



Der Handel und seine Erscheinungsformen

Entscheidungsorientierung als Denkraum für Managementprobleme im Handel

aus

Lothar Müller-Hagedorn,
Waldemar Toporowski, Stephan Zielke

Der Handel

Grundlagen – Management – Strategien

2., vollständig überarbeitete Auflage

Kohlhammer

Der Handel und seine Erscheinungsformen

Der entscheidungsorientierte Ansatz als Denkrahmen für Managementprobleme im Handel

aus

Lothar Müller-Hagedorn,
Waldemar Toporowski,
Stephan Zielke

Der Handel

Grundlagen – Management – Strategien

2., vollständig überarbeitete Auflage

Verlag W. Kohlhammer

Prof. em. Dr. Lothar Müller-Hagedorn
Mail: lmh@wiso.uni-koeln.de

Prof. Dr. Waldemar Toporowski
Universität Göttingen
Professur für Handelsbetriebslehre
Platz der Göttinger Sieben 3
37073 Göttingen
Germany
Mail: wtoporo@uni-goettingen.de

Associate Professor Dr. Stephan Zielke
Aarhus University
Department of Business Administration
MAPP - Centre for Research on Customer Relations in the Food Sector
Haslegaardsvej 10
8210 Aarhus V Denmark
Mail: zielke@asb.dk

Für Dozenten gibt es zusätzliche Materialien zum Download unter www.derhandel-dasbuch.de .
--

2., vollständig überarbeitete Auflage 2012

Alle Rechte vorbehalten

© 2012 W. Kohlhammer GmbH Stuttgart

Umschlag: Gestaltungskonzept Peter Horlacher

Umschlagfoto: © istockphoto.com/craftvision, © Tripod – Fotolia.com, © Anton Gvozdikov – Fotolia.com

Gesamtherstellung:

W. Kohlhammer Druckerei GmbH + Co. KG, Stuttgart

Printed in Germany

Print ISBN 978-3-17-019282-9

ISBN 978-3-17-024915-8

Vorwort

„Der Handel“ liegt jetzt in zweiter Auflage vor. Gegenüber der ersten Auflage sind zwei neue Autoren hinzugekommen, Waldemar Toporowski (Universität Göttingen) und Stephan Zielke (Universität Aarhus).

Das Buch verfolgt ein großes Ziel: Die Ausführungen sollen helfen, die oft komplexen Probleme bei der Steuerung von Handelsunternehmungen zu strukturieren und einer Lösung zuzuführen. Weiterhin erweist sich der Handel als dynamischer Wirtschaftsbereich. Es entstehen neue Betriebsformen, Vertikalisten konkurrieren mit klassischen Handelsorganisationen, elektronische und stationäre Kanäle werden in Mehrkanalsystemen zusammengeführt, Internationalisierungskonzepte stehen auf dem Prüfstand, das Angebot von Handelsmarken wird differenzierter und neue Technologien werden eingesetzt. Das vorliegende Werk bildet die methodischen Fortschritte im Handelsmanagement ab und stellt moderne Theorien zur Problemlösung vor. Es soll deutlich werden, welchen Beitrag diese zur Bewältigung der in der Praxis anstehenden Probleme leisten können. Die Autoren verfolgen das Ziel, dem Leser einen Überblick über Ergebnisse der internationalen Forschung zu vermitteln. Sie haben aber außerdem an vielen Stellen ihre eigenen Untersuchungen eingebracht. Ein besonderes Merkmal des Buchs besteht darin, dass der entscheidungsorientierte Ansatz konsequent als Denkraum für die Behandlung der einzelnen Managementbereiche genutzt wird, so für das strategische Handelsmanagement, das Handelsmarketing, Beschaffung und Logistik, die Gestaltung der Bereiche Personal und Organisation sowie Finanzierung und Controlling. Personal, Organisation und Finanzierung wurden jedoch nur insoweit behandelt, wie hier handelspezifische Probleme gesehen wurden.

Wegen seines modularen Charakters, seiner Praxisorientierung bei gleichzeitiger Theoriefundierung und seiner dennoch guten Lesbarkeit ist das Buch für Manager, Forscher und Studenten gleichermaßen geeignet.

Das Autorenteam wurde dieses Mal von den wissenschaftlichen Mitarbeitern und studentischen Hilfskräften an der Universität Göttingen unterstützt. Der Dank gilt John-Patrick Collins, Tammy Joy Friedrich, Janin Gödecke, Johann Heinrich, Corinna Holz, Julian Kellner, Björn Kniza, Marten Meschkat, Petra Montag, Wiebke Möhle, Friederike Nagels, Raphaela Piechota, Birgit Proll, Anne-Kathrin Rieh, Nadine Schoor, Philipp Spreer, Sonja Vogler und Anne Wiese.

Außerdem gilt ein besonderer Dank dem Kohlhammer Verlag, insbesondere Herrn Dr. Uwe Fliegau, für die gute Betreuung und sein großes Engagement bei der Verwirklichung des Werks. Ebenso sei den Sponsoren für ihre finanzielle Unterstützung gedankt.

Köln, Göttingen und Aarhus, im August 2012

Lothar Müller-Hagedorn Waldemar Toporowski Stephan Zielke

A **Der Handel und seine Erscheinungsformen**

Kapitel 1–3

In Teil A wird der Handel in seinen verschiedenen Erscheinungsformen vorgestellt. Es wird verdeutlicht, dass er Teil von Distributionssystemen ist und dass er auf der Stufe des Groß- wie auch des Einzelhandels sowie in der Handelsvermittlung in vielfältigen Betriebsformen (Formaten) auftritt. Seine Einschaltung lässt sich mit verschiedenen Theorien begründen.

1 Die Rolle des Handels im Distributionssystem	25
1.1 Kennzeichen eines Distributionssystems	25
1.2 Varianten des Begriffs Handel	33
2 Die Vielfalt der Erscheinungsformen von Handelsbetrieben	49
2.1 Betriebsformen des Handels	50
2.1.1 Zum Begriff der Betriebsform	50
2.1.2 Der Großhandel und seine Betriebsformen	54
2.1.3 Der Einzelhandel und seine Betriebsformen	61
2.1.4 Die Handelsvermittlung und ihre Formen	69
2.2 Distributions- und Handelssysteme	73
2.2.1 Marktliche und hierarchische Formen der Koordination	74
2.2.2 Einzelne vertikale Koordinationsformen	78
2.2.2.1 Vertragshändlersysteme	78
2.2.2.2 Franchisesysteme	79
2.2.2.3 Vertikalisten	81
2.2.2.4 Verbundgruppen	82
2.2.2.5 Filialsysteme	85
2.2.2.6 Weitere vertikale Koordinationsformen	85
2.3 Existenz mehrerer Vertriebsschienen oder Koordinationsformen innerhalb einer Handelsorganisation	87
3 Zur Einschaltung des Handel	98
3.1 Die Lehre von den Handelsfunktionen	99
3.2 Der Baligh-Richartz-Effekt	103
3.3 Erklärungen mit Hilfe der Transaktionskostentheorie	111

3.4	Spieltheoretische Ansätze zum Einfluss der Konkurrenzsituation und der Machtkonstellation	124
3.5	Ansätze zum Einfluss des Serviceniveaus auf die Präferenzbildung gegenüber dem Handel	131

1 Die Rolle des Handels im Distributionssystem

Der Handel stellt in jeder Volkswirtschaft einen wichtigen Sektor dar. Zu ihm gehören zahlreiche Unternehmungen, deren Steuerung eine große Herausforderung darstellt. Diese Aufgabe wird immer komplexer und anspruchsvoller, weil die Unternehmungen größer werden, der Wettbewerb oft sehr intensiv ist, die Konsumentenwünsche sich wandeln und im Vertrieb und in der Logistik, aber auch im Verkaufsraum, neue Technologien eingesetzt werden. Das Management eines Handelsunternehmens – das ist der Gegenstand des vorliegenden Buches.

