

Disch, Wolfgang K. A.

**Article — Digitized Version**

## Freiwillige Ketten und Europamarkt

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Disch, Wolfgang K. A. (1961) : Freiwillige Ketten und Europamarkt, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 41, Iss. 2, pp. IX-XII

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/141675>

**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.*

# AKTUELLE ABSATZWIRTSCHAFT

Verantwortlich: Dipl.-Kfm. Wolfgang K. A. Disch

## Freiwillige Ketten und Europamarkt

Wolfgang K. A. Disch, Hamburg

Freiwillige Ketten sind freiwillige Zusammenschlüsse selbständiger Groß- und Einzelhändler, die sich zum Zwecke einer engen institutionellen Zusammenarbeit unter einem einheitlichen Organisationszeichen zusammengeschlossen haben, wobei ihre rechtliche und wirtschaftliche Selbständigkeit gewahrt bleiben soll. Die Freiwilligen Ketten zählen neben den Einkaufsgruppen des Groß- bzw. Einzelhandels sowie den Einkaufsgenossenschaften zu den Kooperationsformen des Handels, deren Entstehung als reiner Verteidigungsreflex auf die zunehmende Machtentfaltung der Großunternehmen, der Konzentrationsformen des Handels (Waren- und Kaufhäuser, Filialbetriebe, Einheitspreisgeschäfte und Konsumgenossenschaften) zurückzuführen ist. Die dem immer stärker werdenden Konkurrenzdruck der Konzentrationsformen ausgesetzten Klein- und Mittelbetriebe des Groß- und Einzelhandels schlossen sich in der Organisation der Freiwilligen Kette zusammen, um die Arbeitsweise der Konzentrationsformen nachzuahmen, um durch die systematische Kooperation der Groß- und Einzelhändler eine Rationalisierung der Geschäftsbeziehungen der beiden Handelsstufen, vor allem eine Konzentration im Bereich der Beschaffung und damit eine Senkung der Einkaufspreise des Groß- und Einzelhandels, eine Bereinigung der Sortimente und Beschleunigung des Lagerumschlages, eine Erhöhung der Absatzeffizienz – mit einem Wort: eine Senkung der Kosten und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit zu erreichen.

In dieser Untersuchung wollen wir uns nicht mit der allgemeinen Problematik der Organisationsform der Freiwilligen Kette auseinandersetzen; dies ist in der Literatur in der letzten Zeit in größerem Umfange geschehen. Unsere Aufgabe wird es sein, zu untersuchen, in welchem Stadium sich die Entwicklung der Freiwilligen Ketten in den bisher noch abgeschlossenen nationalen Märkten der EWG befindet, welche Wirkungen von der zunehmenden Integration dieser Märkte auf die Kettenbildung ausgehen und wie sich die Freiwilligen Ketten selbst auf den größeren Markt einstellen.

### ENTWICKLUNG DER FREIWILLIGEN KETTEN IN DEN NATIONALEN MÄRKTEN

Einen Überblick über den Stand der Konzentration — des Faktors, von dem die Impulse zur Bildung Freiwilliger Ketten ausgehen — in den Ländern der EWG gibt eine im Geschäftsbericht (1959) der belgischen Aktiengesellschaft „Des Grands Magasins à l'Innovation“ veröffentlichte Schätzung. Danach haben im Jahre 1957 die Konzentrationsformen (Warenhäuser, Filialbetriebe, Einheitspreisgeschäfte und Konsumgenossenschaften) folgende Anteile am gesamten Einzelhandelsumsatz: Belgien 19,5%, Bundesrepublik 18,4%, Niederlande 15,0%, Frankreich 12,0%, Italien 1,8%, Luxemburg 0,0% (in Luxemburg verbietet die derzeitige Gesetzgebung die Errichtung von Unternehmen dieser Form).

