

Henzler, Reinhold

Article — Digitized Version

Der Binnenhandel in Theorie und Praxis

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Henzler, Reinhold (1965) : Der Binnenhandel in Theorie und Praxis, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 45, Iss. 5, pp. 261-265

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/133484>

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.

Der Binnenhandel in Theorie und Praxis

Prof. Dr. Reinhold Henzler, Hamburg

DIFFERENZIERUNG UND INTEGRIERUNG IM HANDEL

Auf die Zeit des Merkantilismus, z. T. auch schon auf die Renaissance, geht die Unterscheidung zweier Bereiche eines Handelsbetriebes zurück: des Innenbereiches, von dem in der Literatur im wesentlichen technische Fragen von Buchführung, Schriftwechsel und Kalkulation behandelt wurden, und des Außenbereiches, dem sich in der gekennzeichneten Epoche die handelswissenschaftlichen Autoren mit besonderem Interesse zuwandten. Dies hatte seine Ursache in der Entwicklung der Handelspraxis, die durch zwei scheinbar entgegengesetzte, sich aber bedingende Tendenzen geprägt war: Es setzte ein Prozeß mehrfacher Differenzierung ein, mit dem zwangsläufig ein Integrierungsprozeß einherging.¹⁾ Ausgehend von einer Ausweitung des Marktes (Kolonialwaren!) setzte sich die Tendenz zur Arbeitsteilung im Handel durch: Aus dem bisher üblichen, umfassenden Aufgabenkreis des Händlers wurden einzelne Betätigungsbereiche ausgesondert; an die Stelle des „Universalhändlers“, der viele verschiedene Waren führte, gleichzeitig Groß- und Einzelhandel betrieb, gegebenenfalls auch Handwerker war und mancherlei Dienstleistungen ausübte, traten Spezialbetriebe mit engerem Leistungssortiment.

Am auffälligsten war die vertikale Differenzierung, die Herausbildung besonderer Betriebe für Groß- und Einzelhandelsaufgaben (Handelsstufen). Daneben vollzog sich die horizontale Differenzierung, die sich nicht nur in der Branchenbildung äußerte, sondern auch in der Entstehung von Hilfsbetrieben des Handels, die z. B. die Transportfunktion übernahmen, die der Händler bisher üblicherweise selbst ausgeübt hatte.

Das Interesse der Handelswissenschaftler wandte sich vor allem der vertikalen Differenzierung zu; die Frage nach der Zweckmäßigkeit eines „direkten“ oder „indirekten“ Handelsweges, der Ein- oder Ausschaltung von Handelsstufen, fand Eingang in die Literatur (Savary, Marperger, Ludovici) und bleibt bis ins 20. Jahrhundert Diskussionsgegenstand (Schär, Hirsch). Die Branchenbildung, die Abspaltung von Fach- und Spezialgeschäften aus dem typisch mittelalterlichen Gemischtwarengeschäft (das zwar bestehen bleibt, aber tendenziell nur noch geringerwertige Waren führt) wurde dagegen in der frühen betriebswirtschaftlichen Literatur wenig erörtert.

¹⁾ Vgl. Josef Löffelholz: Geschichte der Betriebswirtschaft und der Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 1935, S. 239 ff.

Eine Differenzierung der Handelsstruktur und der Handelsfunktionen ist ohne gleichzeitige Integrierung, ohne Verbindung der einzelnen Glieder nicht denkbar. Neben das schon bestehende Markt- und Messewesen (vom Faktoreisystem des Außenhandels sei hier abgesehen) trat der „durchjährige Großhandel“ (Gewölbehandel und Auktion). Das Lokogeschäft wurde gegen viele Widerstände allmählich durch das Distanzgeschäft ergänzt, die Handelsvermittler gewannen an Bedeutung. Der Differenzierung der Betriebsformen des Handels entsprach also eine Differenzierung der für die Integrierung sorgenden Handelsverkehrsformen bzw. -institutionen. Diese neuen Formen des Handelsverkehrs wurden in der handelswissenschaftlichen Literatur des ausgehenden 18. und beginnenden 19. Jahrhunderts ausführlich, wenn auch weniger systematisch beschrieben.

