

# Der Binnenhandel in der wirtschaftswissenschaftlichen Theorie\*

Von

Joachim Tiburtius-Berlin

## I. Vorläufer

Der Versuch, dem Binnenhandel als Gesamterscheinung gerecht zu werden, wird durch sein „Charakterbild in der Geschichte der Lehrmeinungen“ nicht erleichtert. Die Wirtschaftspolitiker älterer Jahrgänge haben wohl noch das Wort in Erinnerung, das seltsamerweise ein preußischer Handelsminister, *Brefeld*, in Umlauf setzte, der Handel sei ein notwendiges Übel. Dieser Staatsmann wußte vielleicht nicht einmal, daß er für dieses Urteil einen erlauchten Vorfahren in dem Physiokraten *Mercier de la Rivière* hatte. Diese Bewertungen beruhten auf Urteilen über das Wesen der Produktivität, die als oberstes Maß aller volkswirtschaftlichen Erscheinungen genommen und rein technologisch bestimmt wurde. Der Handel als eine Wirtschaftsform ohne wesentlichen Beitrag zur technischen Umformung von Stoffen wurde mit diesem Maße als unproduktiv gemessen und abgewertet. Näher an das Wesen des Handels heran führten die Physiokraten *Turgot*<sup>1</sup> und *Condillac*<sup>2</sup>. Bei beiden erscheint der Wert von Gütern als ihre Tauglichkeit zur Befriedigung von Bedürfnissen. Er wird gemessen durch den Grad der Schätzung, die der Verbraucher den Gütern in dieser Bedeutung zumißt. Mit diesem Ausgangspunkt haben die Vorläufer der subjektiven Wertlehre Erkenntnisse gewonnen, die dazu taugten, einer Wirtschaftsform ohne entscheidende technische Leistungen volkswirtschaftliche Geltung zuzubilligen, weil sie zwar keine Stoffe umformt, aber Nutzen produziert. Diese Abstellung auf das Produzieren von Nützlichkeiten bereitete die Auf-

---

\* Dieser Aufsatz ist die erweiterte Drucklegung eines Vortrages, der am 7. Juli 1962 zum 10jährigen Bestehen der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität Berlin gehalten wurde.

<sup>1</sup> *Weddigen*, Walter: Anne Robert Jacques Turgot. Leben und Bedeutung des Finanzministers Ludwig XVI. Unter Abdruck seiner noch heute wichtigen Schriften, Bamberg 1950.

<sup>2</sup> *de Condillac*, Etienne Bonnot: Le commerce et le Gouvernement, considérés relativement l'un à l'autre, Amsterdam und Paris 1776.

fassung von Jean Baptiste Say vor, der die Güterproduktion im Gesamtumfang der „produktiven Dienste“ über die technische Herstellung bis zur Verbringung der Güter an den Ort des Bedarfs ausdehnte. Diese Ansätze einer Ableitung von Handelsleistungen aus der Befriedigung von Bedürfnissen<sup>3</sup> wurden fortgeführt durch *van der Borgh*<sup>4</sup>. Er sieht im Handel die Tätigkeit des Übermittels vom Hersteller an den Verbraucher unter Überwindung der zwischen ihnen bestehenden räumlichen, persönlichen und zeitlichen Trennungen. Verlorengegangen ist dieser Ansatzpunkt bei *Lexis*<sup>5</sup>, der leider mit der peinlichen Fehldeutung des Handels als einer Unternehmensform, die aus der Differenz zwischen Einkaufs- und Verkaufspreis Gewinne zu erzielen suche, im Rahmen seines wertvollen Gesamtwertes starken Einfluß gewonnen hat, wie sich im Denken vieler Beamter gegenüber dem Handel gezeigt hat.

## 2. Die betriebswirtschaftlichen Grundlegungen

Die erste, heute noch als klassisch geltende Gesamtdarstellung des Handels stammt von Johann Friedrich Schär<sup>6</sup>. Das Wesen des Handels ist Tausch; er kann als Kaufmannshandel, als Fabrikantenhandel oder als sozialer Handel der Konsumenten geleistet werden. In allen drei Formen tritt als gemeinsames Merkmal der Gütertausch zutage, der zwischen einzelnen Gliedern der Weltwirtschaft zu bewirken ist. Die Vorstellung des Tausches hält Schär aufrecht, obwohl die Geldwirtschaft die Maße der Bewertung und der Übermittlung gewandelt hat und der Kaufmann auf weitem Felde zwischen Erzeuger und Verbraucher getreten ist. Die Ausbildung der Stufen des kollektierenden und distribuierenden Handels wird in ihrer Bedeutung für die Wirtschaftlichkeit der Gesamtwirtschaft gewürdigt. Auch der Zwischenhandel kann als Stufe zwischen kollektierendem und distribuierendem Handel beide Stufen durch Marktüberblick und Übernahme von Risiken entlasten. Die Grenze der Existenzfähigkeit jeder Stufe und aller auf der einzelnen Stufe stehenden Unternehmungen muß nach Schär ihr Beitrag zur Wirtschaftlichkeit bestimmen. Nur aus ihm lassen sich auf die Dauer Gewinne rechtfertigen. Hierbei

<sup>3</sup> Sonderbarerweise sind diese Wurzeln einer positiven Lehre von den Aufgaben des Handels bei den Physiokraten in der zeitgenössischen Geschichte der Lehrmeinungen wenig berücksichtigt. Auch das auf ausgezeichnete Literaturkenntnis aufbauende Werk von *Leithner*, Eugen: Geschichte der handels- und absatzwirtschaftlichen Literatur (Köln und Opladen 1961), beschäftigt sich hiermit nicht.

<sup>4</sup> *van der Borgh*, Richard: Handel und Handelspolitik. 3. Auflage, Leipzig 1922.  
<sup>5</sup> *Lexis*, Wilhelm: „Handel“ in Schönbergs Handbuch der Politischen Ökonomie. 4. Auflage, Band II/2, Tübingen 1898.

<sup>6</sup> *Schär*, Johann Friedrich: Allgemeine Handelsbetriebslehre. 5. Auflage, Leipzig 1923.

fehlt es Schär nicht an Werturteilen<sup>7</sup> und moralisierenden Wendungen. Das moralische Pathos wird aber an entscheidenden Stellen in wirtschaftstheoretische Betrachtung zurückgeführt. So verwirft er zwar eine „übertriebene Konkurrenz“ im Detailhandel; zugleich zeigt er aber die marktwirtschaftliche Begrenzung dieser Konkurrenz an dem Punkte, an dem sie zu einem Übermaß der Zahl von Betrieben führt. Das Übermaß von Betrieben, die aus dem Umsatz leben müssen, bringt steigende Preise, lenkt die Nachfrage auf preiswerteste Angebote und führt zur Ausschaltung schwächerer Betriebe. Lange vor der Diskussion über die Übersetzung des Handels und ihre Wirkung auf steigende Anteile fixer Kosten am Umsatz hat Schär diese Verknüpfung erkannt. Erst spätere Einsichten haben freilich aufklären können, daß die Nachfrage der Verbraucher durch ihre Bindung an den Haushalt und die Beschränkung der Einkäufe des täglichen Bedarfs auf die Geschäfte in näherer Umgebung der Wohnstätten die Wirkung der Konkurrenz vielfach beschränken und auch leistungsschwachen Anbietern an vielen örtlichen Märkten ein zähes Leben sichern kann.

Auch bei Schär erscheint der Handel als Tätigkeit des Übermittels, gleichgültig, ob sie von einem Fabrikanten, einem „Selbständigen Händler“ oder einem Konsumverein ausgeübt wird. Die Gewinnerzielung deutet Schär anders als Lexis. Sie ist kein Wesensmerkmal des Handels. Beim sogenannten Konsumentenhandel und beim Handel öffentlicher Einrichtungen verneint Schär die Absicht der Gewinnerzielung, was freilich weder für die Grundsätze noch für das praktische Gebaren dieser Einrichtungen zutrifft<sup>8</sup>.

Die Darstellung von Schär zeigt die Tätigkeit des Handels in breiter empirischer Entfaltung der drei von ihm angenommenen Formen. Eine Konzentration auf das Wesentliche findet er in der Handelswissenschaft als der Lehre von der grundlegenden Handelsfunktion, der Übermittlung von Gütern zwischen den „Endgliedern der Weltwirtschaft“. Fundament der Handelswissenschaft sind die „Kontorwissenschaften“, worunter man das System des kaufmännischen Rechnungswesens zu verstehen haben mag. Die Handelswissenschaft schließt die Handelsbetriebslehre ein. Damit ist sie eine Kunstlehre „wie jede Berufslehre, auch die Nationalökonomie“. Schär lehnt scharf die Verwechslung der Handelsbetriebslehre und der „Privatwirtschaftslehre im Ganzen“ mit einer Profitlehre ab, wie sie *Brentano* und *Ehrenberg*

<sup>7</sup> Die Nationalökonomie ist für Schär (a.a.O., S. 46) nicht als „wertlos“ zu denken.