Obleich diese Zahlen den Stand des Jahres 1957 widerspiegeln und sich für 1960 höhere Anteile ergeben werden, so zeigen sie dennoch, daß im Bereich der EWG ein sehr unterschiedlicher Grad der Konzentration erreicht ist. Welchen Einfluß dies auf die Entwicklung der Freiwilligen Ketten hat, wird die empirische Analyse zeigen.

Wenn auch eine Koordination der nationalen Statistiken auf Grund der Unterschiede in der Definition und Gewichtung wirtschaftlicher Gegebenheiten gewisse Schwierigkeiten bereitet, soll dennoch eine vergleichende Betrachtung der Entwicklung der Freiwilligen Ketten in den sechs Ländern der EWG versucht werden, um ihre Bedeutung in den einzelnen Volkswirtschaften zu veranschaulichen.

Die absoluten Zahlen und Relationen der Tabelle zeigen, welche differenzierte Stellung — gemessen an der Zahl der Handelsbetriebe — die Freiwilligen Ketten in den sechs Partnerländern einnehmen. Die folgende nach Ländern gegliederte Betrachtung soll einige Einzelheiten über die bisherige Entwicklung in den noch mehr oder weniger voneinander isolierten Wirtschaftsräumen vermitteln:

### Anteil der Freiwilligen Ketten am Handelsapparat der EWG-Länder

(Stand Ende 1959)

Branche	Belgien	BRD	Frankreich	Italien	Luxemburg	Niederlande
Handelsbetriebe insgesamt <sup>1)</sup>						
Großhandel	19 202	148 218	108 000	72 599	394	39 000
davon in Frw.-Ketten <sup>2)</sup> in %	0,4	0,4	0,4	0,1	—	0,8
Einzelhandel	276 218	544 409	665 000	779 713	5 419	172 844
davon in Frw.-Ketten <sup>2)</sup> in %	5,3	17,0	7,1	1,2	—	9,8
Handelsbetriebe — Lebensmittel <sup>1)</sup>						
Großhandel	8 700	57 892	67 000	32 746	148	20 000
davon in Frw.-Ketten <sup>2)</sup> in %	0,8	0,9	0,5	0,2	—	1,5
Einzelhandel	124 000	251 834	407 000	292 789	2 500	90 258
davon in Frw.-Ketten <sup>2)</sup> in %	11,8	35,6	10,0	3,1	—	18,8

<sup>1)</sup> Angaben nach einer in der Presse in letzter Zeit des öfteren zitierten Untersuchung der Abteilung Handel in der Generaldirektion innerer Markt der EWG, Brüssel. <sup>2)</sup> Eigene Berechnungen.

## BELGIEN

Obwohl erst vor kurzem ein Gesetz aufgehoben worden ist, das die Gründung von Großbetrieben in Städten mit weniger als 50 000 Einwohnern verbot, weist bereits 1957 Belgien den höchsten Stand der Konzentration im Handel auf. Wenn auch an die Stelle dieses Gesetzes nunmehr ein Gentleman's Agreement zwischen den Großen und den Kleinen getreten ist, das eine Regelung in Städten mit weniger als 15 000 Einwohnern vorsieht, so ist der Grund dafür, daß die Freiwilligen Ketten im Vergleich zu der Bundesrepublik und den Niederlanden noch keinen höheren Anteil am belgischen Handelsapparat einnehmen, in der Struktur des belgischen Einzelhandels zu suchen. In Belgien bedient ein Einzelhändler durchschnittlich 32 Einwohner (Bundesrepublik 83, Niederlande 54). Ein großer Teil der Einzelhandelsbetriebe sind Ein-Mann-Betriebe, die ihrem Inhaber nur als Nebenerwerbsquelle dienen und an einem Anschluß an eine Freiwillige Kette nicht interessiert sind. Mitte 1960 existieren nach einer Enquête des „Comité Belge de la Distribution“ im Nahrungsmittelsektor 7 Freiwillige Ketten (Centra, Excella, Lido, Pour Vous, Spar, Végé und VIVO), denen 71 Großhändler und 14 600 Einzelhändler angeschlossen sind. Der Umsatz dieser 7 Organisationen belief sich 1959 auf 9 225 Mill. ffrs, was einem Anteil von 5% am gesamten Einzelhandelsumsatz und 11,9% am Einzelhandelsumsatz in Lebensmitteln entspricht.