DAS TRADITIONALE MODELL DER ABSATZWIRTSCHAFT

Die Wirkung dieser Differenzierungs- und Integrierungsprozesse ist in dem üblichen Modell der Absatzwirtschaft zu erfassen versucht worden, das in institutioneller Gliederung die Aufeinanderfolge verschiedener Handelsstufen darstellt; dabei werden zusätzlich die Funktionen der betreffenden Handelsstufen angegeben, und zwar stets in strenger Zuordnung zu den einzelnen Institutionen.

So findet sich in Johann Friedrich Schärs klassischem Werk „Allgemeine Handelsbetriebslehre“²⁾ ein Schaubild über die „Organisation des Welthandels“, aus dem neun Stufen des Distributionsweges einer Welthandelsware zu erkennen sind (S. 187). Dem Schaubild schließt sich eine Beschreibung der Funktionen der einzelnen Organe des „kollektierenden Handels“, des „Zwischenhandels“ und des „distribuierenden Handels“ an. Sehr breiten Raum widmet Schär bereits den „Kombinationen innerhalb der Gesamtorganisation“, insbesondere den vielfältigen Möglichkeiten der Ausschaltung einzelner Glieder (S. 189 f.) sowie der Frage der Risikoverteilung (S. 198 ff.). Diese Erörterung von Ausschaltungsmöglichkeiten ändert aber nichts daran, daß Schär den einzelnen Gliedern der Gesamtorganisation grundsätzlich bestimmte Funktionen zurechnet. Eine ausführliche Beschreibung einzelner Betriebsformen, insbesondere des Einzelhandels, fehlt bei Schär (nur tabellarische Übersicht, S. 122). Eine ausführliche

²⁾ Johann Friedrich Schär: Allgemeine Handelsbetriebslehre, 5. Aufl., Leipzig 1923.

Darstellung der Betriebsformen des Einzelhandels findet sich aber in dem Werk von Julius Hirsch „Der moderne Handel.“³⁾ Hirsch vertritt im übrigen die Auffassung, daß die Wirklichkeit den theoretischen Idealtypen des Modells der Absatzwirtschaft „meistens ganz unmittelbar entspricht“ (S. 45), zumindest im Großhandel.

Jünger, der Schärschen Darstellung weitgehend verwandt, ist die bekannte Handelskettenbetrachtung von Rudolf Seyffert. Er unterscheidet zehn Handelsbereiche bzw. Handelsglieder⁴⁾; gegenüber dem Schärschen Schema tritt noch der Transithändler hinzu. Auch Seyffert ordnet jedem Handelskettenglied bestimmte typische Funktionen zu. Natürlich berücksichtigt auch er, daß nicht jede Ware alle Stufen der Handelskette zu durchlaufen braucht, sondern daß verschiedene Möglichkeiten zur Handelskettenverkürzung bestehen. Graphisch bedeutet dies, daß weniger Symbole zu einer Handelskette gehören. Damit wird aber nicht deutlich, daß es sich um Funktionsverlagerungen handelt, daß also die gleichen Institutionen gegebenenfalls ein Mehr an Funktionen ausüben.

Im übrigen faßt Seyffert ebenso wie Schär die Handelskettenglieder zu Gruppen zusammen: Zwischen Produzent und Konsument stehen die drei Gruppen der „kollektierenden Binnenhandelsglieder“, der „Außenhandelsglieder“ und der „distribuierenden Binnenhandelsglieder“. Der Betrachtung der Erscheinungsformen des Handels legt Seyffert ebenfalls eine Dreiteilung zugrunde: Produzentenhandel — Kaufmannshandel — Konsumentenhandel.