Da Handelsunternehmungen Teile von Distributionssystemen sind, setzt eine Beschäftigung mit Aufgaben des Handelsmanagements voraus, dass man ein grundlegendes Verständnis für die Rolle des Handels als Intermediär zwischen Industrie und Endverbraucher entwickelt. Der Begriff Distributionssystem (manchmal werden auch im deutschsprachigen Bereich die englischen Begriffe Distribution Channel, seltener Marketing Channel verwendet) wird im Folgenden erklärt (Abschnitt 1.1). Es wird deutlich gemacht, welche Teile des Distributionssystems dem Handel zugerechnet werden (Abschnitt 1.2). Darüber hinaus werden die wichtigen Begriffe des funktionellen und institutionellen Handels geklärt.

Gegen eine isolierte Analyse des Handels spricht die zunehmende Erkenntnis, dass es nicht einzelne Unternehmungen sind, die miteinander in Konkurrenz treten, sondern ganze Distributionssysteme. Zudem ist in der Unternehmenspraxis zu beobachten, dass wirtschaftsstufen- und funktionsübergreifende Konzepte an Bedeutung gewinnen. Sie werden beispielsweise unter den Begriffen Efficient Consumer Response, Category Management und Supply Chain Management diskutiert. Diese Diskussion zeichnet sich dadurch aus, dass die isolierte Betrachtung der Handelsstufe durch eine Analyse ersetzt wird, die sich auch auf die übrigen Wirtschaftssubjekte des Distributionssystems erstreckt.

1.1 Kennzeichen eines Distributionssystems

Distribution wird meist in Abgrenzung zu Produktion und Konsumtion definiert. Folgt man Specht und Fritz (2005, S. 36), so kann man unter Distribution

„alle Aktivitäten, die die körperliche und/oder wirtschaftliche Verfügungsmacht über materielle oder immaterielle Güter von einem Wirtschaftssubjekt auf ein anderes übergehen lassen“,

verstehen. Es geht demnach um den Austausch von Gütern zwischen Marktteilnehmern. Damit sind die beiden wichtigsten Elemente angesprochen, um ein Distributionssystem zu charakterisieren:

- die beteiligten Wirtschaftssubjekte und
- der Austausch von Wirtschaftsgütern (in seinen einzelnen Facetten).

Aufbauend auf dem Begriff Distribution, der sich auf eine Tätigkeit bzw. Funktion bezieht, werden Distributions-, Absatz- und Vertriebsweg sowie Distributionssystem und Distributionskanal definiert. Der Begriff Distributionssystem betont gegenüber dem Absatz- und dem Distributionsweg, dass es sich um eine Form mit zahlreichen Elementen und vielfältigen, mitunter komplexen Beziehungen zwischen den Elementen handelt. Insofern wird der Begriff Distributionssystem den Gegebenheiten in der Praxis eher gerecht, da eine Unternehmung im Normalfall unterschiedliche Beziehungen zu zahlreichen anderen Wirtschaftssubjekten unterhält. Im Gegensatz zum Begriff System besteht bei der Verwendung des Begriffs Weg die Gefahr, dass darunter eine Abfolge von Institutionen mit ausschließlich gerichteten Beziehungen zwischen „benachbarten“ Wirtschaftssubjekten verstanden wird. Marketing Channel, ein Begriff, der in der angloamerikanischen Literatur (vgl. Rosenbloom 2004; Coughlan/Anderson/Stern et al. 2006) weit verbreitet ist, wird von Coughlan, Anderson, Stern et al. (2006, S. 2) im gleichen Sinne wie Distributionssystem definiert und verwendet:

„A marketing channel is a set of interdependent organizations involved in the process of making a product or service available for use or consumption.“

Im Folgenden werden die Begriffe Distributionskanal, Marketing Channel, Distribution Channel und Distributionssystem als gleichbedeutend angesehen, verwendet werden soll jedoch der Begriff Distributionssystem.

1.1.1 Mitglieder des Distributionssystems

Wie bereits erwähnt, besteht die zentrale Aufgabe der Distribution darin, dem Endverbraucher Produkte des Herstellers verfügbar zu machen. Die Verwendung des Begriffs Endverbraucher ist zwar nicht einheitlich, in den meisten Fällen – so auch im Folgenden – wird man darunter aber einen privaten Konsumenten oder Haushalt verstehen. Daneben gibt es aber auch gewerbliche Abnehmer, bei denen der Weg eines Produkts enden kann, weil es dort verbraucht oder aber verarbeitet wird. Neben Industrieunternehmen (Hersteller) sind hierzu beispielsweise Handwerker, Kantinen, Gaststätten, Hotels oder Krankenhäuser zu zählen. Sie sind von gewerblichen Abnehmern, die als Wiederverkäufer (Groß- und Einzelhändler) fungieren, zu unterscheiden. Da neben Händlern sowohl Hersteller als auch Endverbraucher Distributionsaufgaben übernehmen können und somit bei der Frage nach einer effizienten Aufteilung der Aufgaben zu berücksichtigen sind, ist es zweckmäßig, beide dem Distributionssystem zuzurechnen. Zu denken ist beispielsweise an die Entscheidung, ob der Endverbraucher den Transport zum Ort des Konsums übernimmt, wie das üblicherweise beim Kauf der Ware bei einem stationären Händler der Fall ist. Alternativ dazu kann der Transport vom Fuhrpark eines Händlers oder von einem Logistikdienstleister durchgeführt werden, wie beides im Falle des Versandhandels üblich ist.

Im einfachsten Fall – dem Direktvertrieb der Hersteller – besteht der Absatzweg nur aus zwei wirtschaftlichen Institutionen, dem Hersteller des Gutes und dem Verwender (z. B. einer anderen Unternehmung oder einem privaten Haushalt). Es wird auch vom direkten Vertrieb gesprochen. Bei der Übergabe der Verfügungsrechte handelt es sich in vielen Fällen um einen Verkauf bzw. einen

Kauf. Zunehmend wird die Verfügbarkeit des betreffenden Gutes aber auch über andere Vertragsformen gewährleistet, z. B. über Pacht- oder Leasingverträge. Bei direktem Vertrieb ist nicht nur an die bislang seltenen Fälle zu denken, in denen Konsumgüterhersteller ihre Produkte direkt an Endverbraucher absetzen, wie z. B.:

- Elektrogeräte (Vorwerk),
- Haushaltswaren (Tupperware),
- Kosmetik (Avon),
- landwirtschaftliche Produkte (selbstvermarktende Landwirte),
- Bücher und Zeitschriften (VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG).