Im Bereich der Nicht-Nahrungsmittel haben sich im Verlauf des vergangenen Jahres Seldis, eine Textilkette, und Catena, eine Hausratwarenkette, niedergelassen. Über die ihnen angeschlossenen Groß- und Einzelhändler liegen bisher keine Angaben vor.

## BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND

In der Bundesrepublik haben im Lebensmittelsektor 19 Freiwillige Ketten (Afu, A & O, BMA, Centra, Edelstolz, Eika, Fachring, geba, Hill, Himmelreich, Insel, KOMA, Mess, Spar, TIP, Uttil, Végé, VIVO, Vorteil) 528 Großhändler und 89 728 Einzelhändler in ihre Organisationen aufgenommen. Am gesamten Lebensmittel-Einzelhandelsumsatz haben diese 19 Organisationen 1959 mit einem Umsatz von 12,08 Mrd. DM einen Anteil von etwa 40%.

Außerhalb des Nahrungsmittelsektors bestehen noch 5 weitere Freiwillige Ketten, und zwar Kutegro-Seldis und Itega in der Textilbranche; Deutsche Handelskette Catena GmbH für Hausratwaren; Eltropa als erste Freiwillige Kette des Elektro-, Rundfunk- und Fernsehhandels; Deutsche Backring-Organisation, eine Freiwillige Kette zwischen Fachgroßhändlern, Bäckern, Konditoren sowie Brotfabriken. Diesen 5 Organisationen sind etwa 70 Großhändler und 3 000 Einzelhändler angeschlossen. Seit einigen Monaten wird über die Bildung einer Freiwilligen Kette im Büro- und Schreibwarenhandel diskutiert. Bisher ist es jedoch zu keinem Zusammenschluß gekommen.

## FRANKREICH

Der französische Einzelhandel ist durch eine Vielzahl von Kleinstbetrieben gekennzeichnet, was auf die geringe Bevölkerungsdichte in verschiedenen Teilen Frankreichs zurückzuführen ist. Ähnlich wie in Belgien sind diese Betriebe am Anschluß an eine Freiwillige Kette nicht interessiert. Dagegen ist die Kooperationsform der Einkaufsgenossenschaften stärker verbreitet.

Die Zusammenschlußbewegung zwischen Groß- und Einzelhändlern hat deswegen in Frankreich erst sehr spät (1955) Fuß gefaßt. In den folgenden Jahren haben sich die Freiwilligen Ketten dann jedoch besonders in den Großstädten — dem Standort der Konzentrationsformen — sehr schnell entwickelt, so daß heute bereits 7,1% der Einzelhändler Mitglieder derartiger Organisationen sind. Im Lebensmittelsektor arbeiten gegenwärtig 8 Freiwillige Ketten (Alimengros, Avam, Baud, Copral, Gala, Luga, Spar, Végé), denen 355 Großhändler und 40 700 Einzelhändler angeschlossen sind. Daneben existieren noch 6 weitere Ketten im Nicht-Lebensmittelsektor, und zwar für Textilien (2), Hausrat, Drogeriewaren, Schuhe und Pharmazeutika. Diese vereinigen auf sich 50 Großhändler und 6 800 Einzelhändler.