<sup>8</sup> So auch *Hirsch*, Julius: *Der moderne Handel, seine Organisation und Formen und die staatliche Binnenhandelspolitik*. 2. Auflage, Tübingen 1925 (Grundriß der Sozialökonomik V,2).

begangen hätten. Diese Ablehnung rechtfertigt er mit der ständigen Zurückführung aller Gewinne auf Leistungen mit dem Ziele einer Erhöhung der Wirtschaftlichkeit.

In aller Fülle der Bilder und Gedanken fehlt bei Schär die Schärfe der Unterscheidung zwischen seinem Begriff eines „selbständigen“ oder „Kaufmannshandels“ und seinem „Fabrikantenhandel“. Eine solche Unterscheidung bietet Josef *Hellauer*<sup>9</sup>. Durch alle ausgedehnte Darstellung von Kaufvertragstypen und Handelsbräuchen tritt als kennzeichnende Unterscheidung zutage, ob ein Unternehmer von ihm selbst hergestellte Güter veräußert (Handel im weiteren Sinne) oder ob er Güter beschafft, die er ohne wesentliche technische Veränderungen weiterveräußert (Handel im engeren Sinne).

Einen zusammenfassenden Begriff des Handels, der die Gesamtheit der Leistung des „Verbindenden zwischen Produktion und Konsumtion“ umfaßt, stellt wie Schär auch *Seyffert* auf<sup>10</sup>. Dabei sei es unerheblich, ob der Handel seine vermittelnde Funktion selbständig als Kaufmannshandel, ob als Produzentenhandel oder als Konsumentenhandel erfüllt. Auch die Banken treiben Handel. Die Betriebe des Kaufmannshandels oder „Handlungen“ werden als „nur“ handel-treibende Betriebe von den „auch“ handel-treibenden Formen des Produzenten- und Konsumentenhandels unterschieden. Alle diese Begriffe führen zu der von mir als grundlegend vertretenen Handelsfunktion hin, nämlich: *aus der Gesamtheit der Produktion eines Bedarfsgebietes, die nach Gattung, Qualität, Menge und Preis bestgeeignete Auslese für den Bedarf von Verwendern (Verarbeitern oder Verbrauchern) zu beschaffen und den Verwendern zugänglich zu machen.*

Diese Deutung schließt die Aufgabe ein, Herstellern wie Verwendern ihr Wirtschaften in der für sie optimalen Art zu erleichtern. Dem Hersteller nimmt der Handel Güter in den für Individual- wie für Serienherstellung geeigneten Mengen ab. Er kombiniert Güter verschiedener Herstellungsarten und Herstellerbetriebe und schafft durch Lager- oder Streckengeschäft dem Verwender die Möglichkeit von Prüfung und Abnahme. Im Verkehr mit den Verwendern ergeben sich daraus je nach der Eigenart der Güter und des Bedarfs Kombinationen und Spezialisierungen der Angebote, die auf dem Wege zum Haushalt bei Verbindung mannigfacher Sorten mehrere Handelsstufen entstehen lassen<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> *Hellauer*, Josef: System der Welthandelslehre, 1. Auflage, Berlin 1910, in weiteren Auflagen Handelsverkehrslehre genannt, zuletzt Wiesbaden 1954.

<sup>10</sup> *Seyffert*, Rudolf: Wirtschaftslehre des Handels. 4. Auflage, Köln und Opladen 1961.

<sup>11</sup> *Erich Schäfer* hat diese Vorgänge als die Umwandlung der Warenangebote aus Natur- und Verarbeitungstechnik in bedarfsbestimmte Gruppierungen und

### 3. Von der Erkenntnis zur Norm

Die bisher genannten Darstellungen haben Bedürfnisse und Leistungen geschildert, die den Handel in verschiedenen Graden der Selbständigkeit kennzeichnen. Das erste Werk, das nach treffender Selbstcharakterisierung seines Autors vom „Meinen“ über das „Wissen“ zum „Handeln“ führen soll, ist „Der moderne Handel“ von Julius Hirsch. Julius Hirsch hat geforscht und geschrieben, um den Handel zu höheren Leistungen für die Gesamtwirtschaft zu führen und um das Urteil über den Handel von Irrtümern zu reinigen. Auch für Hirsch steht im Vordergrund die Darstellung der *Handelsfunktionen*, und zwar als der regelmäßigen Güterübertragung von Person zu Person. Soweit Güterhersteller diese Übertragung regelmäßig leisten, gehören sie zum Handel. Eine „gewisse Handelstätigkeit“ gibt es danach auch in Industrie- und Gewerbebetrieben. In funktioneller Betrachtung ist die Industrie weit über den Bereich des „beruflichen Handels“ hinaus kommerzialisiert.

Von diesen Vorstellungen aus gelangt Hirsch in seinem für alle seitdem geleistete Forschung grundlegenden Werk zu einer Konzeption, die den Handel als Leistung kaufmännischer Unternehmungen in beruflicher Scheidung Herstellerbetrieben gegenüberstellt.

Das große Ziel, dem das Werk von Hirsch gewidmet ist, liegt in der Darstellung der Entwicklung, die die Handelsfunktionen nach Aufgabe und Umfang aus den Wandlungen von Bedarf und Nachfrage und aus der ihnen gegenüberstehenden Güterproduktion genommen haben. Hirsch sieht in weiten Teilen der Welt die Tendenz zu einer ständigen Vermehrung von Handelsleistungen und Handelskosten. Er stellt eine Unzufriedenheit über die vermeintliche Verschwendung im Handel („Waste in Commerce“) fest und gibt dem Handel entscheidende Ratschläge für eine Arbeitsweise, die den Ursachen der Kosten auf den Grund gehen und vermeidbare Fehlerquellen verstopfen soll. Zugleich rechnet Hirsch aber auch den Gewohnheiten der Verbraucher und den Einflüssen der Hersteller ihren Anteil an der Höhe der Handelskosten zu. Der Handel hat die Aufgabe, mit „allen Waren zu allen Zeiten an jedem Orte zu sein“.

Der Begriff „alle Waren“ wird bestimmt durch die Weite der Bedürfnisse und der Produktion<sup>12</sup>. Für die Sortimentsbildung des Einzelhandels waren nach der Währungsbefestigung von 1924 be-

---

Kulturzusammenhänge unübertrefflich geschildert. Zuletzt im Beitrag „Absatzwirtschaft“ im Handbuch der Wirtschaftswissenschaften, herausgegeben von Hax und Wessels, Band I, Köln und Opladen 1958.

<sup>12</sup> Franz Oppenheimer stellt die Tendenzen beider Marktbereiche in der Antithese zwischen Spezialisierung der Produktion und Universalisierung des Verbrauchs dar.

stimmend die starken Tendenzen der Nachfrage, der Zug zum fertigen Produkt und darin das Verlangen nach Gewähr für gleichbleibende, aber gleichwohl moderegere Qualität. Diesen Vorstellungen mit ihren Antinomien entsprachen weithin Markenprodukte. Die Fachgeschäfte der meisten Zweige sahen in ihnen eine Stütze ihres Absatzes und ihrer Kalkulation. Sie vertrauten auf die Zugkraft stetiger Preise für die Gewöhnung des Verbrauchers, ließen sich daher die Preisbindung durch die Hersteller als Gewähr stetiger Erlöse gefallen und verschmerzten dafür die Selbständigkeit ihrer Kalkulation. Warenhäuser und Konsumvereine emanzipierten sich von diesen „Meinungsmonopolen“ der klassischen Markenartikel durch Herausbringen eigener Handelsmarken, deren stoffliche Beschaffenheit sie durch Aufträge an geeignete Hersteller festlegten. Wie Hirsch anschaulich berichtete, haben Großunternehmungen des Einzelhandels durch laufende Großaufträge unbekannte Fabrikanten zur Herstellung von Markenwaren in gleichbleibender Beschaffenheit und in wachsenden Mengen herangezogen und ihnen dadurch die Wirtschaftlichkeit der Ausnutzung von Kostendegressionen klargemacht. Mit solcher echten Handelsfunktion haben diese Einzelhändler Wettbewerb innerhalb der Industrie und des Handels wirksam werden lassen. Bei freier Preisbildung konnten sie selber Differentialvorteile aus steigendem Umsatz und nicht aus gebundener Spanne je Stück erreichen. Kleinbetriebe des Einzelhandels, die keine eigenen Marken schaffen konnten oder wollten, suchten ihre Marktstellungen durch ein Höchstmaß an Sorten zu sichern. Hirsch suchte das Denken der Händler darauf zu richten, wie sehr durch Zersplitterung des Einkaufs Mengenrabatte verkürzt, der Lagerumsatz verlangsamt und Kosten gesteigert wurden.