Bei direktem Vertrieb ist auch an Hersteller von Produktionsgütern zu denken, also Gütern, die an die weiterverarbeitende Industrie abgesetzt werden. Dies wird entsprechend dem Sprachgebrauch von Backhaus und Voeth (2010) als Teil des Industriegütermarketings bezeichnet. Dabei ist zu beachten, dass der Direktabsatz nicht mit dem Verzicht auf stationäre Verkaufsstellen gleichzusetzen ist. Dies ist zwar bei vielen der genannten Unternehmungen der Fall (Avon, Vorwerk, Tupperware) und gilt auch für die elektronische Form der Distribution (z. B. Dell), es gibt aber auch Hersteller, die stationär über eigene Niederlassungen ihre Produkte verkaufen. So schalten beispielsweise BMW oder Mercedes-Benz nicht nur Vertragshändler ein, sondern betreiben auch eigene Niederlassungen. Nike oder HUGO BOSS verkaufen ihre Produkte außer über den selbständigen Handel auch über eigene Outlet-Stores. Gleiches gilt für Apple und seine Apple Stores. Auf den direkten Vertrieb entfallen im Konsumgütersektor momentan keine großen Marktanteile, jedoch öffnen neue Medien dieser Vertriebsform neue Möglichkeiten und Marktchancen. Die neuen Kommunikationstechnologien verstärken daher das Interesse an der Frage, ob ein Hersteller mit ihnen eher den direkten Weg zum Verbraucher finden kann.

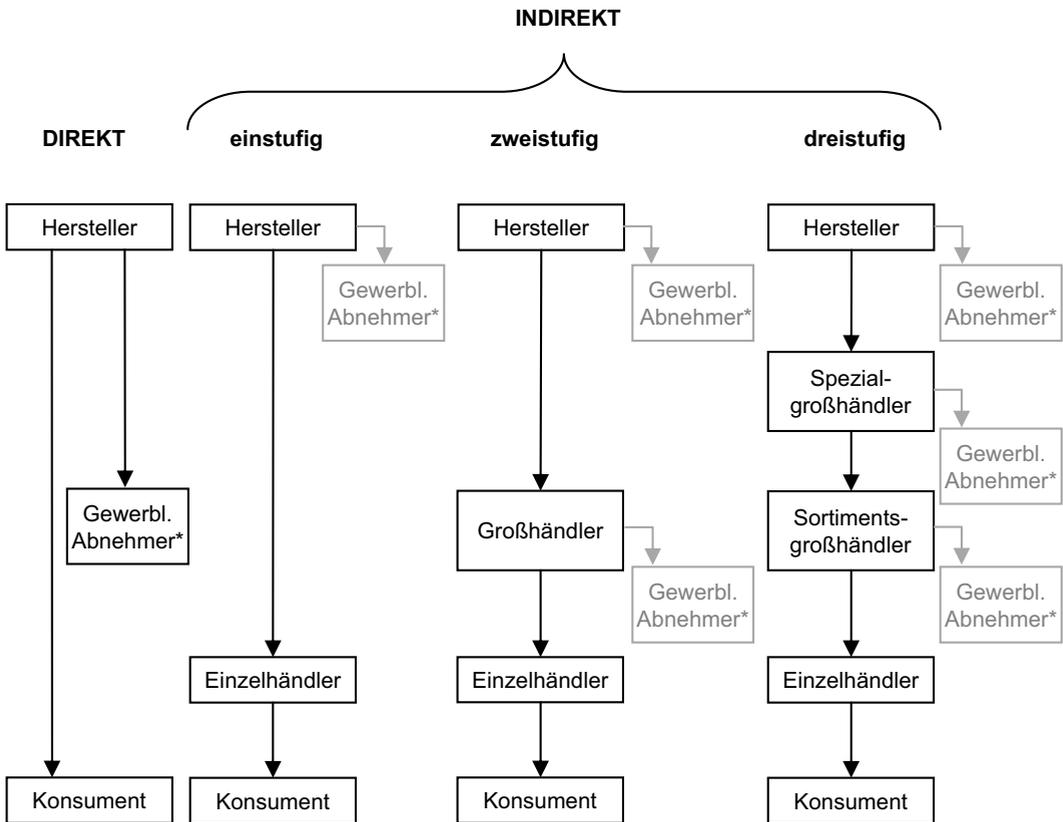
Zwischen den Herstellern und den Verwendern eines Gutes können aber auch Unternehmungen treten, die als Handel im institutionellen Sinne bezeichnet werden. Handel im institutionellen Sinne – auch als Handelsunternehmung, Handelsbetrieb oder Handlung bezeichnet – umfasst jene Institutionen, deren wirtschaftliche Tätigkeit ausschließlich oder überwiegend dem Handel im funktionellen Sinne zuzurechnen ist. Sie zeichnen sich nach den meisten der noch zu behandelnden Definitionen dadurch aus, dass sie Eigentum an der Ware erwerben und diese im eigenen Namen und auf eigene Rechnung anbieten. Der institutionelle Handel wird häufig in Groß- und Einzelhandel unterschieden. Während der Einzelhandel Waren an private Endverbraucher absetzt, gehören zu den Abnehmern des Großhandels gewerbliche Abnehmer wie z. B. Einzelhändler, die die erworbenen Waren weiterverkaufen, Kantinen und Gaststätten, die die Waren verarbeiten, oder Handwerker, die die Produkte verwenden oder im Rahmen von Dienstleistungen verarbeiten. Die Tatsache, dass Hersteller unterschiedliche Absatzwege nutzen, führt zu einer ersten Fragestellung in Bezug auf die Institution Handel: Unter welchen Bedingungen wird zwischen Erzeuger und Verbraucher der Handel eingeschaltet? Welches sind die Voraussetzungen für die Existenz des Handels? Unter welchen Bedingungen wird sich ein selbständiger Handel etablieren? Diese Fragen werden in Kapitel 3 behandelt. Für die weiteren Ausführungen in dem vorliegenden Kapitel wird die Existenz von Handelsbetrieben als gegeben angesehen.

Distributionssysteme können, wie oben dargestellt, grundsätzlich danach unterschieden werden, ob mit dem Handel eine Zwischenstufe eingeschaltet wird oder nicht. Bei indirekten Formen der Distribution kann des Weiteren nach der Anzahl der Zwischenstufen differenziert werden (wie auch Abbildung 1.1 zeigt). Wird zwischen Hersteller und Konsument nur der Einzelhandel eingeschaltet, soll von einstufiger Distribution gesprochen werden. Werden zwei Handelsstufen eingeschaltet, soll der Begriff zweistufige Distribution verwendet werden. Hersteller und Großhändler können zugleich Mitglieder von Distributionssystemen mit einer unterschiedlichen Zahl von Stufen sein. So vertreibt der Hersteller in dem als zweistufig gekennzeichneten System seine Produkte einerseits über den Groß- und Einzelhandel an den privaten Endverbraucher (Konsument), andererseits erreicht er aber mit seinen Produkten auch gewerbliche Abnehmer (Hersteller oder weitere gewerbliche Abnehmer, wie Gaststätten, Hotels, Kantinen, Krankenhäuser usw.) direkt und über ein einstufiges System (Großhändler) auch indirekt. Dieser Großhändler nimmt in diesem Fall die Rolle eines Produktionsverbindungshändlers ein. Auch für den Großhändler gilt, dass er zugleich in einem zweistufigen und einem einstufigen Distributionssystem tätig ist. Es muss zudem betont werden, dass zwischen den in der Abbildung 1.1 dargestellten Wirtschaftssubjekten, die im Regelfall Eigentum an der Ware erwerben, häufig weitere Wirtschaftssubjekte eingeschaltet werden, die Dienstleistungsaufgaben wie Transport, Lagerung, Kommissionierung, aber auch Finanzierung oder Beratung übernehmen. Die Charakterisierung der Stufigkeit von Distributionssystemen bezieht sich stets auf Wirtschaftssubjekte, die Eigentum an den Produkten erwerben bzw. das Preisrisiko übernehmen. Die Einschaltung von sog. Distributionshelfern, wie Logistikdienstleistern, Banken oder Werbeagenturen, bleibt in der Abbildung unberücksichtigt.

