedanken die eigene Wirtschaft protegirt, keine oder nur geringe Möglichkeiten der Handelsumlenkung haben. Fälle dieser Art sind sowohl im Bereich der EWG wie dem der EFTA vorgekommen. Um deshalb von den eigenen, im „anderen Block“ liegenden Märkten nicht verdrängt zu werden, bemühen sich Unternehmungen, die sich in einer solchen Risikosituation befinden, mit oder ohne Unterstützung der Regierung ihres Landes ihre marktpolitischen Mittel zu intensivieren oder neue einzusetzen. Dieser Wille wird in einer Reihe von Wirtschaftsbe-

reichen durch die Einsicht verstärkt, daß das Tempo des technischen Fortschritts, der für seine Auswertung erforderliche Kapitalbedarf und die Kapazitäten der Massenindustrien weit über Märkte wie die EWG und die EFTA, die wir heute noch als Großmärkte anzusprechen pflegen, hinausdrängen.

Verbindung der Absatzmärkte

Es sind vor allem die folgenden Maßnahmen von Unternehmungen zu dem Zwecke ergriffen worden, ihre in der EWG, in der EFTA und zum Teil auch in Drittländern liegenden Märkte zu verbinden:

Um die Marktchancen und deren Veränderungen zu erkennen, sind sie dazu übergegangen, planmäßiger als bisher die einzelnen Teilmärkte im anderen Großmarkt entweder selbst, auch durch Vertreter oder Niederlassungen oder Tochtergesellschaften zu untersuchen oder durch Marktforschungsinstitute oder durch halbstaatliche Institutionen und Auslandshandelskammern untersuchen zu lassen. Auf Initiative mehrerer Regierungen sind in den Teilmärkten von abgetrennten Großmärkten Handelsvertretungen, Kontaktstellen oder Marktstützpunkte eingerichtet worden; vereinzelt sind solche Institutionen für Unternehmen verschiedener Länder tätig.

In Verbindung mit dieser Intensivierung der Marktforschung oder auch unabhängig davon haben Unternehmungen, um einen traditionellen Markt innerhalb eines werdenden Großmarktes zu erhalten oder um in dem Großmarkt neuen Absatz zu erzielen, ihre Werbung in diesem Großmarkt verstärkt. Zum Teil geschieht es in der Weise, daß sie — meist mit Unterstützung ihrer Regierung — Ausstellungs-, Messe- und ähnliche Verkaufseinrichtungen beschicken; auch werden immer mehr mehrsprachige illustrierte Exportzeitschriften von Außenhandelsverbänden herausgegeben.

Um die Gefahr, von bestimmten Großmärkten verdrängt zu werden, zu mindern, sind in verschiedenen exportorientierten Ländern neue Institutionen zur Ausbildung von Exportkaufleuten, „Exportseminare“, errichtet worden, in denen die Teilnehmer u. a. über die Wirtschaft der Importmärkte, über Marktforschung, über den Handelsverkehr mit marktwirtschaftlich und planwirtschaftlich orientierten Ländern, über die gründliche Vorbereitung von Exportreisen und Fremdsprachen unterrichtet werden.

Anpassung der Werbung, Ausbau des Absatznetzes

Weil in Verbindung mit der Integration von Märkten die Häufung von Angeboten und Nachfragen in der Regel die Transparenz der Märkte mindert, sind Unternehmungen, deren Standort in einem anderen Großmarkt oder in einem Drittmarkt liegt, bestrebt, ihre Werbung mehr als bisher dem anderen Märkte anzupassen und einzufügen, sie markadäquater und damit unterscheidungskräftiger zu gestalten, sei es mit individualisierenden Markenzeichen („Europamarken“), mit Gütezeichen oder mit Qualität verbürgenden Provenienzangaben. Der Versuch der Wirtschaftspraxis, nicht

nur immer mehr Fertigerzeugnisse, sondern auch Halbfabrikate und sogar Rohstoffe mit Markenzeichen zu offerieren, wird von der Absicht gefördert, der mit dem Werden von größeren Märkten verbundenen Abnahme der Angebotstransparenz entgegenzuwirken.