Die Zahl der Kleinbetriebe wuchs in allen Ländern im Zuge der Bevölkerungszunahme und der Erhöhung des Anteils berufstätiger Personen an der Gesamtbevölkerung. Dadurch wurde die Einheit des Haushalts nicht nur in der Erzielung von Einkommen, sondern auch in seiner Verausgabung aufgehoben und Läden sowohl in den Wohnbezirken als auch in den Gegenden der Arbeitsstätten benötigt. Ungenügende Ausnutzung der Betriebe führte zu steigenden Kostenanteilen und trieb die Spannen in die Höhe. Das Fortschreiten der Filialen und der Konsumvereine, namentlich im Lebensmittelhandel, und die Anziehungskraft der Lebensmittelabteilungen der Warenhäuser zog in der Zeit wachsender Arbeitslosigkeit ab 1929 viele Hausfrauen über alte Gewohnheiten hinaus zu diesen billigeren Angeboten. Viele kleinere Betriebe konnten unter diesem Wettbewerb nicht mehr bestehen. Hirsch wies ihnen Wege betriebswirtschaftlicher Selbsthilfe; er warnte sie vor Selbsttäuschung über ihre Lage und er-

läuterte ihnen den Unterschied zwischen Kosten und Ausgaben, zeigte, daß ein Verzicht auf Berechnung von Entgelten für Ladeninhaber und Familienkräfte ein „Schleichhandel mit Arbeit“ sei und suchte ihnen durch vollständige Betriebsrechnungen den Ursprung und die Wege der Überwindung von Fehlern deutlich zu machen. Damit wollte er ihnen nachweisen, daß nur vollständige Kostenrechnung zu richtiger Selbsterkenntnis führen könne.

Der wachsende Anteil von Großunternehmungen des Einzelhandels in den Jahren nach 1925 mit direktem Einkauf bei Herstellern führte zu Schrumpfungen im Fertigwaren-Großhandel. Hirsch stellte die Tendenzen der Hilfe dar, mit denen Großhändler sich selbst und als Voraussetzung dazu ihren Kunden zu helfen suchten. Großhandelsrabatte als Abgeltung für Stetigkeit, Menge und regionale Weite des Absatzes sollten in Abwehr der reinen Mengenrabatte der Warenhäuser Voraussetzungen für günstige Einkaufsbedingungen der Kleinbetriebe als Großhandelskunden schaffen. Der Wettbewerb, der auf der Stufe des Großhandels durch Einkaufsgenossenschaften des Einzelhandels und des Handwerks entstand, ist im Buche von 1925 noch wenig berücksichtigt. Nur auf zwei Seiten behandelt Hirsch diese Verbände. Auch der Gegenstoß, den Pionier-Unternehmer des Großhandels durch festere Verbindung mit Abnehmerbetrieben (über die Warenlieferung hinaus) in der Ausbildung von Angestellten, der Verbesserung von Werbemethoden und des Rechnungswesens unternahmen, die sogenannte Großhändlerkette, ist in allen diesen Formen erst einige Jahre später durch die aus den USA fließenden Nachrichten über Wesen und Erfolge von „Voluntary Chains“ im deutschen Handel erkannt und teilweise aufgenommen worden<sup>13</sup>.

Sowohl in seinem Buche von 1925 als auch in den anschließenden Untersuchungen des Enquete-Ausschusses<sup>14</sup> hat Julius Hirsch die Lage des deutschen Großhandels zwischen den verschiedenen ihn bedrohenden Formen der Ausschaltung durch Abnehmer und der monopolistischen Diktate durch Liefererkartelle geschildert. Der Fertigwarengroßhandel kämpfte zwischen Ausschaltung durch Großunternehmungen und durch Genossenschaften auf der einen Seite und Beherrschung der Preise und Konditionen durch Industriekartelle auf der anderen Seite. In dieser Spannung hat der Fertigwarengroßhandel durch seine aktive Politik differenzierter Rabatte manche schwächere Fabrik langsam zum Erliegen gebracht und damit in

<sup>13</sup> Vgl. *Filene, Edward A., Gabler, K., Brown, P. S.: Next Steps Forward in Retailing. New York/London 1937.*

<sup>14</sup> Ausschuß zur Untersuchung der Erzeugungs- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft. Verhandlungen und Berichte des Unterausschusses für Gewerbe: Industrie, Handel und Handwerk (III. Unterausschuß), 9. Arbeitsgruppe (Handel). Berlin 1929 ff.

seinem Bemühen „als Diener des Wettbewerbs“ gerade der Verschärfung von Oligopol- und Monopollagen seiner Lieferanten Auftrieb gegeben. Dies war zu Lasten industrieller Anbieter besonders charakteristisch im Marktbereich textiler Stoffe und Zutaten. Im Bereich der Montanindustrie wurde dafür der Großhandel durch industrielle Syndikats- und Konzernvertriebsgesellschaften, die den irreführenden Namen „Handelsgesellschaften“ trugen, zum größten Teil auf die Stufe eines Großhandels zweiter Hand gedrückt. Im Sprachgebrauch von Seyffert mußten sich also bei Kohle, Eisen und Stahl die „Handlungen“, also die „nur Handel treibenden“ Kaufleute mit der ökonomisch abhängigen Stellung von Unternehmungen begnügen, die ihre Selbständigkeit gegen Zusicherung bestimmter Marktanteile hergeben mußten, wenn sie überhaupt weiterbestehen wollten.

Viel Licht hat Hirsch in die Kosten des Handels gebracht. Zur Klarstellung von Kostenanteilen verwandte er im Enquete-Ausschuß nicht selten die Methode gewagter Behauptungen, um auf diesem sokratischen Wege fruchtbarer Provokation die von ihm gesuchte Wahrheit zu finden. Es kam z. B. dazu, daß er für den wenig erforschten Wanderhandel bei der Vernehmung eines Verbandsvertreters eine ihm als wahrscheinlich vorschwebende Auftragshöhe nannte, um dann aus dem entrüsteten Protest des Befragten dem richtigen Satz langsam näherzukommen. In allen Zweigen von Groß- und Einzelhandel hat Julius Hirsch Klarheit über die Bestimmungsgründe der Kosten und über ihr Verhältnis zu den Spannen gebracht. Besonders im Buch „Die Handelsspanne“<sup>15</sup> wurde geklärt, daß Spannen zum überwiegenden Teil durch Kosten bestimmt seien und geringe Gewinnsätze enthielten, sofern nur der Kaufmann auch die kalkulatorischen Kosten für Unternehmerarbeit, Mietwert eigener Räume und Zinsen für eigenes Kapital einsetze. Den Produzenten, namentlich den Landwirten, machten *Hirsch* und *Brandt* klar, daß sie die Handelsspannen kürzen helfen könnten, wenn sie den Schwundanteil beim Handel durch rechtzeitige Sortierung und verlässliche Verpackung schon beim Hersteller verringerten. Die Aufteilung des Verkaufspreises, des berühmten „consumers' Dollar“, auf Händler und Hersteller wurde an den Beispielen der Warenhäuser und andererseits der Erlöse für Markenartikel demonstriert. Bei den Warenhäusern lagen die Handelsspannen oft über denen vergleichbarer Abteilungen von Fachgeschäften, weil die Warenhäuser für Miete, Gehälter, Kosten der Werbung und des Kapitaldienstes vielfach mehr leisteten und aufwandten als Fachgeschäfte und durch Konzentration des Einkaufs

---

<sup>15</sup> *Hirsch*, Julius, und *Brandt*, Karl: Die Handelsspanne. Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel Nr. 1, Berlin/Wien 1931.



niedrigere Einstandspreise als Basis der Auftragsberechnung aufwiesen. Bei Markenartikeln lag der Fall gerade umgekehrt. Hier war der Einkaufspreis des Händlers meist höher als der für Nicht-Markenwaren, weil der Markeneigner den Einzelhändler durch Werbung und Qualitätsgewähr entlastete. Dafür konnten die Kosten, absolut wie auch in rechnerischen Anteilen am höheren Einstandspreis betrachtet, geringer sein.