Nach einer Untersuchung des C.R.E.D.O.C. (Centre de Recherches et de Documentation sur la Consommation) hatten die Freiwilligen Ketten im Jahre 1958 am gesamten Einzelhandelsumsatz von 11 850 Mrd. ffrs einen Anteil von 0,9%; vom Lebensmittel-Einzelhandelsumsatz (5 465 Mrd. ffrs) konnten sie 1,9% auf sich vereinigen. Diese Angaben dürften jedoch auf Grund der raschen Entfaltung der Freiwilligen Ketten als überholt gelten. Für 1959 nennt „Entreprise“ (1960, Nr. 272) in der Lebensmittelbranche bereits einen Anteil von 3,7%.

## ITALIEN

Die italienische Handelsstruktur steht in einem großen Kontrast zu der in den übrigen Ländern der EWG. Die Konzentrationsformen haben gegenwärtig am gesamten Einzelhandelsumsatz einen Anteil von knapp 3%. Damit bestand auch für die freiwillige Zusammenarbeit zwischen Groß- und Einzelhandel von dieser Seite kein besonderer Anlaß. 1959 wurde als erste Freiwillige Kette im Lebensmittelhandel die italienische Végé gegründet. 1960 folgten Spar und VIVO. Verhandlungen mit Fachring stehen kurz vor einem Abschluß. Dieses Jahr will als erste Textil-Kette die Seldis ihre Organisation auf Italien ausdehnen. Gegenwärtig sind in den drei bestehenden Zusammenschlüssen 80 Großhändler und 9 000 Einzelhändler organisiert.

## LUXEMBURG

Die Zusammenarbeit von Groß- und Einzelhandel in Form der Freiwilligen Ketten befindet sich in Luxemburg im Anfangsstadium. Dies findet seine Begründung darin, daß die Errichtung von Warenhäusern, Filialbetrieben und Konsumgenossenschaften gesetzlich verboten ist. Die Ungewißheit, ob dieses Gesetz bestehen bleibt, schafft jedoch im Einzelhandel Unbehagen, so daß Anzeichen für die Gründung Freiwilliger Ketten zu bemerken sind. Eine kleinere Anzahl von Einzelhändlern hat sich bereits belgischen Organisationen angeschlossen. In Luxemburg hat sich nunmehr die Végé niedergelassen. Ihre Mitgliederzahl ist gering.

## NIEDERLANDE

In den Niederlanden — dem europäischen Ausgangsland der Freiwilligen Ketten — ist neben der Bundesrepublik die kooperative Zusammenarbeit am stärksten ausgebildet. Annähernd 300 Großhändler und 17 000 Einzelhändler sind im Bereich der Nahrungsmittel in 16 Freiwilligen Ketten (u. a. Centra, Corwin, Grosco, Libra-Ster, NGV, Spar, Stichting-Kroon, Végé, VIVO, TIP, Zelco) zusammengeschlossen. Im Bereich der Nicht-Nahrungsmittel hat sich als erste die Hausrat-Kette Catena niedergelassen. Dieses Jahr sollen für die Textilbranche Seldis und Sermo folgen. Schätzungen über den Anteil der Freiwilligen Ketten am Einzelhandelsumsatz in Lebensmitteln — statistische Angaben liegen nicht vor — variieren zwischen 20 und 40%. Der wahrscheinliche Wert wird sich eher an der oberen als an der unteren Grenze bewegen. Eine Annahme von 35% erscheint nicht als zu hoch gegriffen.

Die Untersuchung zeigt, daß die Entwicklung der Freiwilligen Ketten in den 6 EWG-Partnerländern große Unterschiede aufweist, was wohl nicht zuletzt auf den unterschiedlichen Grad der Konzentration im Handelsapparat der einzelnen Länder und dem daraus resultierenden Zwang zu kooperativen Gegenmaßnahmen zurückzuführen ist.