Die bisherigen Überlegungen zeigen, dass neben den Herstellern und Endverbrauchern Intermediäre zu den Mitgliedern des Distributionssystems zu zählen sind. Auf der Intermediärebene kann zwischen unterschiedlichen Arten von Wirtschaftssubjekten differenziert werden. So gibt es Unternehmungen, die Eigentum an der Ware erwerben und somit das Preisrisiko tragen. Abhängig davon, an wen sie die Ware absetzen, kann man dabei zwischen Groß- und Einzelhändlern im klassischen Sinne unterscheiden. Während Großhändler an Wiederverkäufer und gewerbliche Abnehmer ihre Waren absetzen, handelt es sich bei den Abnehmern des Einzelhandels um private Konsumenten. Zu den Abnehmern des Großhandels zählen, wie die Abbildung 1.1 verdeutlicht, auch Produzenten – diese Form des Großhandels wird als Produktionsverbindungshandel bezeichnet; sie wird in Kapitel 2 ausführlich angesprochen.

Neben Unternehmungen, die das Preisrisiko tragen, gibt es Intermediäre, die in die Distribution eingeschaltet werden, ohne Eigentum an der Ware zu erwerben. Dies gilt beispielsweise für Handelsvertreter oder Kommissionäre. Sie fungieren als Vermittler, wobei auch hier, in Abhängigkeit davon, zwischen wem sie ihre Vermittlertätigkeit ausüben, zwischen einer Groß- und Einzelhandelsstufe unterschieden werden kann. Beide Gruppen von Intermediären, die mit Eigentumserwerb und jene, die kein Preisrisiko tragen, werden häufig als Distributionsmittler bezeichnet. Charakteristisch für Intermediäre beider Gruppen ist, dass sie Verhandlungsaufgaben im Distributionssystem übernehmen. Rosenbloom (2004, S. 8) spricht in diesem Zusammenhang von *negotiatory functions*.

Von diesen werden sog. Distributionshelfer, denen eine unterstützende Funktion zukommt, abgegrenzt. Sie übernehmen Transportaufgaben, gestalten den Geldfluss, sorgen für den Austausch



* ohne Groß- und Einzelhändler

Quelle: in Anlehnung an Specht 1998, S. 16

Abb. 1.1: Grundtypen von Distributionssystemen nach Zahl der Zwischenstufen

von Informationen oder übernehmen Kommunikationsaufgaben. Hierzu zählen insbesondere Logistikdienstleister, Banken, Datenverarbeitungsspezialisten und Werbeagenturen.

Da es bei der Analyse von Distributionsproblemen letztendlich darum gehen muss, alle Optionen für die Ausgestaltung des Weges eines Produkts vom Hersteller bis zum Endverbraucher zu berücksichtigen und hinsichtlich ihrer Effizienz zu beurteilen, ist es zweckmäßig, alle Wirtschaftssubjekte, die Distributionsaufgaben erfüllen können, dem Distributionssystem zuzurechnen.

1.1.2 Aufgaben in einem Distributionssystem

Charakteristisch für das Konzept des Marketing Channel ist die Betrachtung einer Reihe von Strömen oder Flüssen (*flows*). Der Begriff Flüsse wird den Begriffen Funktionen oder Aktivitäten vorge-

zogen, um zu betonen, dass einzelne Prozesse an verschiedenen Stellen von verschiedenen Wirtschaftssubjekten durchgeführt werden, d. h. eine Bewegung im Gesamtsystem stattfindet (vgl. Coughlan/Anderson/Stern et al. 2006, S. 12–13). Eine solche Sichtweise unterstreicht zudem, dass die Arbeitsteilung im Distributionssystem zu den zentralen Entscheidungen gehört. Das Agieren und Interagieren von Wirtschaftssubjekten, zwischen denen Aufgaben aufgeteilt werden, steht ebenso im Mittelpunkt des Interesses. Es wird häufig zwischen acht Flüssen differenziert (vgl. Coughlan/Anderson/Stern et al. 2006, S. 12):

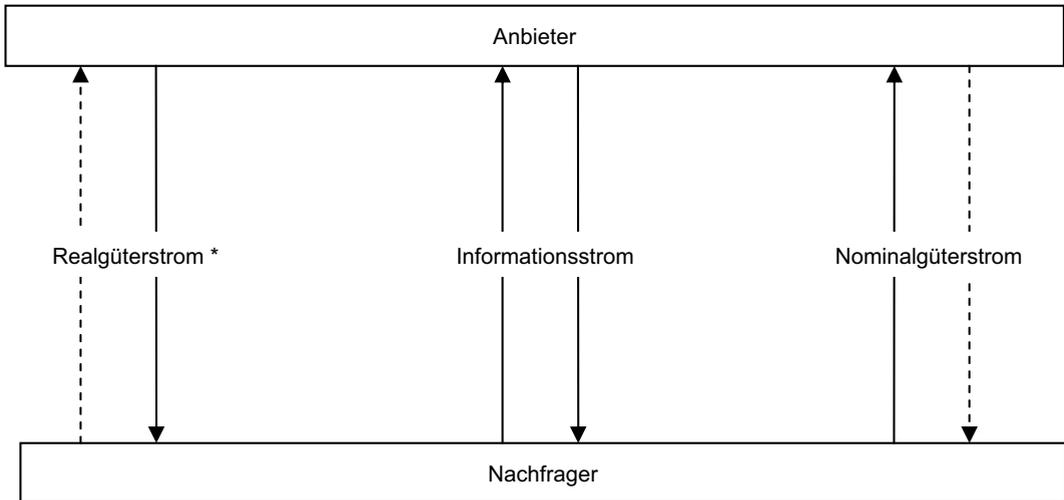
- Warenfluss (*physical possession*),
- Eigentumsfluss (*ownership*),
- Werbungsfluss (*promotion*),
- Verhandlungsfluss (*negotiation*),
- Finanzierungsfluss (*financing*),
- Risikofluss (*risking*),
- Orderfluss (*ordering*) und
- Zahlungsfluss (*payment*).

Aufgrund seiner Bedeutung wird dem Informationsfluss als neuntem Fluss eine Sonderstellung beigemessen. Kritisch anzumerken bleibt, dass eine klare Abgrenzung des Informationsflusses zu den übrigen Flüssen schwierig erscheint, da einige, wie zum Beispiel der Werbungs- und der Bestellorderfluss, den Charakter von Informationsflüssen haben.

Die Unterscheidung in acht Flüsse ist feiner als die häufig übliche Differenzierung zwischen Aufgaben der physischen und der akquisitorischen Distribution (vgl. Specht/Fritz 2005, S. 48). Ausschlaggebend für die Feinheit, mit der die Ströme differenziert werden, ist die Frage, wie gut sie sich separieren und von unterschiedlichen Wirtschaftssubjekten durchführen lassen. Zweck der Unterscheidung ist also letztendlich die Entscheidung darüber, wem die Erfüllung bestimmter Aufgaben übertragen wird, weil er diese effizienter als andere lösen kann. Die genannten Flüsse sollten nicht als Handelsfunktionen bezeichnet werden (auf Handelsfunktionen wird in Kapitel 3 eingegangen), da zuerst offen ist, ob sie vom Handel durchgeführt werden.