Von der Einkaufsseite her hat Hirsch dem Einfluß des Eigenkapitals und langfristiger Kreditdisposition der Handelsbetriebe Feststellung und Mahnungen zugewandt. Beide Formen der Finanzierung ermöglichen Ausnutzung günstiger Skontosätze. Hierfür ist aber die Bereitwilligkeit der Händler zur Kreditaufnahme in Wechselform eine wesentliche Voraussetzung. Der „kleine Mann“ ist vielfach wechselscheu. Eine Überwindung dieser Scheu in Verbindung mit einem durchsichtigen Rechnungswesen trägt dazu bei, die Bereitwilligkeit der Banken zur Kredithingabe an den Handel und die Konkurrenzfähigkeit kleiner Betriebe vom Einkauf her zu steigern, und dient (nach heutzutage freilich bei manchen Menschen als altmodisch geltenden Anschauungen) dem Anfall von Handelswechseln als Grundlage der Währung.

Vom Einkauf zur Kalkulation drang Julius Hirsch mit drastischen Methoden vor. Er stellte in der Enquete fest, was schon im „Modernen Handel“ anklang, daß der Einzelhändler üblicherweise in seiner Kalkulation mit drei Gruppen von Preisen rechne: erstens mit solchen, die nur knapp eine Abgeltung der Kosten einbrächten, also, auf Warengruppen bezogen, mit „Artikeln“, die zufolge besonders scharfer Konkurrenz als „Konkurrenzartikel“ gelten; zweitens mit gebundenen Preisen für Markenwaren, den sogenannten Kompensationsartikeln, und drittens den dazwischenliegenden Preisen von Waren mit „branchenüblichen“ Aufschlägen.

Julius Hirsch hat sich besonders im Enquete-Ausschuß bei der Darlegung dieser Faustregeln als Lehrmeister der von ihm befragten Händler betätigt, indem er ihnen die Zusammenhänge zwischen Lagerdauer, Risiko von modischer Entwertung und Schwund, Dauer der Verkaufsverhandlungen und Aufschlagshöhe für verschiedene Warengruppen erklärte.

Julius Hirsch stützte sich nach seiner eigenen Angabe und nach Bestätigung durch Seyffert stark auf J. Burri: „Die Stellung des Handels in der nationalökonomischen Theorie seit Adam Smith“<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Burri, Josef: Die Stellung des Handels in der nationalökonomischen Theorie seit Adam Smith. Zeitschrift f. d. ges. Staatsw. 69. Jg. 1913, S. 574 ff.

Im enquetistischen Verfahren des Deutschen Ausschusses für die Erforschung der Produktions- und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft hat Julius Hirsch die Darstellung der Methoden und Ergebnisse seiner Publikationen erweitert und verschärft. Hier trat in der direkten Vernehmung von Kaufleuten und Syndizi des Großhandels, des Einzelhandels und der Konsumvereine der Charakter der Handelszweige, -stufen und -betriebsformen zutage. Wie verhalten sich zueinander Kundschaft, Warenkreise, zusätzliche Dienstleistungen, Konkurrenz und Substitutionen sowie Typen der Lieferanten? Die kalkulatorischen Gepflogenheiten wurden etwa dadurch erhellet, daß Hirsch den Syndikus des Einzelhandels mit Damen- und Mädchenkleidung nach den Gesichtspunkten fragte, unter denen er an den Kauf eines Modellkleides in der Faubourg St. Honoré herangehe. Er erhielt die Auskunft, der Händler gehe davon aus, welchen Preis er dafür am Kurfürstendamm, in der Schloßstraße in Steglitz oder in der Nähe des Alexanderplatzes erzielen könne. Von diesem Verkaufserlöse ziehe er die auf das Kleid zu verrechnenden Kosten ab, um so den möglichen Einstandspreis zu erhalten. Dieses Verfahren retrograder Kalkulation erregte unter den Mitgliedern des Enquete-Ausschusses aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik ziemliches Aufsehen und diente ihnen später als originale Erkenntnis bei anschließenden Verhandlungen mit dem Preiskommissar.

Den Weg, den Julius Hirsch in seiner Arbeit vom Bedürfnis des Helfens zur Forschung und Lehre gegangen war, setzte er fort durch die Gründung der *Forschungsstelle für den Handel*. Diese Stelle richtete unter seiner Leitung in Zweigen des Einzel- und Großhandels regelmäßige Betriebsvergleiche ein<sup>17</sup>. Die fortschreitenden Untersuchungen in *kurzfristiger* Erstreckung über Umsätze, Wareneingänge, Kosten- und Beschäftigtenzahlen, in jährlichem Rhythmus über Lagerhaltung, Kapitalumschlag, Roh- und Reinerträge führten zu einem allmählichen Eindringen der Forschung in Denken und Betriebsführung vieler Unternehmer, besonders in den Mittel- und Kleinbetrieben. Waren- und Kaufhäuser hatten mit den Methoden des Betriebsvergleichs und Erfahrungsaustauschs den kleineren Betrieben des Einzel- und des Großhandels diese Methoden der Erfolgsrechnung und ihrer Anwendung vorgemacht und waren nun unfreiwillige, aber nicht widerwillige Lehrmeister derer, die sich vor ihrer Konkurrenz fürchteten<sup>18</sup>. Die Inhaber der Großunternehmungen mochten hoffen,

<sup>17</sup> Methoden und Ergebnisse sind dargestellt im Buche des *Verfassers* dieses Aufsatzes: Lage und Leistungen des deutschen Handels in ihrer Bedeutung für die Gegenwart. Berlin und München 1949.

<sup>18</sup> Für Waren- und Kaufhäuser führte das Institut für Konjunkturforschung (später Institut für Wirtschaftsforschung), Berlin, Betriebsvergleiche durch, deren wissenschaftlicher Leiter Robert *Nieschlag* war.

daß die Anwendung vernunftmäßiger Methoden betriebswirtschaftlicher Selbsthilfe bei den Kleinbetrieben den Ruf nach Staatshilfe durch Strafsteuern und Ausdehnungsbeschränkungen zu Lasten ihrer großen Konkurrenten auf produktivere Felder ablenken würde. Diese Hoffnung erwies sich in den Jahren nach 1933 freilich als irrig.

Der Betriebsvergleich hat in den Jahren 1929 bis 1944 die Forschungsstelle für den Handel zu Erkenntnissen geführt, die ein Bild der Funktionen und Risiken des Warenhandels empirisch bestätigte und erweiterte, wie *Oberparleiter*<sup>19</sup> und *Lisowsky*<sup>20</sup> es gezeigt hatten. Die klassisch gewordene Vorstellung vom Spannungsausgleich in Raum, Zeit, Personenkreisen, Qualitäten, Mengen und Preislagen konnte durch die Feststellung von Sortimenten, Dienstleistungen, Beschäftigten nach Familienkräften und fremdem Personal, Lieferantenkreisen und Abnehmern anschaulich gemacht werden. Auch wer von einer besonderen Werbungs- und einer Rechtsfunktion des Warenhandels nichts wissen will, wird in den an den regelmäßigen Betriebsvergleich anknüpfenden Sondererhebungen, z. B. über Reklameformen und über den Umfang und die Vertragsformen der Teilzahlung, Einblicke in solche Leistungen gewinnen.

Als „Funktionen“ können freilich Werbe- und Kreditleistungen sowie Einwirkung auf Vertragsformen nicht gekennzeichnet werden, weil dazu das Merkmal eindeutiger Zuordnung zum Handel als Organ dieser Leistungen fehlt. Werben, Kreditgeben und Entwicklung von Rechtsformen liegen auch anderen Gliedern der Wirtschaft und der Gesellschaft ob und sind jedenfalls nicht eindeutige, zum Teil nicht einmal kennzeichnende Aufgaben des Handels, auch wenn dieser sie neben anderen Institutionen und, wie beim Kredit, in Ausfüllung einer von ihnen gelassenen Lücke mit erfüllt. In der Würdigung der Selbsthilfeeinrichtungen des Handels konnte die Forschungsstelle in der Zeit, in der sie leider ohne die befruchtende Hilfe von Julius Hirsch arbeiten mußte, vollständigere Einblicke in Aufgaben und Leistungen der „Freiwilligen Ketten“, sowohl in der Form der Einkaufsgemeinschaften von Einzelhandel und Handwerk als auch der Großhändlerketten, gewinnen<sup>21</sup>.

Die Zuordnung der *Kosten* zu den sie verursachenden Faktoren konnte namentlich über den von Hirsch in den Vordergrund gestellten Lagerumschlag hinaus auf die Bedeutung der erzielbaren Umsätze

<sup>19</sup> *Oberparleiter*, Karl: Funktionen und Risiken des Warenhandels. 2. Auflage, Wien 1955.