### Umsatz-Anteil der Freiwilligen Ketten 1959 (in % vom gesamten EH-Umsatz in Lebensmitteln)

45	USA (1958)
40	Bundesrepublik Deutschland
35	Niederlande
11,9	Belgien
3,4	Frankreich

Dieses Schaubild sowie die vorangestellten Betrachtungen lassen erkennen, daß in allen Ländern der EWG der Handel sich in einer Umstrukturierung befindet. Der europäische Handelsapparat weist – mit Abstufungen in der Intensität innerhalb der einzelnen Länder – die gleichen Tendenzen auf, die sich in den USA bereits vor einigen Jahren abzeichneten. Die zunehmende Konkurrenz im Bereich des Handels führt zu einer verstärkten Entfaltung von Konzentrationsformen, die als Gegenreaktion die Gründung Freiwilliger Ketten nach sich zieht. Wir gelangen zu der Erkenntnis, daß zwischen der bisherigen Entwicklung der Freiwilligen Ketten und dem Umfang der Tätigkeit der Konzentrationsformen ein Zusammenhang besteht. Der Handel in den 6 Ländern ist also durch folgende Entwicklung gekennzeichnet: auf der einen Seite eine Tendenz zu Großunternehmen = Konzentration; auf der anderen Seite eine Tendenz zur Schaffung eines Gegenpols, zur Gruppenbildung = Kooperation, vor allem in Form der Freiwilligen Kette.

Dabei ist der heutige Stand der Entwicklung überwiegend eine Resultante der Strukturveränderungen in den noch mehr oder weniger isolierten nationalen Märkten. Es taucht somit die Frage auf, wie sich deren Integration zu einem binnenmarktähnlichen Wirtschaftsraum im Bereich der Freiwilligen Ketten auswirken wird.

#### INTEGRATION DER MÄRKTE UND KETTENBILDUNG

Die Europäische Wirtschaftskommission sieht die Verwirklichung des Gemeinsamen Marktes für den Handel in drei Stufen vor: für den Groß- und Außenhandel sowie für Handelsreisende und -vertreter bis Ende 1963; für den Einzelhandel bis Ende 1965; für den ambulanten Handel bis Ende 1969.

Der Gemeinsame Markt kommt somit in einem Zeitpunkt, in dem der Handel bemüht ist, den sich in den einzelnen Volkswirtschaften vollziehenden Strukturveränderungen anzupassen. Welchen zusätzlichen Problemen sieht sich aber nunmehr der mittelständische Groß- und Einzelhändler gegenübergestellt, wenn aus den nationalen Märkten ein integrierter, vereinheitlichter Großmarkt ähnlich jenem der USA wird?

Die Stellung des Einzelhandels als letztes Glied des Warenweges zum Verbraucher bringt es mit sich, daß die Klein- und Mittelbetriebe des Einzelhandels nur sehr geringen Primärwirkungen der Integration ausgesetzt sind. Ihre Kunst wird darin bestehen, sich den durch den Gemeinsamen Markt in anderen Wirtschaftsbereichen ausgelösten Veränderungen bestmöglich anzupassen. Das gilt vor allem im Hinblick auf die zunehmende Tendenz der Industrie zur Serien- und Massenproduktion, was eine Absatzorganisation für Massenabsatz bedingt. Hier liegen die Chancen der Konzentrationsformen mit ihrer hohen Absatzeffizienz. Besonders in den Gebieten, in denen der Einzelhandel in der heutigen Form dem Massenabsatz nicht gewachsen ist, gewinnen Warenhäuser und Filialbetriebe sehr schnell an Boden. Ein rückständiger Einzelhandel ist die wirksamste Einladung zur Gründung von Großbetrieben, was besonders im Zusammenhang mit einem zukünftigen freien Niederlassungsrecht im Bereich der EWG für ausländische Interessenten gilt.

Der selbständige Einzelhandel sollte erkennen, daß der Erfolg der Großbetriebe aber weit weniger in steuerlichen oder sonstigen Sondervorteilen zu suchen ist, als in der Systematik seiner Arbeitsweise. Nicht der Ruf nach gesetzlichen Schutzmaßnahmen, sondern

Selbsthilfe wird das Gebot der Zeit sein; und zwar Selbsthilfe in Form der Kooperation zwischen Groß- und Einzelhandel.