Da Distributionssysteme dazu dienen, bestimmte Güter für die Verwender verfügbar zu machen, und da es sich in den meisten Fällen um reale Güter handelt, wird auch vom Realgüterstrom gesprochen, dem man in einer gröberen Differenzierung noch zwei weitere Ströme, den Informations- und den Nominalgüterstrom (siehe Abbildung 1.2), hinzufügen kann, die jeweils eine räumliche, zeitliche, quantitative und qualitative Dimension aufweisen. Der Hinweis am Realgüterstrom (siehe * in Abbildung 1.2) bezieht sich darauf, dass dieser Strom zwischen einigen Wirtschaftssubjekten im Distributionskanal ausgeschaltet werden kann. Dies ist beispielsweise beim Streckengroßhandel der Fall, wo der Großhändler für den Kontakt, die Verhandlung und den Kaufabschluss, aber auch die Warendisposition verantwortlich ist, die Ware jedoch direkt zwischen einem Produzenten und einem Abnehmer fließt. Es ist zwischen dem *flow of physical possession* (Besitz des Gutes) und dem *flow of ownership* (Eigentum am Gut) zu unterscheiden. Kauft der Handelsbetrieb dem Hersteller die Güter ab und übernimmt er auch Lagerhaltungs- bzw. Transportfunktionen, spricht man vom Lagergeschäft. Läuft der physische Distributionsweg jedoch an einzelnen Stationen des Absatzkanals vorbei, indem ein Kunde den Kaufabschluss zwar beim Einzelhändler tätigt,

die Ware jedoch direkt vom Großhändler bzw. Hersteller ausgeliefert wird, spricht man von einem Streckengeschäft.



* nicht in allen Fällen

Abb. 1.2: Ströme zwischen Anbieter und Nachfrager

Der Realgüterstrom vom Nachfrager zum Anbieter umfasst jede Form der Redistribution (z. B. Pfandflaschen, Recycling). Ihre Bedeutung hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass der Gesetzgeber eine Reihe von Gesetzen und Verordnungen verabschiedet hat, in denen beispielsweise die Rücknahme von Verpackungen und Altgeräten geregelt ist (z. B. Elektro- und Elektronikgerätegesetz, Verpackungsverordnung).

Der Informationsstrom zwischen Anbieter und Nachfrager wird immer wichtiger. Wie in der Vergangenheit fordert der private Nachfrager auch heute vom Anbieter Informationen über Güter und Konditionen. Darüber hinaus fordert heute auch die Industrie Informationen vom Handel, so z. B. Abverkaufdaten. Diese Informationen sollen die Produktentwicklung fördern, Nachfrageprognosen erleichtern und helfen, den Außendienst effizienter einzusetzen. Viele dieser Aufgaben sind Gegenstand des Efficient Consumer Response (ECR) Konzepts, auf das in Kapitel 23 eingegangen wird.

Der Nominalgüterstrom vom Anbieter zum Nachfrager erscheint zunächst paradox. Er beinhaltet aber zum Beispiel Werbekostenzuschüsse der Industrie an den Einzelhandel. In der Abbildung 1.3 sind die Dimensionen der einzelnen Ströme in Anlehnung an Ahlert (1996, S. 12) näher charakterisiert. Bezogen auf die Merkmale Raum, Zeit, Quantität und Qualität sind dort einzelne Aktivitäten genannt, die den Fluss von Real- und Nominalgütern sowie Informationen zwischen Anbieter und Nachfrager bewirken.

	Dimensionen			
	Raum	Zeit	Quantität	Qualität
Realgüterstrom	Transposition und Transformation der Handelsgüter vom Hersteller zum Verbraucher/Verwender			
	Bewegen von Ort zu Ort durch den Raum (phys. Übertragung der Ware)	Vorratshalten durch die Zeit	Sammeln, Aufteilen, Umpacken	Aussortieren, Manipulieren, Markieren, Sortimentieren, Ergänzen durch Zusatzleistungen
Nominalgüterstrom	Transposition und Transformation der Zahlungsmittel vom Verbraucher/Verwender zum Hersteller			
	Übermitteln der Zahlungsmittel von Ort zu Ort	Vorfinanzieren des Herstellers, Kreditieren des Verbrauchers	Sammeln, Aufteilen der Zahlungsbeträge	Umwandeln der Zahlungsmittel und der Sicherungsformen
Informationsstrom	Transposition und Transformation von Informationen vom Hersteller zum Verbraucher und umgekehrt			
	Übermitteln von Informationen von Ort zu Ort	Speichern, Vordisponieren	Sammeln von Informationen, Aufteilen von Kommunikationsmitteln	Verdichten, Kommentieren, Interpretieren, Ergänzen, Prognostizieren

Quelle: in Anlehnung an Ahlert 1996, S. 12

Abb. 1.3: Systematik der Ströme im Distributionssystem mit Beispielen für zugeordnete Aktivitäten

1.1.3 Zusammenfassung

Das Konzept des Distributionssystems bzw. Distributionskanals dient dazu, die zu erfüllende Gesamtaufgabe und die daraus resultierenden Teilaufgaben zu definieren sowie die Mitglieder des Systems bzw. Kanals zu benennen und zu charakterisieren. Die Differenzierung zwischen verschiedenen Strömen, die im Distributionskanal fließen, macht auf die Vielzahl der zu erfüllenden Aufgaben aufmerksam. Zudem wird deutlich, dass viele der Aufgaben separierbar sind und folglich von verschiedenen Wirtschaftssubjekten durchgeführt werden können. Zu diesen zählen Hersteller, Groß- und Einzelhändler sowie Endverbraucher. Bei den Abnehmern muss man zwischen privaten Haushalten (Konsumenten) und gewerblichen Abnehmern differenzieren. Logistik- und Finanzdienstleister sowie Werbeagenturen können einige der genannten Aufgaben übernehmen, so dass es zweckmäßig ist, sie in die Betrachtung einzubeziehen.

In den meisten Literaturquellen, die die genannten Begriffe definieren, werden Distributionsprobleme aus dem Blickwinkel eines Herstellerunternehmens analysiert. So lässt sich erklären, dass

dem Handel bei dieser Analyse eine weitestgehend „passive“ Rolle zugeordnet wird. Zugleich wird der Hersteller als alleiniger Entscheidungsträger bezüglich der Einschaltung eines Intermediärs gesehen. Eine solche Sichtweise ist allerdings mit der heutigen Konstellation zwischen Industrie und Handel kaum noch vereinbar, treten doch Handelsunternehmungen als bewusst handelnde Geschäftspartner der Industrie gegenüber und legen ihre Geschäftsbeziehungen in Verhandlungen fest. Insbesondere große, international tätige Handelskonzerne sowie vertikalisierte Handelssysteme haben sich zu beherrschenden Akteuren in einem Distributionssystem entwickelt, so dass es an der Zeit ist, Distributionsentscheidungen nicht einseitig aus der Perspektive der Industrie zu analysieren. Die häufig in diesem Zusammenhang diskutierten Fragen nach der Aufteilung von Distributionsaufgaben auf unterschiedliche Wirtschaftssubjekte und nach der Vorteilhaftigkeit einzelner Lösungen sind nur vordergründig als Managementproblem eines Herstellerunternehmens zu deuten. Sie stellen zugleich Entscheidungstatbestände eines Handelsunternehmens dar, das über Sortimente, Beschaffungswege und Kontakte zum Endverbraucher zu entscheiden hat.