Dem Seyffertschen Begriff der Handelskette entspricht bei Erich Schäfer⁵⁾ der Terminus „Absatzweg“ im Sinne von „Verkettung der absatzwirtschaftlichen Organe“ (S. 81). Schäfer, der die Aufgabe der Absatzwirtschaft als „Umgruppierung von der Naturgebundenheit der Mittel in die kulturgebundene Ordnung der Bedarfsziele“ (S. 20) kennzeichnet und besonders auf die enge Verbindung von volks- und betriebswirtschaftlichen Handelsaufgaben eingeht, unterscheidet ähnlich wie Seyffert drei große Gruppen von absatzwirtschaftlichen Organen: die Verkaufsorgane der Produktionsbetriebe, reine oder selbständige absatzwirtschaftliche Organe sowie Einkaufsorgane der Verwender und Verbraucher (S. 44). Diese Gliederung wird durch einen umfassenden Katalog solcher Organe (S. 46 ff.) detailliert; Schäfer verzichtet dabei auf eine eingehende Beschreibung der Funktionen der einzelnen Organe.

Auch diese Systematik ist im wesentlichen eine Systematik von Institutionen; doch zeigt sich gegenüber den Darstellungen von Schär und Seyffert insofern eine Abweichung, als hier „Institution“ nicht gleichzusetzen ist mit „Betrieb“: Auch einzelne Abteilungen

eines Betriebes können z. B. absatzwirtschaftliche Organe im Sinne Schäfers sein (Werbeabteilung des Produzenten, Konsignationslager usw.).

Die Konzeption von Robert Nieschlag⁶⁾ basiert ebenfalls auf der Modellvorstellung einer klaren Stufentrennung zwischen Groß- und Einzelhandel. Ansätze zu einer funktionellen Betrachtung finden sich besonders im Abschnitt über den Großhandel, wo dem institutionellen Großhandel das Vertriebs- und Einkaufswesen der Industrie weitgehend gleichgestellt wird. Im Vordergrund steht bei Nieschlag die Beschreibung der Betriebsformen, die Analyse ihrer Vor- und Nachteile; besonders hervorgehoben wird die Frage der Dynamik der Betriebsform, der Nieschlag auch eine selbständige Schrift gewidmet hat.⁷⁾ Eine stärkere wirtschaftspolitische Ausrichtung unterscheidet Nieschlag darüber hinaus von den bisher erwähnten Autoren.

Die Literatur enthält übrigens nicht nur eine bloße Darstellung des gekennzeichneten Modells der Absatzwirtschaft; bei manchen Autoren kommen normative Züge hinzu. Besonders Schärs Werk ist mit moralisierenden und — vom heutigen Standpunkt aus — mitunter pathetisch anmutenden Ausführungen durchsetzt, und Hirsch betrachtet es als seine Aufgabe, „den Handel zu höheren Leistungen für die Gesamtwirtschaft zu führen und um das Urteil über den Handel von Irrtümern zu reinigen“.⁸⁾ Hirsch war in einer Art erzieherischer Mission tätig und hat durch seine Mitarbeit im Enquête-Ausschuß sowie durch die Arbeiten der Forschungsstelle für den Handel wesentlich dazu beigetragen, die Ergebnisse der Wissenschaft auch kleineren und mittleren Handelsbetrieben nahezubringen.

TRADITIONALE UND „MODERNE“ ERSCHEINUNGSFORMEN VON BINNENHANDELSBETRIEBEN

Die traditionellen Binnenhandelsbetriebe sind dadurch gekennzeichnet, daß sie — entsprechend dem im vorstehenden Abschnitt geschilderten Modell — nur die typischen Funktionen einer Handelsstufe, also Einzel- oder Großhandel, ausüben. In den vergangenen Jahrzehnten haben aber insbesondere Großbetriebe des Handels in immer stärkerem Maße Funktionen vor- und/oder nachgelagerter Stufen übernommen, so daß sogenannte mehrstufige Handelsbetriebe entstanden sind, also solche, die gleichzeitig Groß- und Einzelhandelsfunktionen ausüben, wie etwa Warenhäuser oder Versandgeschäfte. Vor dem Zweiten Weltkrieg hat man versucht, dieser Entwicklung durch die Schaffung einer starren Ordnung entgegenzuwirken: Im sogenannten Funktionsabkommen von 1934 wurde die Anerkennung einer Institution als Großhandelsbetrieb vom Nachweis bestimmter Funktionen abhängig ge-