Die Freiwillige Kette ist in ihrer Arbeitsweise das genaue Abbild eines Filialbetriebes. Wenn aber diese Großunternehmen auf Grund ihrer größeren Leistungsfähigkeit gegenüber der Industrie mit ihrer Massenproduktion wie auch gegenüber dem Verbraucher mit wachsendem Einkommen und differenzierteren Wünschen im integrierten Raum sich Chancen ausrechnen können, so gilt dies in gleichem Umfange für die Freiwilligen Ketten. Die Chance des mittelständischen Einzelhandels liegt neben der Entwicklung zum exklusiven Fachgeschäft im Anschluß an eine Freiwillige Kette, über welche er an den größeren Beschaffungsmöglichkeiten in der EWG teilhaben und mit Hilfe des Großhandels Rationalisierungs- und Modernisierungsmaßnahmen vornehmen kann. Besonders in Italien, Frankreich, Luxemburg und Belgien wird daher die Entwicklung der Freiwilligen Ketten durch die Initiative des Einzelhandels neue Impulse erhalten, wobei jedoch die Größe und Leistungsfähigkeit der Einzelhändler (vgl. Belgien und Frankreich) gewisse Grenzen setzen wird. Je früher jedoch eine verstärkte Kooperation erfolgt, desto geringer werden die Anreize für in- und ausländische Großunternehmen sein, Neugründungen oder Erweiterungen vorzunehmen.

Aber nicht nur von Unternehmungen auf der gleichen Stufe drohen dem Einzelhandel Gefahren. Da dem Vertragswerk von Rom der Grundsatz der komparativen Kosten zugrunde liegt, wird die Wahl des industriellen Standortes an Bedeutung gewinnen, was sich auf den Einzelhandel wiederum sekundär auswirken kann. Ausländische Produzenten verlagern beispielsweise ihre Produktionsstätten wegen des italienischen Arbeitskräftepotentials und niedrigen Lohnniveaus nach Italien. Da sie hier keinen leistungsfähigen Handel als Mittler zum Verbraucher vorfinden, werden sie sich ihre eigenen Absatzorganisationen aufbauen, zum Direktabsatz schreiten müssen und damit dem italienischen Handel mit seinen hohen Kosten Konkurrenz bieten. Diese Entwicklung ergab sich bereits beim Eindringen holländischer Firmen auf den belgischen Markt. Hier besteht die Aufgabe des Einzelhandels darin, seine Beschaffungs- und Absatzeffizienz zu steigern. Dafür bietet die Zusammenarbeit mit einem leistungsfähigen Großhandel im Rahmen einer Freiwilligen Kette günstige Voraussetzungen.

Wie ist es jedoch um die Leistungsfähigkeit des Großhandels bestellt, auf die der mittelständische Einzelhandel im Europamarkt durch die Konkurrenz auf der Horizontalen (Konzentrationsformen) und in der Vertikalen (Direktabsatz der Hersteller) angewiesen ist?

#### Verhältnis von Groß- und Einzelhandelsbetrieben

Land	Auf 1 Großhandelsbetrieb entfallen Einzelhandelsgeschäfte	
	im Handel insges.	im Lebensmittelhandel
Belgien	14,4	14,3
Bundesrepublik	3,7	4,4
Frankreich	7,0	6,9
Italien	15,0	14,1
Luxemburg	13,8	17,0
Niederlande	5,4	4,5