Die Frage, wie bestimmte Aufgaben auf einzelne Wirtschaftssubjekte aufgeteilt werden sollten, bleibt nicht auf den Bereich der Distribution beschränkt. Betrachtet man die Beziehungen zwischen Industrie, Handel und Dienstleistern und analysiert ihre Entwicklung in den letzten Jahren, so ist festzustellen, dass diese Entwicklung von einer Neuverteilung der Aufgaben in nahezu der gesamten Wertschöpfungskette beherrscht wird. So werfen beispielsweise Verantwortliche von Handelsunternehmungen die Frage auf, inwieweit es vorteilhaft sein kann, eine Rückwärtsintegration zu betreiben und klassische Aufgaben der Industrie zu übernehmen. Dies spiegelt sich unter anderem in dem starken Wachstum von Handelsmarken wider. Handelsunternehmungen übernehmen die Aufgabe, neue Produkte zu entwickeln und sogar zu produzieren. Umgekehrt ist aber auch eine Vorwärtsintegration der Industrie zu beobachten. Hersteller verzichten auf die Einschaltung der Handelsstufe und übernehmen selbst die Distribution bis zum Endverbraucher. Sichtbar werden solche Entwicklungen in Form von Flagship-Stores und eigenen Läden der Markenindustrie oder in Online-Shops der Hersteller.

1.2 Varianten des Begriffs Handel

Bei der Vorstellung von Distributionssystemen ist es unumgänglich gewesen, einige Begriffe zu verwenden, die sich auf den Handel beziehen, ohne sie explizit zu definieren und zu erläutern. Das wird jetzt nachgeholt, denn der Begriff Handel ruft sehr vielfältige Assoziationen hervor, wie z. B. Welthandel, Außenhandel, stationärer Handel, Versandhandel, Internethandel, Handel in der Innenstadt oder auf der „grünen Wiese“, Großhandel, Handelsvertreter, Binnenhandelspolitik, Handel treiben usw. Diese Vielfalt der möglichen Inhalte eines einzigen Begriffs lässt deutlich werden, warum es zweckmäßig ist, sich zunächst der Definition des zu untersuchenden Phänomens zuzuwenden.

1.2.1 Abgrenzung des Handels in der betriebswirtschaftlichen Literatur

Mit dem Handel beschäftigen sich gleichermaßen die Betriebs- wie die Volkswirtschaftslehre. Während in der Betriebswirtschaftslehre untersucht wird, wie sich ein einzelner Betrieb verhält bzw. wie er sich verhalten sollte, richtet die Volkswirtschaftslehre ihren Blick vorwiegend auf aggregierte Größen. Daneben wird unterschieden, ob Probleme betrachtet werden, die sich aus der Überschreitung von nationalen Grenzen, von Währungsgrenzen oder den Grenzen von Wirtschaftsräumen ergeben; entsprechend wird von Binnen- und Außenhandel gesprochen. So können drei Teilgebiete des Handels unterschieden werden:

- der Außenhandel und die Außenhandelspolitik (in aggregierter Sicht),
- die Binnenhandelspolitik,
- die Geschäftspolitik (das Management) der Handelsunternehmen (sowohl im nationalen Binnenhandel als auch international).

Im Rahmen der volkswirtschaftlich orientierten Theorien zum Außenhandel und zur Außenhandelspolitik werden jene wirtschaftlichen Aktivitäten untersucht, die über nationale Grenzen hinweg durchgeführt werden. Dabei hat man aber weniger das einzelne Unternehmen als vielmehr die Gesamtheit der in einzelnen Bereichen tätigen Unternehmen im Blick. Die folgenden Fragestellungen erhellen beispielhaft das Untersuchungsfeld: In welche Länder wird exportiert, aus welchen Ländern wird importiert? Um welche Güter handelt es sich dabei? Kommt es zur Gründung von Vertriebsniederlassungen oder werden Produktionsbetriebe errichtet, und welche Faktoren sind hierfür jeweils ursächlich (vgl. z. B. Rose/Sauernheimer 1995)? Fragen des Außenhandels zählten früher zu den Kerngebieten der Handelsbetriebslehre (siehe z. B. Hirsch 1925), heute sind sie in der wissenschaftlichen Diskussion eher in den Hintergrund getreten. Dennoch hat sich eine eigene Außenhandelsbetriebslehre entwickelt (siehe z. B. Meissner 1981; Wienholt 1989; Jahrmann 1994; Nolden 1996; Hartmann/Härter 2004). Einzelne Sachverhalte des Außenhandels haben auch heute eine hohe betriebswirtschaftliche Relevanz, stellen sie doch wichtige Rahmenbedingungen für unternehmerisches Handeln dar. In hohem Ausmaß werden insbesondere Konsumgüter nach Deutschland eingeführt, so dass es für die auf diesem Gebiet tätigen Unternehmen wichtig ist, die hier geltenden Vorschriften zu kennen.

Im Rahmen der Binnenhandelspolitik wird untersucht, wie die öffentliche Hand die Rahmenbedingungen für die Handelsbetriebe ausgestalten sollte. Herausragende Bedeutung haben Fragen des Wettbewerbsrechts (zur Fusionskontrolle, zum Verhalten marktbeherrschender Unternehmen, zur vertikalen Preisbindung und -empfehlung, zu Vertriebsbindungen), der Verkehrspolitik, der Standortpolitik (Baunutzungsverordnung), der Ladenöffnungszeiten (Ladenschlussgesetz) und des Medienrechts, mit dem der Auftritt von Handelsbetrieben in den neuen Medien reguliert wird (vgl. Dichtl 1979; Tietz 1986; Dichtl/Brinkmann/Hardock et al. 1995; Liebmann/Zentes/Swoboda 2008). Während früher die Binnenhandelspolitik Entscheidungen auf Bundes-, Landes- und Gemeindeebene umfasste, haben in den letzten Jahren zunehmend Entscheidungen von Gremien der Europäischen Union an Bedeutung gewonnen (z. B. zum Wettbewerbsrecht, zu Franchising).

Das besondere Interesse des Handelsmanagements gilt der strategischen Planung, dem Marketing, Fragen der Beschaffung und Logistik sowie dem Controlling. Sie weisen sowohl eine nationale

als auch eine internationale Dimension auf, betreffen folglich den Binnenhandel und die internationalen Aktivitäten eines Handelsunternehmens. Fragen der Internationalisierung werden meist unter den Begriffen Internationales Management (siehe z. B. Kutschker/Schmid 2008), Internationales Marketing (siehe z. B. Backhaus/Büschken/Voeth 2003; Zentes/Swoboda/Schramm-Klein 2010) und Internationales Marketing-Management (siehe z. B. Berndt/Fantapié Altobelli/Sander 2005) diskutiert, wenn dort auch überwiegend die Sichtweise eines Industriebetriebs mit internationalen Ambitionen angelegt wird. Insbesondere für Investitions- und Konsumgüterhersteller wird untersucht, auf welchen Auslandsmärkten sie aktiv werden sollten und wie sie diese bearbeiten können. Auch die Fragen, ob es vorteilhaft sei, die ausländischen Märkte mit den gleichen Produkten wie den Inlandsmarkt zu beliefern, und ob der werbliche Auftritt in allen Märkten übereinstimmen sollte, spielen eine große Rolle. Zunehmend sind diese Problemstellungen auch für Handelsunternehmungen bedeutend geworden. Handelsbetriebe, insbesondere Großhandelsbetriebe, sind traditionell auf internationalen Beschaffungsmärkten tätig. In den letzten Jahren haben aber Einzelhandelsunternehmungen ihre internationale Präsenz stark intensiviert. Infolgedessen haben Fragen nach der Auswahl von Märkten, der Form und dem Zeitpunkt des Markteintritts sowie der Standardisierung oder Differenzierung der absatzpolitischen Instrumente stark an Bedeutung gewonnen. Internationale Aspekte des Handelsmanagements werden in Kapitel 11 vertieft.