<sup>20</sup> *Lisowsky*, Arthur: Zur Theorie und Systematik der Handelsfunktionen. Sonderreihe der Betriebswirtschaftlichen Blätter. Wien 1937, H. 7.

<sup>21</sup> Vgl. *Tiburtius*, Joachim, a.a.O., S. 54, 174, 225 und die dort angeführte Literatur.

je beschäftigte Person ausgedehnt werden. Als Wege zur Hebung der Konkurrenzfähigkeit von Mittel- und Kleinbetrieben des Einzelhandels wurde im Anschluß an Julius Hirsch die Vermehrung von Eigenkapital und langfristigem Bankkredit und, als Voraussetzung hierfür, die Bereitwilligkeit von Händlern zur wechselfähigen Verschuldung und zur Intensivierung des Rechnungswesens bei der Beratung der Betriebsvergleichsteilnehmer nachdrücklich betont. Als Mittel zur Aufhellung von Fehlerquellen in der Sortimentsbildung wurde namentlich die Verfeinerung der Umsatzstatistik zur Differenzierung der Umschlagszahlen für einzelne *Warengruppen* betrieben.

Für die wissenschaftliche Auswertung des Betriebsvergleichs und die Erkenntnis seiner Voraussetzungen und Grenzen aufschlußreich scheint auch heute noch die ernste Diskussion zwischen der Forschungsstelle und Rudolf Seyffert über die Vergleichbarkeit von Betrieben, die sich aus Seyfferts Beitrag zur Festschrift für Josef Hellauer entwickelte<sup>22</sup>.

#### 4. Der Handel im Stufenbau der Absatzwirtschaft

Erich Schäfer stellt den Handel als „Glied der Absatzwirtschaft“ dar. Handel und „Distribution“ faßt er im Rahmen der Absatzwirtschaft zusammen<sup>23</sup>. Innerhalb der Organe der Absatzwirtschaft erkennt er die Handelsbetriebe als selbständige Absatzorgane, die sich, ähnlich wie der von Seyffert gekennzeichnete Kaufmannshandel und der Handel im engeren Sinne nach Hellauer, von den Verkaufsorganen der Hersteller und den Einkaufsorganen der Verwender bei aller Verwandtschaft der Vermittlungsaufgabe doch durch die Selbständigkeit in der Benutzung von Bezugsquellen und der Auswahl von Abnehmern wesentlich unterscheiden. Diese Unterscheidung kommt bei Schäfer dadurch ein wenig zu kurz, daß Handelsbetriebe als selbständige Absatzorgane ohne Beschränkung auf die Erzeugnisse *eines* Produktionsbetriebes und *eines* Abnehmers mit den Verkaufsorganen der Hersteller und den Einkaufsorganen der Verwender unter derselben Bezeichnung aufgeführt werden. Ähnlich wie Seyffert bezieht auch Schäfer nicht nur die Veräußerung von Sachgütern, sondern auch die marktwirtschaftliche Verwertung von Dienstleistungen und

---

<sup>22</sup> Seyffert, Rudolf: Vereinheitlichung des Rechnungswesens der Handelsbetriebe, in: Die Erfolgsrechnung der Handels- und Verkehrsbetriebe, Festgabe zum 65. Geburtstag von Josef Hellauer, Frankfurt 1936. Hierzu auch aus neuer Zeit Buddeberg, Hans: Über die Vergleichbarkeit der Handelsbetriebe, Schriften zur Handelsforschung N.F. Nr. 5, Köln und Opladen 1955.

<sup>23</sup> Schäfer, Erich: Die Aufgabe der Absatzwirtschaft. 2. Auflage, Köln und Opladen 1950, und zuletzt Beitrag „Absatzwirtschaft“ im Handbuch der Wirtschaftswissenschaften (Herausg. Hax und Wessels), Band I, Köln und Opladen 1958.

Nutzungen in die Absatzwirtschaft ein. Daß der Absatzleistung stets auch ein Beschaffungsvorgang entspricht, führt Schäfer gleichwohl nicht dazu, den einheitlichen Begriff Absatzwirtschaft passend zu erweitern, obwohl er in der Klassifizierung der Organe für Einkauf und Verkauf mit allen ihren Beziehungen zu Lieferanten und Abnehmern die Funktionen sorgfältig gliedert. Zur Kennzeichnung der Außenbeziehungen der Unternehmung nach beiden Seiten des Marktes hält Schäfer den Begriff der „merkantilen“ Aufgabe für den bestgeeignetsten.

Im Vordergrund seines Interesses steht die Leistung des Überleitens der Waren aus den Naturgrundlagen des Wirtschaftsprozesses und ihrer technischen Umgestaltung zu den Gütern des Bedarfs in der Konsumsphäre „und damit zu der aus der allgemeinen Kultur erwachsenden Struktur menschlicher Zwecke und Zielsetzungen“. An diesem Umschichtungsprozeß wirken Produktions- und Absatzwirtschaft mit. Bei den Umgruppierungen von Sachmitteln und Kräften fällt der Absatzwirtschaft und in ihrem Rahmen dem „selbständigen Handel“ der Hauptteil der Aufgabe zu. Zwar hat die neuere Entwicklung der Verkehrs-, Nachrichten-, Verpackungs-, Konservierungs- und Werkstofftechniken die klassischen Funktionen des Spannungsausgleichs durch den Handel im Sinne von Oberparleiter zurücktreten lassen. Dafür aber ist die Spannung zwischen der spezialisierten Produktion und dem differenzierten Konsum größer geworden, so daß die „Aufgabe der Absatzwirtschaft... Warengruppierungen einer Produktionsstufe umzudirigieren in Gruppierungen, die der nächsten Produktions- und Verwendungsstufe angemessen sind, und so fort bis zu den Warengruppierungen, die den menschlichen Bedürfnissen entsprechen“, an Bedeutung immer noch wächst. Zwar will uns scheinen, daß Erich Schäfer in seiner Theorie der Umgruppierung die Bedeutung der Initiative der Anbieter als marktaktiver Figuren zu sehr in den Vordergrund stellt und daß darüber das Gewicht der handelsmäßigen *Beschaffung* auf dem Wege der Erweckung von Wettbewerb unter den Produzenten und der Bewegung zu wachsender Produktivität etwas verringert wird. Im ganzen aber ist die Darstellung von Schäfer ein in seiner Vollständigkeit und Durchsichtigkeit überzeugendes Bild der (Beschaffungs- und) Absatzwirtschaft. Alle einzelnen Einblicke, die von den Betriebsvergleichen der Forschungsstelle für den Handel und des Instituts für Handelsforschung in Köln in die oben genannten Zusammenhänge zwischen Sortimentsbildung, Arten der Abnehmer und Lieferanten sowie Leistungen und Aufwendungen gegeben wurden, finden in diesem Rahmen ihre ursächliche und finale Zuordnung. Auf den einzelnen

Stufen der Absatzwirtschaft sind die Ansätze zur Analyse von Aufgaben, Leistungen und Aufwendungen in den letzten Jahren nicht in gleicher Intensität der Spezialuntersuchungen entwickelt worden, wie sie in den Arbeiten des Reichsausschusses für wirtschaftlichen Vertrieb zwischen 1936 und 1944 begonnen wurden<sup>24</sup>. Einen bedeutsamen theoretischen Beitrag hierzu stellt das Werk von Gutenberg dar<sup>25</sup>. Er entwickelt eine Lehre von der Aufgabe der Absatzwirtschaft in der „Leistungsverwertung“ der Produktionsbetriebe im innerbetrieblichen und im Außenbereich des „absatzpolitischen Instrumentariums“. Der Begriff der Leistungsverwertung in ihrer Zuordnung zur Produktion erinnert an die Vorstellungen von J. B. Say: Produktion bedeutet Werterhöhung; die „Handelsindustrie“ trägt durch den Transport zum Orte des Verbrauchs zum Werte der Produkte ebenso bei wie die „Manufakturindustrie“. Betriebswirtschaftliche Untersuchungen über Verkaufsaufgaben von Produktionsbetrieben liegen aus neuerer Zeit von *Ruberg*<sup>26</sup> und aus älterer Zeit von *Schnutenhaus*<sup>27</sup> auf Grund amerikanischer Absatzerfahrungen aus industriellen Betrieben vor.