Die Erfahrungen der letzten Jahre haben gezeigt, daß die Gefahr für Unternehmungen, von ihren an fremde Blöcke angegliederten Märkten verdrängt zu werden, um so geringer ist, je leistungsfähiger ihr Verkaufnetz oder ihre Service-Organisation in dem fraglichen Marktgebiet sind. Um deshalb ihre Position in solchen Märkten zu stärken, haben sie in solchen gefährdeten Märkten ihre Beratungs-, Vertriebs- und Reparaturnetze zu überprüfen und auszubauen begonnen. Solche Anstrengungen haben bewirkt, daß in Märkten, die ursprünglich als sehr labil angesehen werden mußten, eine Verdrängung und Umlenkung nicht festzustellen ist. Wo bisher eine eigene Verkaufsorganisation nicht bestanden hat und der Aufbau einer solchen zu zeitraubend und kostspielig wäre, hat sich bisweilen die Kooperation mit der Verkaufsorganisation anderer Unternehmungen in dem Marktgebiet als vorteilhaft erwiesen. Für diese um ihre Marktposition sich sorgenden Unternehmungen geht es darum, mit erfolgversprechenden Mitteln der Qualitätskonkurrenz mutmaßlichen Nachteilen aus einer künftigen Preiskonkurrenz zu begegnen.

Einkaufsvereinigungen

Um sich über die im größeren Markt zahlreicher werdenden Angebotsmöglichkeiten orientieren und die günstigsten Beschaffungsmöglichkeiten ausfindig machen zu können, haben sich Handelsunternehmungen der gleichen Branche in der EWG und in der EFTA zu Einkaufsvereinigungen zusammengeschlossen; einigen von ihnen gehören auch Unternehmen von Drittmärkten als Mitglieder und Kunden an. Mit unkonventionellen Mitteln sind diese Zusammenschlüsse bestrebt, die Mitgliederbetriebe international enger zusammenzuführen, ihre Position gegenüber den Lieferbetrieben zu stärken, auch in der Zukunft den besten Lieferanten, unabhängig von seinem Standort, ausfindig zu machen und ihm über die Zollgrenzen hinweg Aufträge zu erteilen. In eigenen, von den Mitgliedsunternehmen aller Länder beschickten Schulungs- und Ausbildungslehrgängen wollen sie die Verbindung über EWG und EFTA hinweg festigen, das Marktverhalten vereinheitlichen und die innerbetriebliche Rationalisierung aktivieren.

Preispolitische Mittel

Je mehr die Hoffnung, daß sich die beiden Wirtschaftsblöcke in absehbarer Zeit einander annähern werden, abgenommen hat, um so mehr sind Unternehmungen, die ihren Absatz in einem abgegliederten Markt erhalten und möglichst steigern möchten, dazu übergegangen, künftigen Zollerhöhungen schon durch entsprechende Preisreduktionen in der Gegenwart zuvorzukommen. Je stärker und sicherer ihr Absatz im eige-

nen Binnenmarkt oder Großmarkt ist, je günstiger die Konjunktur und je rationeller der innerbetriebliche Leistungsprozeß sind, desto eher können differenzierte Preise im Binnenmarkt und in den Exportmärkten angestellt werden. Vieles spricht dafür, daß die Zeit für dieses preispolitische Mittel zur Exportförderung besonders günstig ist.

Marktbearbeitung durch Konzernglieder

Auch Unternehmungen, deren Standort in Drittmärkten wie den USA liegt, sind immer weniger geneigt, den beiden nebeneinander sich entwickelnden größeren Märkten gegenüber untätig zu bleiben. Mit zum Teil auffallend hohem Kapitalaufwand errichten sie in gün-

stiger Standortlage in einem der beiden Großmärkte Produktionsunternehmen, deren Kapazität auf beide Großmärkte zugeschnitten ist. In entsprechender Weise tritt bei Konzernen die Absicht zutage, von der Konzernleitung aus beide Marktblöcke durch die Konzernglieder planmäßig und rationell zu bearbeiten.

Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung dieser vielfältigen Bemühungen der Unternehmungen, ihre in der EWG und in der EFTA liegenden Absatzmärkte zu integrieren, dürfte nicht zuletzt darin zu erblicken sein, daß sie auf diese Weise im Rahmen der ihnen gegebenen Möglichkeiten der wirtschaftlichen Provokation anderer, effektiv großer Märkte durch Überflutung mit billigen Erzeugnissen vorbeugen.