Nachdem verdeutlicht worden ist, aus welchen grundlegenden Perspektiven der Handel in der Forschung analysiert wird, soll im Folgenden untersucht werden, wie der Handel und insbesondere wie handeltreibende Institutionen abgegrenzt werden können. Die Zuordnung einer Unternehmung zum Handel fällt in vielen Fällen leicht, in manchen ist sie aber schwierig, da die Grenzlinie zu anderen Wirtschaftssektoren an mehreren Stellen gezogen werden kann. So besteht Einigkeit darüber, dass ein Textilkaufhaus zum Handel zu rechnen sei. Ob aber beispielsweise auch Tankstellen, Bäckereien, Niederlassungen der Automobilhersteller oder Großhandelsbetriebe, die oft die gehandelte Ware (z. B. Stahl) auch bearbeiten, zum Handel gezählt werden sollen, ist nicht auf den ersten Blick ersichtlich. Aus diesem Grund wird im Folgenden ausführlicher auf Möglichkeiten zur Abgrenzung des Handels eingegangen.

Die vielen Spielarten des Begriffs Handel lassen sich auf zwei grundlegende Sichtweisen zurückführen – die funktionelle und die institutionelle. Die Definition des Handelsbetriebs (Handel im institutionellen Sinne) fußt auf der Sicht des Handels im funktionellen Sinn, weshalb zunächst auf diesen Begriff eingegangen wird.

1.2.1.1 Handel im funktionellen Sinne

Der Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution (2006, S. 27), der in definatorischen Fragen häufig zitiert wird, definiert Handel im funktionellen Sinne wie folgt:

„Handel im funktionellen Sinne liegt vor, wenn Marktteilnehmer Güter, die sie in der Regel nicht selbst be- oder verarbeiten (Handelsware), von anderen Marktteilnehmern beschaffen und an Dritte absetzen.“

Handel im funktionellen Sinne kann aber auch anders definiert werden. Alternative Definitionen können abgeleitet werden, wenn man auf die unterschiedlichen Merkmale, mit denen die Tätigkeit

„Handel im funktionellen Sinne“ gekennzeichnet werden kann, zurückgreift. Als solche Merkmale kommen in Frage:

1. die Art der Tätigkeit (Beschaffen, Absetzen, Mitwirken an der Beschaffung oder dem Absatz),
2. die Art der beteiligten Wirtschaftssubjekte (private Haushalte, Unternehmen bzw. Betriebe),
3. die Art der ausgetauschten Güter (Nominalgüter, Realgüter),
4. der Grad der Be- oder Verarbeitung der verkauften Güter durch den Verkäufer,
5. das Vorliegen eines Kaufs oder einer sonstigen vertraglichen Beziehung, durch die eine Leistung und eine Gegenleistung festgelegt werden.

Mit Hilfe dieser Merkmale können dann folgende Begriffsvarianten definiert werden (siehe auch Abbildung 1.4).

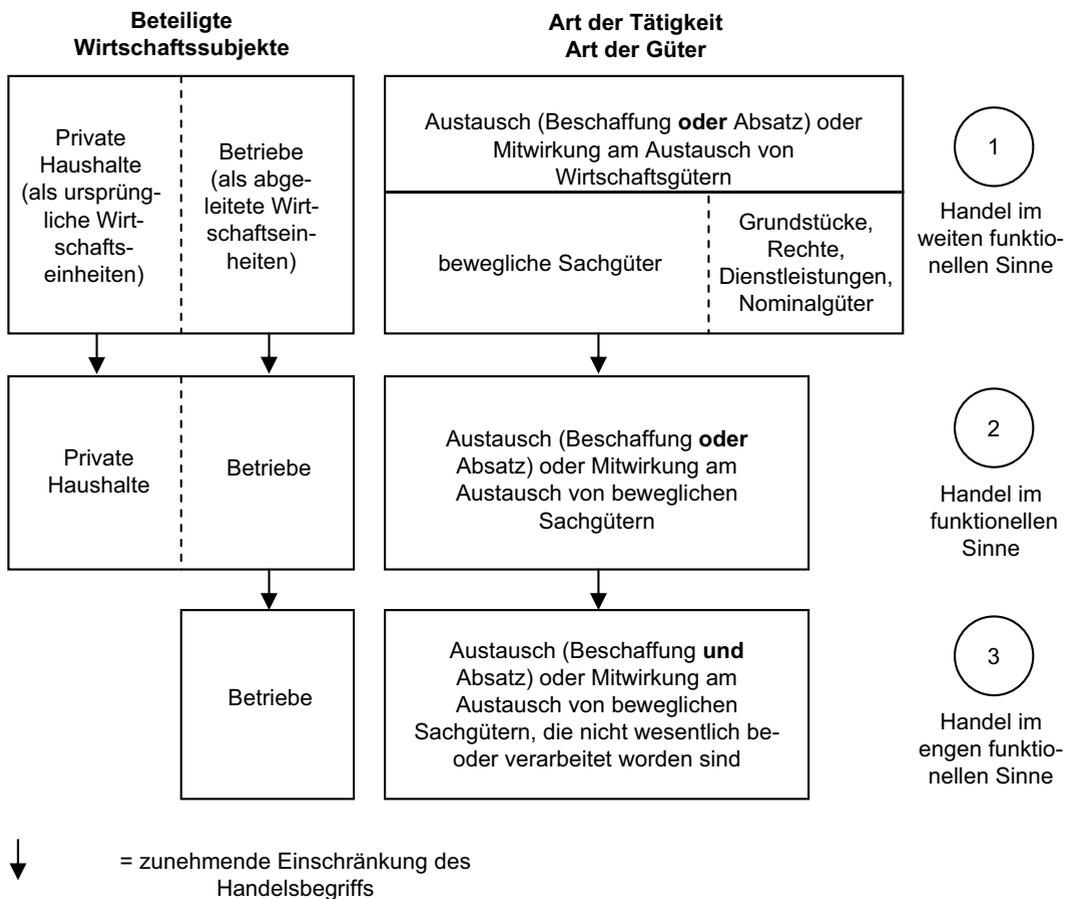


Abb. 1.4: Drei Sichtweisen von Handel im funktionellen Sinne

Eine erste Definition kann wie folgt lauten:

*In einem **weiten funktionellen Sinne** kann unter Handel jeder Austausch von Wirtschaftsgütern zwischen Wirtschaftssubjekten oder sogar nur die Mitwirkung an einem solchen Austausch verstanden werden. Unter Mitwirkung können dabei jene Aktivitäten von Handelsvertretern, Kommissionären und Maklern angesehen werden, die zum Austausch von Wirtschaftsgütern führen.*