Die Arbeiten von *Nieschlag* in der Formenlehre des Einzelhandels haben ihr Hauptgewicht in der Darstellung der modernen Einzelhandelsformen, der Supermarkets und Diskonthäuser und in der Bewertung, die er diesen Formen als Konkurrenten für die Marktstellung der traditionellen Großunternehmungen in Form von Filialen, namentlich des Lebensmitteleinzelhandels, der Warenhäuser und der Einheitspreisgeschäfte zuteil werden läßt<sup>28</sup>. Nieschlags Beobachtungen über die Konkurrenzwirkung, die zwischen verschiedenen Formen von Großunternehmungen des Einzelhandels in den USA entstanden sind, haben nach vielfachen Äußerungen aus den Kreisen der Großunternehmungen in den letzten Jahren dieselbe anregende Wirkung für unsere deutschen Warenhäuser gehabt, wie seinerzeit die Einblicke, die Hirsch dem deutschen Einzelhandel in den Betriebsaufbau und die betriebswirtschaftlichen Methoden der Warenhäuser und der

<sup>24</sup> Vgl. Absatzforschung und Absatzpraxis in Deutschland. Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel beim RKW N.F. Nr. 2, Stuttgart 1937, sowie insbesondere die Bände „Industrielle Vertriebskosten, Bedingungen, Abrechnung und Kalkulation“ des Reichsausschusses für wirtschaftlichen Vertrieb beim RKW, bearbeitet von *Küspert*, und „Vertriebskosten, Vertriebsformen und Vertriebslage in Handelsbetrieben“ desselben Reichsausschusses, bearbeitet von *Kirsch* und *Fleck*, Stuttgart 1938.

<sup>25</sup> *Gutenberg*, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. 2. Band: Der Absatz. 2. Auflage, Berlin/Göttingen/Heidelberg 1956.

<sup>26</sup> *Ruberg*, Carl: Verkaufsorganisation. Essen 1952.

<sup>27</sup> *Schnutenhaus*, Otto R.: Die Absatztechnik der amerikanischen industriellen Unternehmung. Berlin 1927.

<sup>28</sup> *Nieschlag*, Robert: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik. Berlin 1959; derselbe: Die Dynamik der Betriebsformen im Handel. Essen 1954.

Großfilialen gab. Beide haben die Fachverbände des deutschen Einzelhandels dazu angeregt, ihren Mitgliedern Selbsthilfe durch verbessertes Rechnungswesen, einschließlich der Betriebsvergleiche der FfH und des Kölner Instituts, zu erhöhter Konkurrenzfähigkeit gegenüber den Warenhäusern nahezulegen.

Der wesentliche Beitrag von Rudolf Seyffert<sup>29</sup> zur Erkenntnis des Handels im Stufenbau der Absatzwirtschaft scheint mir darin zu liegen, daß er die Absatzketten in der vertikalen Aufeinanderfolge ihrer Glieder mit ihren Beiträgen zur Steigerung der Handelsleistungen und -kosten würdigt.

Die Spannen werden als Ergebnis von Auseinandersetzungen zwischen Lieferant und Abnehmer dargestellt und mit besonderer Sorgfalt auf Leistungen und auf die Gründe zurückgeführt, die beide Parteien dazu bestimmen, Spannen zu vereinbaren und damit die vom Empfänger der Spannen aufgewandten Kosten und sein Gewinnstreben anzuerkennen. Wie Seyffert sind auch Sundhoff<sup>30</sup> und Buddeberg<sup>31</sup> darum bemüht, Handelsspannen „... stets im Zusammenhang mit den einzelnen erfüllten Funktionen ...“ zu betrachten.

Das Bestreben mancher Autoren, z. B. Gutenbergs, möglichst hohe Anteile der Handelskosten aus den Gemeinkosten herauszulösen und als Einzelkosten zu erfassen, ist mit diesem Bemühen von Seyffert, Sundhoff und Buddeberg zwar verwandt, findet aber einstweilen seine ziemlich eng gezogenen Grenzen in der Arbeitsverbindung, die zwischen den Leistungsfaktoren in den meisten Handelsbetrieben besteht. Man kann Handelskosten auf funktionale Kostenstellen meist nur ungenau verrechnen. Wenn z. B. der Ladeninhaber oder ein Angestellter innerhalb von fünf Minuten in einer Korrespondenz mit einem Lieferanten begriffen ist, die Türglocke im Laden klingeln hört und zum Verkaufstisch eilt, wobei er unterwegs vielleicht noch einen Blick auf die Zeichnung eines Mitarbeiters zu einem Plakatentwurf wirft, so ist eine Zuordnung seiner Arbeit und seines Gehalts nicht mit einiger Genauigkeit zu den beteiligten Kostenstellen möglich. Leichter ist diese Zurechnung bei selbständigen Abteilungen, die als Kostenstelle behandelt werden können. Es kann z. B. festgestellt werden, wie sich Großhandlungen mit oder ohne Einrichtungen für Ferntransporte in Umsätzen und Kosten voneinander unterscheiden oder Textileinzelhandlungen mit und ohne Anfertigungs- und Reparaturwerkstätte. Untersuchungen, die den Handel als Glied im Gesamt-

<sup>29</sup> Seyffert, Rudolf: Wirtschaftslehre des Handels. 4. Auflage, Köln und Opladen 1961.

<sup>30</sup> Sundhoff, Edmund: Die Handelsspanne. Schriften zur Handelsforschung N.F. Nr. 2, Köln und Opladen 1953.

<sup>31</sup> Buddeberg, Hans: Über die Vergleichbarkeit der Handelsbetriebe. Köln und Opladen 1955.

aufbau der Absatzwirtschaft zum Gegenstand haben, können aus solchen Erhebungen dahin beeinflußt werden, zu vergleichen, auf welcher Stufe der Absatzwirtschaft bestimmte Leistungen mit dem besten wirtschaftlichen Ergebnis vorzunehmen sind — also zu prüfen, ob etwa der Großhandel mit Baustoffen besser daran tut, Transportleistungen auszugliedern und dem Verkehrsgewerbe zu überlassen oder sie im Streckenverkehr vom Baustofffabrikanten unmittelbar zu Bauten zu dirigieren oder ob andererseits der Einzelhändler mit Herren- und Damenbekleidung Anfertigungsarbeiten mit besserer Relation zwischen Aufwand und Ertrag selber ausführt oder in verlegter Heimarbeit usw. ausführen läßt.

Erich Schäfer hat die Absatzwirtschaft auf die Erforschung des *Verbrauchs* ausgedehnt. Die Ableitung der Gesamtwirtschaft aus Nachfrage und Verbrauch in der wissenschaftlichen Forschung ist Grundmerkmal der Arbeiten des Nürnberger Instituts. Karl Christian Behrens hat Verbrauchsforschung mit den Methoden der Einzelbefragungen intensiviert<sup>32</sup>. Beide Autoren sind in ihren Arbeiten besonders für die Fortführung werbewissenschaftlicher Untersuchungen zu würdigen, die sich an die ältere Literatur seit der Allgemeinen Werbelehre Rudolf Seyfferts anschließt<sup>33, 34</sup>. Der Anteil industriewirtschaftlicher Untersuchungen an diesem Zweig der Marktforschung läßt besonders die Bedeutung informativer Werbung durch den Handel als eine Aufgabe erkennen, die für den Fabrikanten Entlastung und Steigerung seiner Absatzvorbereitung ausmacht<sup>35</sup>.

## 5. Von der Funktionslehre zur Binnenhandelspolitik

Die Theorie der Funktionen des Binnenhandels hat Adolf Lampe zu einer Vollständigkeit entwickelt, von deren ungestörtem Vollzug er die Verwirklichung marktwirtschaftlicher Aufgaben der Gesamtwirtschaft erwartete. Diese Funktion besteht für ihn in der *Ausrichtung* der Produktion auf die Nachfrage und der Nachfrage auf die Produktion. Sie liegt den Handelsunternehmungen ob. Störungen in ihrem Vollzug sollen weder durch Preisbindungen von Fabrikanten noch durch Konkurrenzbeschränkungen innerhalb des Handels selber und auch nicht durch staatliche Eingriffe erfolgen. Adolf Lampe war ein ausgesprochener Gegner von Beschränkungen der Handelstätigkeit durch Syndikate und Konzerne von Herstellern.

<sup>32</sup> Behrens, Karl Chr.: Demoskopische Marktforschung. Wiesbaden 1961.

<sup>33</sup> Seyffert, Rudolf: Allgemeine Werbelehre, Stuttgart 1929.

<sup>34</sup> Kropff, H. F. J. und Randolph, Bruno W.: Marktanalyse. München und Berlin 1928.

<sup>35</sup> Hundhausen, Carl: Wesen und Formen der Werbung, Essen 1954.