3) Julius Hirsch: Der moderne Handel, 2. Aufl., Tübingen 1925.

4) Rudolf Seyffert: Wirtschaftslehre des Handels, 4. Aufl., Köln und Opladen 1961, S. 575 ff.

5) Erich Schäfer: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, 2. Aufl., Köln und Opladen 1950.

6) Robert Nieschlag: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Berlin 1959.

7) Ders.: Die Dynamik der Betriebsformen im Handel, Essen 1954.

8) Joachim Tiburtius: Der Binnenhandel in der wirtschaftswissenschaftlichen Theorie. In: Schmollers Jahrbuch, 82. Jg. (1962), II. Halbband, S. 389.

macht; es war also beabsichtigt, eine klare Zuordnung von Funktionen und Institutionen zu erhalten bzw. wiederherzustellen. Trotz dieses Ordnungsversuches haben aber die Institutionen „Großhandelsbetrieb“ und „Einzelhandelsbetrieb“ immer mehr ihre funktionelle Reinheit verloren.

Das wird besonders deutlich, wenn man die Betriebsarten betrachtet, die sich auf der Stufe des traditionellen Großhandels betätigen und dort die Konkurrenz verschärfen: in den Handel vordringende, die Institution „traditionaler Großhandelsbetrieb“ ausschaltende Industriebetriebe und in die Großhandelsstufe „aufsteigende“ Großbetriebe des Einzelhandels, Einkaufsvereinigungen und Versandhandelsbetriebe. Es handelt sich dabei nahezu ausschließlich um Großbetriebe bzw. um große Gruppen kleinerer und mittlerer Betriebe, die in der Regel kapitalkräftiger sind als der traditionale Großhandel.

Die Eigenart der Konkurrenzsituation auf der Großhandelsstufe tritt hervor, wenn die Handelsfunktionen der neuen Konkurrenten (des einzelwirtschaftlichen Großhandels) mit dem Funktionsabkommen verglichen werden. Während es den aus der industriellen Sphäre in den Großhandel eingedrungenen Unternehmen am Einkauf im freien Markt fehlt (dann außerdem am Absatz an Wiederverkäufer und Weiterverarbeiter, wenn sie bis in die Einzelhandelsstufe vorgestoßen sind), haben die vom Einzelhandel und vom Großhandel ausgehenden mehrstufigen Großbetriebe und Betriebsgruppen die Einzelhandels- und Großhandelsfunktion weitgehend integriert, so daß für sie die Funktion des Absatzes im freien Markt an Wiederverkäufer und Weiterverarbeiter zu einem erheblichen Teil entfällt oder abgeschwächt erscheint. Vom Standpunkt des einzelwirtschaftlichen Großhandelsbetriebs aus sind diese handelsbetrieblichen Gruppen, auch wenn sie die Freiwilligkeit im Geschäftsverkehr prinzipiell anerkennen, mit einer weitgehend stabilen Abnehmerbasis ausgestattet.

Wenn dem einzelwirtschaftlichen Großhandelsbetrieb im Funktionsabkommen aufgegeben worden ist, neue Absatzwege zu erschließen und Absatzmöglichkeiten für neue Waren aufzusuchen, so ist ihm diese Möglichkeit in dem Maße genommen worden, in dem Erzeugungsbetriebe, ohne daß diese eine eigene Absatzorganisation aufgebaut hätten, für ihre Produkte, namentlich für „problemlose“ Waren, werbend an den Letztverbraucher herangetreten sind und von der Nachfrageseite aus den Durchlauf der angebotenen Waren durch die Handelsbetriebe initiiert haben.