Betriebsgröße und Unternehmungsform

Dr. Edgar Castan, Hamburg

Die Bestrebungen zur Schaffung gemeinsamer Märkte durch Integration nationaler Volkswirtschaften werfen auch für den Betriebswirt neue Fragen auf. Zum Teil zwingen sie dazu, alte Probleme neu zu durchdenken. Die Vergrößerung der Märkte bietet der Unternehmung erhöhte Chancen, bedeutet zugleich auch aber eine Verschärfung des Wettbewerbs. In nicht wenigen Wirtschaftsbereichen, vor allem in der Industrie, dürfte sich die Tendenz zur Spezialisierung als Folge des Preisdrucks verstärken. Der höhere Spezialisierungsgrad verringert die Elastizität der Unternehmung, d. h. die Fähigkeit, sich wechselnden Bedingungen auf den mit der Unternehmung verbundenen Märkten anpassen zu können. Zur Krisensicherung wird daher noch stärker als bisher die „Zusammenfassung von Betrieben mit konjunkturabhängigen und konjunkturunabhängigen Erzeugnistypen der gleichen Art zu einer Unternehmungseinheit“ angestrebt. Das hat eine Vergrößerung der Unternehmung zur Folge, worauf vor allem Henzler¹⁾ hingewiesen hat.

Spezialisierung bedeutet im Wirtschaftsganzen eines gemeinsamen Marktes die Vergrößerung der Kapazitäten an der einen Stelle und die Stilllegung oder geänderte Zweckwidmung von Kapazitäten an anderer Stelle. Steigende Produktivität und Vollbeschäftigung können auch Kapazitätserweiterungen ermöglichen, die nicht auf Kosten anderweitiger Kapazitätseinschränkungen gehen. Wachsende Kapazität erfordert eine Veränderung der Betriebsgröße, d. h. des durch investiertes Kapital und vorhandene Arbeitskräfte gebildeten Leistungspotentials.

Die Tendenz zur größeren Unternehmung als Folge der Integration lenkt die Aufmerksamkeit auf die Frage, ob sich daraus auch Wirkungen für die Wahl der Rechtsform der Unternehmung ergeben können. Die Beantwortung dieser Frage hängt davon ab, ob es

überhaupt Zusammenhänge zwischen Betriebsgröße und Unternehmungsform gibt und welcher Art diese sind. Der vorliegende Beitrag geht von den in der Bundesrepublik Deutschland bestehenden Rechtsformen und Wirtschaftsbedingungen aus.

Zusammenhänge zwischen Betriebsgröße und Unternehmungsform

Aus der Erkenntnis, daß die einzelnen Unternehmungsformen mit den verschiedensten wirtschaftlichen Inhalten gefüllt werden können, hat die Theorie seit langem versucht, Unternehmungstypen zu bilden, die sich von dem äußerlichen Merkmal des Rechtskleides lösen. Die typologischen Untersuchungen, die vor allem mit den Namen Liefmann²⁾, Lehmann³⁾, Weisser⁴⁾ und Eisfeld⁵⁾ verbunden sind, haben aber eine andere Fragestellung, als sie hier gefordert wird. Die Unternehmungstypologie will Kriterien zur Gruppierung und Systematisierung von Unternehmen finden, wobei sie die Rechtsform als zu äußerlich ablehnt. Hier geht es dagegen um den Nachweis von Beziehungen zwischen wirtschaftlichen Bedingungen und rechtlichen Gegebenheiten.

Die Literatur enthält zahlreiche (wenn auch nicht immer ergiebige) Untersuchungen über die Vor- und Nachteile der einzelnen Unternehmungsformen. Man vergleicht die Möglichkeiten zur Aufbringung des Kapitals, Haftungsverhältnisse, Organisation, Besteuerung und dgl. Hieran anschließend wird gelegentlich nachzuweisen versucht, daß es enge Beziehungen zwischen der Rechtsform und bestimmten wirtschaftlichen Tatbeständen gäbe. So hat z. B. Findeisen⁶⁾ hinsicht-

²⁾ Robert Liefmann: „Die Unternehmungsformen“, 2. Aufl., Stuttgart 1921.

³⁾ Fritz Lehmann: „Rechtsformen und Wirtschaftstypen der privaten Unternehmung“, Mannheim—Berlin—Leipzig 1925.

⁴⁾ Gerhard Weisser: „Form und Wesen der Einzelwirtschaften“, Bd. 1, 2. Aufl. 1949.

⁵⁾ Curt Eisfeld: „Zur Lehre von der Gestaltung der Unternehmung“, in: „Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung“, 1951.

⁶⁾ Franz Findeisen: „Die Unternehmungsform als Rentabilitätsfaktor“, Berlin 1924.

¹⁾ Reinhold Henzler: „Unternehmung und Marktintegration“, in: „Die Unternehmung im Spannungsfeld der europäischen Wirtschaft“, hrsg. von der Deutschen Gesellschaft für Betriebswirtschaft, Berlin 1960. „Die Marktion. Eine betriebswirtschaftliche Wende“, Köln und Opladen 1958.