Kartelle im Handel beurteilte er grundsätzlich ebenfalls als Abwege von der Marktwirtschaft. Praktisch spielten sie für Preisbildung und Leistung freilich keine bestimmende Rolle. Berufsverbände des Handels sollen Rationalisierung durch Verbreitung von Berufswissen über Methoden und Ergebnisse der Betriebsführung leisten. Keinesfalls sollen sie Beschränkungen der Zulassung zu Handelsberufen durch Befähigungsnachweise und Bedürfnisprüfungen einführen. Beschränkung des Zuganges zu Handelsberufen beurteilte Adolf Lampe als Beschränkungen der Marktleistungen grundsätzlich. Das Verfahren der Zulassungen im Sinne des Einzelhandelsschutzgesetzes lehnte er ab, wobei er die in den Jahren nach 1933 eingeführte Praxis als eine unzulässige Abwehr von Konkurrenten durch Interessenten beargwöhnte und den Ausweg einer Einsetzung unbürokratischer Vorsitzender von Zulassungsausschüssen als eine der Marktaufgabe nicht gewachsene Wirtschaftslenkung der Staatsorgane ansah. Auch von Beschränkungen von Sonderverkäufen mit herabgesetzten Preisen auf bestimmte Zeiten im Jahre hielt er nichts, jedenfalls nicht in der Form, die von der Gesetzgebung ab 1932 verfügt wurde<sup>36</sup>. Sehr einverstanden war er mit einer Art von Betriebsführung im Handel, die auf Feststellungen der Kostenverursachung aufbaute, Kostensenkungen durch Anpassung des Sortiments an die Nachfrage anstrebte und zur Vermeidung von Verlusten Preisherabsetzungen im Rahmen eines Anpassungswettbewerbs vornahm. Derartige Maßnahmen sollten aber den betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten angepaßt werden und nicht durch Konzentration auf bestimmte Zeiten im Jahre Werbungscharakter tragen.

Gegenüber der diesen Einzelheiten zugrundeliegenden Auffassung Adolf Lampes von der „Ausrichtung“ als der Grundfunktion des Handels verzichte ich an dieser Stelle auf eine nochmalige Darlegung meiner Meinung. Ich beschränke mich hier auf den Hinweis, daß die Ausrichtung der Produktion auf die Nachfrage schon Aufgabe des Produzenten ist, ohne die eine Produktion nicht denkbar ist. Der Handel leistet als eine eigene Funktion nicht die Ausrichtung der Produktion vor ihrem Beginn, sondern die *Gruppierung* der Produktion durch eigene Leistung und auf eigenes Risiko. Seine Funktion ist es, die Produktion dem Hersteller in Gattungen, Qualitäten

---

<sup>36</sup> Adolf Lampes Gedanken hierüber sind nicht zusammenhängend in einem Buche niedergelegt worden. Teile davon finden sich in seinem „Binnenhandel und Binnenhandelspolitik“ in Adolf Webers Volkswirtschaftslehre, Band 4 (München und Leipzig 1933); spätere Veröffentlichungen in einem Gutachten über die Leistung des Handels in der Kriegswirtschaft für den Reichsausschuß für wirtschaftlichen Vertrieb im RKW, Freiburg 1940, sowie in der Nachlaßschrift „Umriss einer Theorie des Handels“, herausgegeben von Rudolf Rohling, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel, Dritte Folge Nr. 2, Berlin 1962.

und Mengen so abzunehmen und dem Verwender so zugänglich zu machen, daß Produktion und Verwender zu ihrem Recht kommen<sup>37</sup>.

Lampes Skepsis gegenüber Maßnahmen von Behörden und Interessentenverbänden zur Beschränkung des Zugangs zu Handelsberufen ist, was die Art der Durchführung dieser Maßnahmen angeht, darin berechtigt, daß es bisher nicht gelungen ist, Einrichtungen aufzubauen, die solche Beschränkungen mit den Maßstäben des Befähigungsnachweises für Handelsberufe zugleich unparteiisch und doch sachkundig durchführen könnten<sup>38</sup>. Den entscheidenden Maßstab der Gesamtwirtschaftlichkeit könnte eine Instanz in einem solchen Verfahren nur dann finden, wenn sie zusammengesetzt wäre aus Vertretern der Lieferanten und der Verbraucher als Richtern und aus solchen Vertretern des Einzelhandels als Sachverständigen, die am einzelnen Fall einer Zulassung nicht beteiligt sind. Ein Vorsitzender müßte aus der Wirtschaftsverwaltung oder der Wissenschaft genommen werden. Ein Vorbild für diesen Aufbau wäre der alte Reichswirtschaftsrat. Eine solche Instanz zu errichten, ist bisher nicht geglückt.

Ernste Bedenken gegen Interventionen des Staates in der Gewerbepolitik äußert auch *Tuchtfeldt*<sup>39</sup>. Er rügt mit Recht, daß die Berufssperre nach dem früheren Einzelhandelsschutzgesetz und die von ihr zugelassenen Ausnahmen das Ziel einer Stärkung der mittleren und kleineren Fachgeschäfte des Einzelhandels gegenüber Großunternehmungen schon deswegen nicht erreichen konnten, weil kaufmännische Befähigung in Warenkunde, Marktkenntnis und Rechnungswesen gerade bei Großunternehmungen besser vertreten waren als bei vielen Kleinbetrieben. Auch bei einem Erfolg in der mit diesem Gesetz erstrebten Richtung wäre aber zu befürchten gewesen, daß eine erschwerte Zulassung gerade leistungsfähiger Unternehmungen die im Handel nötige Konkurrenz abgestumpft hätte. Damit aber wären Preiserhöhungen und Reallohnsenkungen zu Lasten der Arbeiter und der Angehörigen anderer Gruppen des Mittelstandes unvermeidlich verbunden gewesen. Gleichwohl hält *Tuchtfeldt* eine „marktwirtschaftliche Gewerbepolitik“ der „Anpassung (des Handelsapparates an Absatz-, Beschäftigungs- und Bedarfsdeckungsbedürfnisse), die den

<sup>37</sup> Zu diesem Versuch einer Deutung hat *Schäfer* einen entscheidenden Beitrag geleistet.

<sup>38</sup> Vgl. in diesem Zusammenhang auch aus neuester Zeit: *Lampe*, Adolf, Stellung und Aufgabe des Handelsvertreters in der Gesamtwirtschaft. Grundsätzliche Studien zur Wirtschaftsordnungspolitik an konkretem Material. Aus dem Nachlaß herausgegeben von Joachim *Tiburtius*, bearbeitet von Olaf *Triebenstein*. Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel, Dritte Folge, Nr. 2, Berlin 1962, bes. S. 150 ff.

<sup>39</sup> *Tuchtfeldt*, Egon: Gewerbefreiheit als wirtschaftspolitisches Problem. Berlin 1955, S. 116 ff.

anpassungsinterventionistischen Optimalpunkt nicht überschreitet“, für möglich und nützlich<sup>40</sup>. Als Instrumentarium hierzu sieht er „Antimonopol-, Wettbewerbs-, Beschäftigungs- und Strukturpolitik“ an. Insbesondere sei eine sinnvolle Beschäftigungspolitik ein geeignetes Mittel, die vom Mittelstand als belastend empfundenen Wirkungen einer marktwirtschaftlichen Gewerbepolitik, also eines Verzichts auf Zulassungsbeschränkungen und Befähigungsnachweise, abzuschwächen.

Aus jüngster Zeit ist eine Kontroverse über Wesen und Nutzen von Zusammenschlüssen im Handel bedeutsam. Die Auseinandersetzung hierüber war dadurch entstanden, daß Zusammenschlüsse des Handels in Gestalt freiwilliger Einzel- und Großhändlergruppen von Sölter<sup>41</sup> Zusammenschlüssen der Industrie gegenübergestellt und im Industrieinteresse wirtschaftspolitisch ausgewertet wurden.

Sölter meinte, wenn der Gesetzgeber derartige Zusammenschlüsse des Handels zulasse, dürfe er keine Verbote von Industriekartellen erlassen und Industriekonzerne nicht mißtrauisch auf ihre Verbotswürdigkeit hin betrachten. Fleck und Triebenstein<sup>42</sup> haben ihm entgegen, daß weder freiwillige Ketten des Handels noch ähnliche Zusammenschlüsse von Händlern, etwa in Gestalt von Anschlußkundengemeinschaften, ihrem Wesen nach mit Industriekartellen (und auch nicht mit Konzernen) morphologisch auf eine Stufe gestellt werden könnten. Dazu fehle den Genossenschaften und anderen Ketten des Handels in erster Linie das Merkmal eines Zwanges für die Mitglieder zur Innehaltung von Preisen und Konditionen. Außerdem könne man bei diesen Zusammenschlüssen nicht von Monopolstellungen, in der Regel nicht einmal von einem Streben danach sprechen. Vielmehr müsse die zu beobachtende „Konzentration der Kräfte“ verschiedener Handelsstufen dahingehend gewürdigt werden, daß sie es den angeschlossenen Einzel- und Großhändlern überhaupt erst ermöglichen, sich auf *horizontaler* Ebene mit den Großunternehmungen des Einzelhandels wettbewerblich zu messen. Daher dürfe die mit einer solchen Konzentration automatisch verbundene erhöhte *vertikale* Durchsetzkraft gegenüber Lieferanten keinesfalls isoliert betrachtet und bewertet werden.