Auch die vom einzelwirtschaftlichen Großhandel im Funktionsabkommen geforderte „Einräumung von zusätzlichen Krediten aus eigenen Kapitalien und Verteilung der von Kreditgebern und Lieferanten in Anspruch genommenen Kredite an die kreditbedürftige Abnehmerschaft“, also die Finanzierungsfunktion, ist als Folge des gekennzeichneten Wandels in der Struktur der Absatzwirtschaft, aber auch als Kreditwirtschaft zum Teil unmöglich geworden. Die im Ver-

gleich zu seinen Konkurrenten geringere Kapitalkraft des selbständigen Großhandelsbetriebs nimmt ihm die Möglichkeit, in gleicher Weise wie diese die Gewährung von Krediten sowohl nach der Höhe als nach der Fristigkeit als wettbewerbspolitisches Mittel einzusetzen. Ist der Lieferant bereit, die Position des Großhändlers als Kreditgeber durch Mithilfe bei der Finanzierung zu stärken, so erfolgt dies regelmäßig unter der Bedingung, daß der einzelwirtschaftliche Großhändler mit dem Lieferanten Bindungen eingeht, die seine Selbständigkeit mindern.

Als Folge davon, daß die Funktionen einzelwirtschaftlicher Großhandelsbetriebe einer veränderten Konkurrenzsituation angepaßt werden mußten, ist das Leitbild von Großhandelsbetrieben, von dem das Funktionsabkommen ausgegangen ist, in der Wirklichkeit immer weniger anzutreffen.

GEGENWÄRTIGE ENTWICKLUNGSTENDENZEN DER HANDELSFUNKTIONEN UND IHRER VERTEILUNG AUF DIE HANDELSSTUFEN

Das theoretische Modell der Absatzwirtschaft, das auf einer strengen Scheidung von Funktionen einzelner Handelsstufen bzw. Handelskettenglieder basiert, ist also in der Praxis nur noch selten rein vorzufinden. Zwei Tendenzen sind es vor allem, die eine Vermischung der Funktionen früher getrennter Institutionen bewirkt haben und gegenwärtig noch bewirken: die Tendenz zur Gruppenbildung und die Tendenz zum Verbund.

Die Tendenz vom Individualhandel zum Gruppenhandel wird an der zunehmenden Zahl von Ein- und Verkaufszusammenschlüssen im Handel sichtbar: Einkaufsgenossenschaften und Freiwillige Ketten gewinnen einen immer größeren Marktanteil. Leitbild für diese Gruppen ist stets das Modell des Filialbetriebes; dies kommt besonders in der holländischen Bezeichnung für die Freiwillige Kette zum Ausdruck: „vrijwillig filiaalbedrijf“. Dennoch entstehen durch Zusammenschlüsse verschiedener Handelsstufen keine mehrstufigen Handelsbetriebe im strengen Sinne; denn es besteht kein einheitliches Willenszentrum (wenn auch z. B. innerhalb einer Kette die Entscheidungsbefugnisse der angeschlossenen Einzelhändler vertraglich stark eingeengt werden können und die Schaffung von Handelsmarken dazu beiträgt, die zu einer Gruppe gehörenden Betriebe weniger individuell erscheinen zu lassen), da „nur“ funktionelle Integration gegeben ist.

Die Skala der Rationalisierungs- und der wettbewerblichen Variationsmöglichkeiten im Bereich von Handelsfunktionen wird in der Regel größer, je größer der Betrieb oder die Betriebsgruppe ist. Es sind also innere, betriebswirtschaftliche Gründe, die den „Verbund“ im Arbeitsbereich im ganzen, die Eingliederung von Handelsfunktionen und die Eingliederung oder Verbindung von Handelsbetrieben mit anderen Betrieben in verschiedenen Formen und in verschiedener Bindungsstärke veranlaßt und gefördert haben.