Diese Berechnungen zeigen das unterschiedliche Verhältnis von Groß- und Einzelhandelsbetrieben in den sechs Ländern, worin die Bedeutung des Großhandels innerhalb der jeweiligen Handelsstruktur zum Aus-

druck kommt. In der Bundesrepublik und den Niederlanden hat der Großhandel die stärkste Stellung, was im ersten Fall im industriellen Zwischenhandel, im zweiten Fall in seiner aktiven Außenhandelstätigkeit begründet ist. Bei einer Betrachtung dieser Relationen erscheint es nicht verwunderlich, daß gerade in diesen beiden Ländern auch die Freiwilligen Ketten ihre stärkste Verbreitung gefunden haben; denn der Eckpfeiler einer Freiwilligen Kette ist der Großhandel. Wenn dem um Selbsthilfe bemühten Einzelhandel kein leistungsfähiger Großhandel gegenübersteht, so wird er sich auf horizontaler Ebene in Einkaufsgruppen oder -genossenschaften zusammenfinden, und/oder die Absatzorganisationen des ausländischen Großhandels bzw. der in- und ausländischen Industrie in Anspruch nehmen. Den besten Beweis hierfür liefert der luxemburgische Einzelhandel, der sich, besonders im Lebensmittelbereich, vorwiegend des belgischen Großhandels bedient, teilweise sogar in belgischen Freiwilligen Ketten organisiert ist. Der Großhandel muß erkennen, daß — gerade in einem größeren Markt, in dem er zur Überbrückung der Entfernungen und Zeitspannen zwischen Einzelhandel und Herstellern an Bedeutung zu gewinnen vermag — seine Chance im Absatz über den klein- und mittelbetrieblichen Einzelhandel liegt. Wenn der Großhandel diese Chance erkennt, so kann er im größeren Markt im Rahmen der Freiwilligen Kette eine Renaissance erleben, andererseits läuft er Gefahr, zunehmend aus der Absatzwirtschaft auszuscheiden.

Im Zuge der Integration scheint sich somit eine neue Welle zur Bildung Freiwilliger Ketten anzubahnen, die ihre Impulse sowohl vom Großhandel wie auch vom Einzelhandel erhält.

#### FREIWILLIGE KETTEN AUF INTERNATIONALER EBENE

Die bisherigen Ausführungen zur Integration galten der Untersuchung der Bedeutung des werdenden Gemeinsamen Marktes für die Kettenbildung. Welche Bedeutung die Freiwilligen Ketten aber selbst der Märkteintegration beimessen, kommt darin zum Ausdruck, daß sie sich bereits heute in Form ihrer supranationalen Zentralen auf diese Entwicklung einstellen.

Diejenigen Freiwilligen Ketten, die in mehreren Ländern Schwesterorganisationen besitzen, bilden eigene europäische Dachorganisationen: Als Beispiele seien Spar International, Union Végé Européenne, Centra International, A & O — Zentralkontor für die Marktkoordinierung EWG/EFTA, VIVO-International, Euro-Seldis, Chaîne Européenne Sermo, Catena-Europa, Eltopa und D. E. M. A. (Chaîne Européenne des Grosistes et Détaillants en Produits de Droguerie, d'Entretien et de Ménage) genannt. Andere nationale Organisationen schlossen sich zu einer gemeinsam getragenen europäischen Zentrale zusammen: Hierzu rechnen vor allem die I. F. A. — Fédération International Alimentaire, in der Avam (Frankreich) Fachring (Deutschland, Österreich), Grosco (Holland, Belgien) und Sako (Schweden) organisiert sind, sowie die E. O. — Organisation Européenne, an der sich Alimengros (Frankreich), Afu (Deutschland), Excella (Belgien), Kroon (Holland) und Unitas (Österreich) beteiligten.

Man kann bereits heute von einer europäischen Bewegung der Großhändler-Einzelhändler-Zusammenarbeit sprechen, wobei es als bemerkenswert erscheint, daß sich die europäischen Zentralen keineswegs auf den Bereich der EWG beschränken, sondern auch Schwesterorganisationen aus den Ländern der EFTA zu ihren Mitgliedern zählen.