Der von Hoppmann<sup>43</sup> — bereits vor dem offenen Ausbruch dieser Kontroverse — eingenommene Standpunkt zu dieser Frage ist in er-

<sup>40</sup> a.a.O., S. 177 ff.

<sup>41</sup> Sölter, Arno: Nachfragemacht und Wettbewerbsordnung. 2. Auflage, Düsseldorf 1960.

<sup>42</sup> Fleck, Wolfgang und Triebenstein, Olaf: Die Marktstellung der Handelsbetriebe. Eine Stellungnahme zu Arno Sölter: Nachfragemacht und Wettbewerbsordnung. FfH-Mitteilungen, N.F. 1. Jg., Heft 3/1960.

<sup>43</sup> Hoppmann, Erich: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik. Berlin und Frankfurt a. M. 1959, S. 166 ff.

staunlicher Weise hauptsächlich darauf gerichtet, daß die Zusammenschlüsse des Handels nicht dazu geeignet seien, die Preisbildung in ihren Bereichen unter die Bedingungen von Preisen des vollkommenen Wettbewerbs zu stellen. Diese Betrachtung scheint mir charakteristisch für das häufig geübte Verfahren zu sein, die Merkmale des Wettbewerbs einseitig auf die Konkurrenzsituation auf jeweils *einer* Stufe der Wirtschaft zu beschränken und darüber die Beziehung der Betriebe dieser Stufe zu Lieferanten und Abnehmern und dort bestehende Ungleichgewichte zu vernachlässigen. Gerade diesem Moment, den Beziehungen der Stufen und der auf und zwischen ihnen herrschenden „Spannungszustände“ (*Lampe*), trägt *Triebenstein*<sup>44</sup> mit besonderem Nachdruck Rechnung, wenn er zum einen darauf hinweist, daß die Ausübung von „Nachfragemacht“ kein „Privileg“ des Handels sei, sondern daß es sich bei ihr um eine Erscheinung handle, die im Wechsel der Zeiten in schwankendem Ausmaß zwischen *sämtlichen* Stufen des Bereitstellungsprozesses von Gütern und Diensten zu beobachten sei, und zum anderen den Nachweis führt, daß der Grad der tatsächlichen Ausübung von „Nachfragemacht“ gegenüber jedweder Stufe sich in erster Linie nach den vorhandenen Kapazitäten der Vorstufe und ihrer Ausnutzung richte („Nachfragemacht des Handels stammt vom Hersteller“).

Wenn *Hoppmann* nun meint<sup>45</sup>, daß der Aufbau solcher vorher geschilderten Positionen des Handels ein ungeeignetes Mittel sei, die Wettbewerbskraft von Klein- und Mittelbetrieben zu erhöhen, und statt dessen vorschlägt, durch staatliche Kartellverbote in der Industrie, durch Gütezeichen und durch Verbot vertikaler Preisbindungen monopolistische Marktpositionen a priori zu verhindern, wodurch Einkaufsintegrationen des Handels entbehrlich würden, so muß ihm entgegengehalten werden, daß diese Voraussetzungen noch längst nicht erfüllt sind. Vom grundsätzlichen Kartellverbot gibt es viele Ausnahmen. Die vertikalen Preisbindungen werden von der Kartellgesetzgebung und in deren Durchführung (für den Regelfall) mit der Vermutung ihrer Richtigkeit behandelt, wobei nur besondere Ausnahmen bei unwirtschaftlich hohen Preisspannen zur Aufhebung einer Bindung führen können. Das Bedürfnis nach Gegengewicht aus dem Handel heraus scheint mir also durchaus zu Recht zu bestehen.

Nun bedeuten die Einkaufszusammenschlüsse des Handels ebenso wie auch ähnliche Zusammenschlüsse mittlerer und kleiner Industriebetriebe nicht nur eine formale Machtposition, die den zusam-

<sup>44</sup> *Triebenstein*, Olaf: Systemgegebene Grenzen von Marktmacht und Marktgegenmacht. Ein Beitrag zur Problematik vertikaler Machtphänomene. FfH-Mitteilungen, N.F. 2. Jg., Heft 3/1961.

<sup>45</sup> a.a.O.

mengeschlossenen Betrieben den Marktüberblick erweitern und Nachfragekraft nach marktwirtschaftlich richtigen Grundsätzen anzuwenden hilft. Viele dieser Zusammenschlüsse haben vielmehr in wirksamer Weise die angeschlossenen Unternehmungen dazu angeleitet, Sortimentsbildung, Werbemethoden und vor allem ihr Rechnungswesen zu verbessern. Damit sind bei manchen Mittel- und Kleinbetrieben Voraussetzungen für Bankkredite und für Verbilligung des Einkaufs auf den in diesem Aufsatz geschilderten Wegen geschaffen worden. Andere Wege hat etwa *Laufenburger* nach französischen und englischen Vorbildern für Zwangszusammenschlüsse von Handelsgenossenschaften vorgeschlagen<sup>46</sup>. Auch Karl Chr. *Behrens*<sup>47</sup> schweben zur Begrenzung von Handelsspannen neben der Hoffnung auf kaufmännische Einsicht der Handelsunternehmer in letzter Linie wohl staatliche Festsetzungen vor, die den sozialen Bedarfscharakter der verschiedenen Waren berücksichtigen sollen. Sache des Unternehmers wäre es, Spannen in absoluten Beträgen und nicht in Prozenten festzusetzen, um so der Bewegung der Handelskosten Rechnung zu tragen.

Von allen Zwangsformen sind die Freiwilligen Ketten durchaus frei. Sie wollen über Verbesserungen der kaufmännischen Einsicht, die sie von der Zusammenarbeit zwischen unentwickelten Einzelhandelsbetrieben und Großhändlern oder Genossenschaften erhoffen, Wege zu besserer Leistung zeigen und damit auch den anderen Partnern der Wirtschaft, d. h. den Lieferanten und den Banken, Ansatzpunkte zu günstigeren Konditionen für den Einzelhändler bieten. Der Zusammenschluß zur Einkaufsgemeinschaft ist dazu geeignet, solche erzieherischen Bemühungen praktisch wirksam zu sanktionieren. Ein Berufsverband kann seine Mitglieder noch so einleuchtend in betriebswirtschaftlichen Kursen fortzubilden suchen — wenn aber vorteilhaftere Einkaufsbedingungen von besserer Kosten- und Umschlagsrechnung abhängen, wird der Weg zur Vernunft mit stärkeren Antrieben deutlich gemacht.

Die über diese Dinge entstandene Kontroverse zwischen Sölter und Triebenstein zeigt die Einkaufszusammenschlüsse des Einzelhandels als Mittel der Selbsthilfe ohne Kartellcharakter<sup>48</sup>. Wenn die Industrie glaubt, gegenüber dieser versuchten Organisation zur Herstellung eines annähernden Gleichgewichts in horizontaler und vertikaler Richtung ihrerseits wiederum eine „Gegenmacht“ bilden zu müssen, so würde es naheliegen, für diese die gleiche genossenschaft-

<sup>46</sup> *Laufenburger*, Henri: *Le commerce et l'organisation des marchés*. Paris 1938.

<sup>47</sup> *Behrens*, Karl Chr.: *Senkung der Handelsspannen*. Köln und Opladen 1949.

<sup>48</sup> Genossenschaften, die eine Aufnahme neuer Mitglieder von Verständigungen mit älteren über Preise oder Qualitäten abhängig machen, entarten zum Kartell.

liche Form auszubilden, um die sich der Handel bemüht, und auf Kartellformen zu verzichten.

Mit der Erstreckung auf diese Überlegungen scheint mir die Kontroverse über den Bereich des Handels hinaus auf stufenwirtschaftliche Ausgleichsbestrebungen hinzudeuten, die es auch in der Industrie im Verhältnis zwischen ihr und ihren Lieferanten gibt. Der Handel hat Aufgaben und Möglichkeiten, Wettbewerb im eigenen Bereich lebendig zu erhalten und diese Kraft auf die Auslese seiner Lieferanten zu übertragen. Zum Nachdenken hierüber regt auch die Wirksamkeit freiwilliger Ketten im Handel mit ihrer auf besserer Betriebsführung und besserer Marktübersicht begründeten Nachfrage an.