Hinzu kommen marktwirtschaftliche Faktoren. Die moderne Wirtschaft tendiert und drängt — von der politisch veranlaßten Marktintegration abgesehen — zu größeren Märkten, zu größeren Rohstoff-, zu größeren Waren-, zu größeren Kapital-, zu größeren Firmenmärkten. Dieser Tendenz zur Marktvergrößerung steht die politische Märkteintegration zur Seite, die, weil sie volkswirtschaftliche Märkte mit möglichst weitgehenden Konsequenzen in einer vergleichsweise kurzen Frist etappenweise, d. h. zeitlich komprimiert, verbinden soll, weniger lautlos vor sich geht. Beide Entwicklungsströmungen — die langfristige, ökonomisch bedingte und die komprimierte, gouvernementale Integration — führen zu einer verschärften Konkurrenz, zur Expansion der Unternehmen, zur Konzentration und zur Kooperation.

Der große Betrieb und die große Unternehmung in einem kleinen Markt von gestern können, wenn sie in der Isolierung verharren, zu einem kleinen Betrieb und einer kleinen Unternehmung in einem größeren Markt von morgen werden. Dem zu begegnen und die Marktposition verbundener Glieder zu stärken, ist der Zweck der Kooperation, zu der der „Verbund“ gehört. Dem Begriff des Verbundes können die erwähnten Kombinationen und Verflechtungen und Gruppierungen von Handelsfunktionen und Handelsbetrieben subsumiert werden.

Der Verbundeffekt, also der Einfluß der Zugehörigkeit von Gliedbetrieben zu einer größeren Einheit auf ihre wirtschaftliche Situation, der in der Regel ein Rationalisierungseffekt ist, hat dazu beigetragen, daß der Raum des selbständigen, einzelwirtschaftlichen Großhandels zunehmend zugunsten von betrieblichen Gruppen und mehrstufigen Großbetrieben eingeengt wird.

Der einzelwirtschaftliche, selbständige Großhandelsbetrieb, an dem sich das Funktionsabkommen orientiert hat und den es schützen wollte, betätigt sich auf einer Handelsstufe und verharrt in der Isolierung; er ist charakterisiert durch den Verzicht auf eine Verbundzugehörigkeit und somit auch auf jeglichen Verbundeffekt. Dieser Verzicht wirkt um so schwerer, je größer die Unternehmen und Betriebe und die Gruppen dieser in Handel und Industrie, je größer alle übrigen Wettbewerbseinheiten werden. Um so höher erscheint der Preis, der für die Selbständigkeit gezahlt werden muß.

Jean Fourastié⁹⁾ hat die Verschiebung der Beschäftigtenzahlen zwischen den verschiedenen Sektoren der Wirtschaft beobachtet und eine Tendenz zur Abwanderung von Beschäftigten in den sogenannten tertiären Sektor festgestellt: Der Anteil der in der Landwirtschaft und in der industriellen Produktion Tätigen nimmt zugunsten der in den Dienstleistungsgewerben beschäftigten Menschen ab. Zu den wichtigsten Berufen, die dem tertiären Sektor zugerechnet werden,

⁹⁾ Jean Fourastié: Die große Hoffnung des 20. Jahrhunderts, Köln 1954. Insbesondere S. 137 ff.

gehören die Handelstätigkeiten, und zwar nicht nur die Funktionen des selbständigen Handels, sondern auch die des Produzentenhandels im Sinne Seyfferts (also etwa die Verkaufsabteilungen von Industriebetrieben).