In Anlehnung an die Tätigkeit der Internationalen Warenhaus-Gruppe wird als Hauptaufgabenbereich der europäischen Kettenzentralen meist der gemeinsame Import für alle angeschlossenen Mitglieder genannt. Hier ist jedoch zu berücksichtigen, daß einem Gemeinschaftsimport gewisse Grenzen gesetzt sind. In jeder zu starken Auftragskonzentration liegt die Gefahr, daß diese auf einem bestimmten Markt eine Preissteigerung hervorruft. Die Spar unterhält deswegen beispielsweise allein in Deutschland 4 Einkaufszentralen, um schon auf nationaler Ebene Einkaufsballungen und lange Transportwege zu vermeiden. Die durch die europäischen Zentralen geschaffenen Vorteile auf dem Gebiete des Importes liegen eher in folgender Richtung: jeweils den nationalen Freiwilligen Ketten, die ihren Markt genau kennen, wird die Aufgabe übertragen, in ihrem Land über ihre Einkaufszentralen interessante Artikel für alle Schwesterorganisationen gemeinsam einzukaufen, was bis zur Lagerung und Finanzierung reichen kann. Dadurch wird eine Funktions- und Arbeitsteilung im europäischen Raum erreicht, wobei kostenerhöhende Zwischenhändler und Agenten ausgeschaltet werden. Hier wird die Frage aufgeworfen, in welcher Weise dadurch der nationale Importhandel betroffen wird. Werden die Freiwilligen Ketten einen Direktimport durchführen, sich Importeure mit ihren Auslandserfahrungen angliedern oder über einen selbständigen Importhandel beziehen? Diese Entwicklung wird weitgehend vom Verhalten der Importeure selbst bestimmt werden.

Der größte Teil des Arbeitsprogrammes der europäischen Zentralen wird jedoch dem Erfahrungsaustausch gewidmet sein. Dieser reicht vom Austausch der Erfahrungszahlen aus der Betriebsstatistik, den gegenseitigen Marktinformationen über Verbrauchergewohnheiten, Kundenstruktur sowie günstige Warenangebote bis zur gemeinsamen Markt- und Meinungsforschung. Die durch den größeren Marktumfang geschaffene Unübersichtlichkeit des Warenangebotes wird aber auch eine intensivere Werbung als Informationsquelle des Verbrauchers erforderlich machen. Hier bietet die europäische Zusammenarbeit eine gute Voraussetzung zur Gemeinschaftswerbung. Diese kann vom Erfahrungsaustausch über Werbemittel und Werbeträger bis zur gemeinsamen, internationalen Handelsmarke reichen. Von nicht geringem Interesse dürfte auch die Zusammenarbeit auf finanziellem Gebiet sein. Besonders für den Aufbau der Freiwilligen Ketten in den Ländern mit einem weniger entwickelten Handelsapparat wird mit einem großen Kapitalbedarf zu rechnen sein. Hier können die kapitalkräftigeren Schwesterorganisationen einspringen. Darüber hinaus besteht für die einzelnen nationalen Freiwilligen Ketten die Möglichkeit, über ihre Partnerorganisationen an einen günstigeren ausländischen Kapitalmarkt heranzutreten.

\* \* \*

Die auf der empirischen Analyse aufbauende Prognose verspricht für die kommenden Jahre eine weitere Entwicklung der Freiwilligen Ketten auf nationaler und supranationaler Ebene. Dabei wird in den einzelnen Ländern der EWG mit einer der bisherigen Entwicklung entsprechenden und durch die jeweilige Handelsstruktur begrenzten, abgestuften Wachstumsintensität zu rechnen sein. Das unterschiedliche Entwicklungsstadium der Freiwilligen Ketten in den sich in der Integration befindlichen nationalen Märkten läßt den Schluß zu, daß ihre Entwicklung — auf den integrierten Marktbezogen — sich eher im Anfangsstadium befindet, als ihrem Abschluß entgegensteht.