Es kann also eine Zunahme der Handelsfunktionen für die Gegenwart festgestellt und für die Zukunft vermutet werden. Das bedeutet nicht nur ein Mehr an Handelsfunktionen insgesamt, sondern auch eine vermehrte Funktionsausübung für den einzelnen handeltreibenden Betrieb. Das ist um so wichtiger, als ohnehin die Tendenz festzustellen ist, mit Hilfe der Funktionen eine Heterogenisierung der Konkurrenz zu erreichen. Neben das Warensortiment, das im Zuge der Marktintegration zunehmend internationalisiert, „europäisiert“ wird, tritt ein Sortiment von Handelsfunktionen. Diese beiden Bestandteile des Gesamtleistungssortiments eines Handelsbetriebes lassen sich jeweils in ein Kern- und ein Randsortiment aufspalten.

Ferner ist zu berücksichtigen, daß nicht alle Funktionen in gleicher Weise für die Zwecke des funktionalen Wettbewerbs eingesetzt werden können: Nur solche Funktionen, über deren Ausübung oder Nichtausübung der Handelsbetrieb tatsächlich entscheiden kann, können als Mittel dafür dienen, das eigene Leistungssortiment von dem anderer Betriebe abzugrenzen. Es gibt jedoch nicht nur variable (fakultative) Handelsfunktionen, die von jedem Betrieb individuell gewählt und ausgeübt werden können, um Präferenzen zu schaffen (z. B. durch Interessenwahrungs- und Beratungsfunktion, auf die z. B. im Selbstbedienungsladen weitgehend verzichtet wird, Sortimentsfunktion), sondern auch fixe (obligatorische) Handelsfunktionen, mit denen sich jeder Handelsbetrieb — allgemein: jede Institution, die Handelsfunktionen ausüben will — zwangsläufig befassen muß (z. B. zeitliche, räumliche Funktion, Quantitäts- und Qualitätsfunktion). Werden beim Markenartikelvertrieb bestimmte, normalerweise fakultative Funktionen ständig ausgeübt, so nehmen sie ebenfalls obligatorischen Charakter an; sie werden zu zusätzlichen obligatorischen Funktionen.

Im Vordergrund der Bemühungen um eine Heterogenisierung steht gegenwärtig die Sortimentsfunktion: Durch „Diversifikation“ — aus der Industrie längst bekannt — versuchen nun auch Handelsbetriebe, zusätzliche Präferenzen zu erringen. Amerikanische Einheitspreisgeschäfte versuchen, durch attraktive Gestaltung von Großraumläden das bisherige Image des „billigen Ladens“ zu beseitigen, und runden daneben ihr Angebot z. B. durch Spezialprodukte für Gartenbedarf (Garden Shops), durch Gaststättenketten usw. ab.¹⁰⁾ Fragen des Sortiments — allerdings nicht des Sortiments eines einzelnen Handelsbetriebes, sondern einer Gruppe — stehen auch bei der Planung von Shopping Centers im Vordergrund.

¹⁰⁾ Robert Nieschlag: Woolworth — ein Pionier auf neuen Wegen. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung Nr. 39, 16. 2. 1965.

DIE HANDELSBETRIEBLICHE GESAMTLEISTUNG

Die auffälligste Beobachtung, die in der jüngsten Vergangenheit in der Binnenhandelspraxis festzustellen war, war wohl die gekennzeichnete Heterogenisierung durch unterschiedliche Funktionsausübung; es war der Qualitätswettbewerb im weitesten Sinne. Von der Wissenschaft wurde daneben eine Frage untersucht und weitgehend geklärt, deren Anwendung auf die Praxis noch nicht ganz erkannt zu sein scheint: die Frage nach dem Wesen und der Zusammensetzung der handelsbetrieblichen Leistung, insbesondere die Frage, welche Bedeutung der Ware innerhalb des handelsbetrieblichen Leistungsprozesses zukommt.

Die Handelsbetriebe werden generell als Dienstleistungsbetriebe bezeichnet und als solche den Sachleistungsbetrieben gegenübergestellt. Die Ware und damit das Warensortiment im Handelsbetrieb werden in der Regel als Leistungsfaktoren nicht anerkannt, obwohl nicht bestritten werden kann, daß von einem Warensortiment eine Werbewirkung ausgehen kann und obwohl bei der Leistungsverwertung eine ganzheitliche Leistung vom Handelsbetrieb abgegeben und ihm dafür — für das Ganze — ein Entgelt gegeben wird. Nach der herrschenden Lehre fließt durch den Handelsbetrieb gleichsam ein doppelter Wertestrom in der gleichen Richtung: ein Strom von Waren als Fremdleistungen und ein Strom von Leistungsfaktoren und der durch diesen Faktoreneinsatz erstellten Dienstleistungen. Weil die beschaffte Ware aus der handelsbetrieblichen Leistung herausgehalten zu werden pflegt, werden die Einstandspreise der bezogenen Ware nicht als Kosten angesehen.¹¹⁾

¹¹⁾ Von dieser Ansicht weicht Buddeberg teilweise ab: Zwar möchte er auch der Unterschiedlichkeit des Leistungsprozesses im Industriebetrieb einerseits und im Handelsbetrieb andererseits entsprechen, aber doch zugleich die für den Industriebetrieb unbestrittene Faktorenkombination als generell gültiges Modell auf den Handelsbetrieb übertragen. Dies glaubt er mit der Bezeichnung „Regiefaktor“ für die Ware erreichen zu können. (Hans Buddeberg: Betriebslehre des Binnenhandels, Wiessbaden 1959, S. 52 ff.)

Die Trennung der Ware von den handelsbetrieblichen Dienstleistungen, die sich gleichsam um die Ware herum gruppieren, entspricht dem technischen Prozeß im Handelsbetrieb, nicht aber seinem wirtschaftlichen Wesen. Die Dienstleistungen des Handelsbetriebs stehen in direkter Beziehung zur Ware und zum Warensortiment und werden von diesem Bezugspunkt bestimmt. Die Waren sind mit den Dienstleistungen zu einer komplexen, ganzheitlichen Handelsleistung untrennbar verbunden. Diese Gesamtleistungen des Handelsbetriebs stellen im Vergleich zu den bezogenen Waren etwas Neues mit anderem Nutzen und anderem Wert dar. Es ist eine Leistungsinnovation erfolgt in dem Sinn, daß ein neues Ganzes, eine neue Einheit erstellt worden ist, die für den Markt mehr ist als die Summe der Faktoren. Dieses Leistungsgesamt ist es, das Marktadhäsion erlangt. Im Regelfall ist weder die Ware ohne bestimmte Dienstleistungen, noch sind die Dienstleistungen ohne Ware verwertbar. Das bedeutet, daß immer für das Ganze ein Ertrag erzielt wird.

Die Einsicht in diesen Zusammenhang bestimmt den Ansatz, den Inhalt und die Ausstrahlung des Marketing auf den Gesamtbetrieb; aus dem Marketing resultiert der ständige Marktbezug jeder Betriebspolitik und der ständige Betriebsbezug jeder unternehmerischen Marktpolitik.

In dem Maße, in dem sich die von Großhandelsbetrieben übernommenen Funktionen nicht in erster Linie auf die Ware, sondern allgemein auf die Betriebsführung der Kunden beziehen und sich daran orientieren, besteht die Möglichkeit, daß Kunden die aus solchen Funktionen entspringenden Dienstleistungen ohne Warenbezug in Anspruch nehmen. Dann stellen solche Dienstleistungen für sich eine selbständige handelsbetriebliche Gesamtleistung dar.

Bibliographie der Wirtschaftspresse

Herausgegeben vom HAMBURGISCHEN WELT-WIRTSCHAFTS-ARCHIV

Dokumentation wirtschaftlicher und technischer Artikel der ausländischen Wirtschaftspresse

erscheint monatlich mit 48 Blatt

Bezugspreis jährlich DM 120,—

VERLAG WELTARCHIV GMBH · 2 HAMBURG 20 · EPPENDORFER LANDSTR. 106