Die Definition geht über die oben zitierte Definition des Ausschusses für Definitionen zu Handel und Distribution hinaus. Da hinsichtlich der Wirtschaftssubjekte keine Einschränkungen vorgenommen werden, treiben nach dieser Definition auch die privaten Haushalte Handel, wenn sie Güter ein- oder verkaufen, sowie die Produzenten, wenn sie die von ihnen benötigten Produktionsfaktoren beschaffen oder ihre Produkte verkaufen. Differenziert man lediglich zwischen gewerblichen und privaten Wirtschaftssubjekten, so kann je nach den beteiligten Wirtschaftssubjekten vom Handel der Unternehmungen, der privaten Haushalte oder dem Handel aller wirtschaftlichen Institutionen gesprochen werden. Bei den gehandelten Gütern kann es sich – einer Einteilung von Banse (1938, Sp. 732) folgend – um Nominalgüter (Geld, Wertpapiere) oder um Realgüter handeln (siehe Abbildung 1.5). Die erste Definition nimmt diesbezüglich keine Einschränkungen vor. Gegenstand des Austausches können also sehr verschiedenartige Dinge sein, Waren, aber auch Grundstücke, Devisen, Rechte, Dienstleistungen. Obwohl so beispielsweise auch vom Grundstücks- oder Devisenhandel gesprochen wird, ist der Gegenstand der Handelsbetriebslehre derzeit in der Regel enger abgegrenzt, weil er sich vor allem auf Umsatz- und Gebrauchsgüter beschränkt.

A. **Nominalgüter** (Ansprüche auf Realgüter, insbesondere Geld und Wertpapiere)

B. **Realgüter**

1. Materielle Güter (Sachgüter)

- a) Nutzungsgüter (Grundstücke)
- b) Gebrauchsgüter (Gebäude, Maschinen, Einrichtung usw.)
- c) Umsatzgüter (Rohstoffe, Hilfsstoffe, Materialien, Waren, Fertigfabrikate)

2. Rechte (Patente, Lizenzen, Wasserrechte, Berggerechtsame usw.)

3. Dienste (des Transports, der Spedition, der Lagerung, der Versicherung, der Vermittlung o. Ä.)

Quelle: Banse 1938, Sp. 732

Abb. 1.5: Güter, die Gegenstand von Austauschbeziehungen sein können

Beschränkt man die Sicht auf die Verkäufe bzw. Käufe von Sachgütern (Nutzungsgüter, Gebrauchsgüter und Umsatzgüter), wird von Handel im **funktionellen Sinne** gesprochen. Oft bezieht man sich sogar nur auf die beweglichen Sachgüter. Im Gegensatz zu dem früher üblichen Sprachgebrauch wird so der Handel mit Devisen, Wertpapieren oder Rechten nicht mehr mit dem Begriff „Handel im funktionellen Sinne betreiben“ erfasst. Der Handel mit Geld und Wertpapieren wird heute vielmehr innerhalb der Bankbetriebslehre, der Handel mit Versicherungen innerhalb der Versicherungsbetriebslehre, der Handel mit Transportleistungen innerhalb der Verkehrsbetriebslehre

behandelt. Es ist also nicht mehr angebracht zu sagen, die heutige Handelsbetriebslehre habe den Austausch wirtschaftlicher Güter zum Gegenstand. Nichtsdestoweniger ist im Auge zu behalten, dass in der Zukunft die Trennung in Handel mit Sachgütern, Rechten, Dienstleistungen und vielleicht sogar mit Nominalgütern wieder aufgehoben werden kann. So ist in den letzten Jahren zunehmend zu beobachten, dass Händler auch Reisen, Versicherungen oder Finanzdienstleistungen anbieten; so betreibt die REWE Group unter den Namen ATLASREISEN und DER Reisebüro ein umfangreiches Netz an Reisebüros. Es ist ersichtlich, dass sich die heutige Einteilung der Disziplinen auch an der Art der Güter orientiert. Dies ist mit den Unterschieden zu erklären, die mit dem Austausch der einzelnen Güter verbunden sind: unterschiedliche rechtliche Vorschriften, unterschiedliche Verhaltensgewohnheiten der Abnehmer, verschiedene Institutionen, die mit dem Vertrieb befasst sind, verschiedene Personen innerhalb einer Unternehmung, die entsprechende Beschaffungsprozesse durchführen. Jene Richtung, die die Besonderheit der Ware für die Analyse der Austauschbeziehungen betont, wird im Gegensatz zum Institutional Approach oder Functional Approach auch als Commodity Approach bezeichnet (vgl. Knoblich 1969, S. 21–22). In Abbildung 1.4 kommt folgendes Verständnis des Handels im funktionellen Sinne zum Ausdruck:

*Als Handel im **funktionellen Sinne** wird jener Fall bezeichnet, in dem Unternehmungen oder private Haushalte bewegliche Sachgüter erwerben oder veräußern, beziehungsweise am Erwerb oder der Veräußerung mitwirken.*

Charakteristisch für diese Definition von Handel im funktionellen Sinne ist auch, dass die Sichtweise nicht auf jene Sachgüter eingengt wird, die von dem Anbieter nicht wesentlich be- oder verarbeitet worden sind, was zentrales Merkmal der dritten, im Folgenden zu behandelnden Definition von Handel im funktionellen Sinne ist. Später wird darauf eingegangen, dass es derzeit viele Hersteller gibt, die ihre Konsumgüter auch über eigene Shops oder Läden direkt an die Konsumenten absetzen (z. B. Apple, Gerry Weber). Da sie im *retail* tätig sind, werden sie zeitweilig auch dem Handel zugerechnet, was seine theoretische Basis in dem Umstand findet, dass sie Handel im funktionellen Sinne (nach der hier vorliegenden Definition) betreiben.

Würde man es dabei belassen, Handel als Austausch von beweglichen Sachgütern zu definieren, so wäre das Aufgabenfeld noch sehr weit. Es zählten dann nicht nur die Absatz- und Beschaffungstätigkeiten der Warenhandelsbetriebe, sondern auch die entsprechenden Tätigkeiten von Betrieben der Land- und Forstwirtschaft, des Baugewerbes, der Industrie und einiger anderer Wirtschaftszweige dazu, die alle bewegliche Sachgüter absetzen. Es hat sich eingebürgert, hierbei von Absatz oder Marketing zu sprechen. Als Gegenstand der Handelsbetriebslehre sollen aber nur jene Fälle angesehen werden, in denen bewegliche Sachgüter von Betrieben abgesetzt werden, die von diesen nicht wesentlich be- oder verarbeitet worden sind; dies soll dann als Handel im **engen funktionellen Sinne** bezeichnet werden. Durch die Einschränkung auf jene beweglichen Sachgüter, die von dem Verkäufer nicht wesentlich be- oder verarbeitet worden sind, entspricht die Definition der bereits weiter oben angeführten Definition von „Handel im funktionellen Sinne“ durch die sog. Katalogkommission (Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution 2006, S. 27), wo es heißt: „Handel im funktionellen Sinne liegt vor, wenn Marktteilnehmer Güter, die sie in der Regel nicht selbst be- oder verarbeiten (Handelsware), von anderen Marktteilnehmern beschaffen und an Dritte absetzen. In der Praxis wird der Begriff im Allgemeinen auf den Austausch von Sachgütern,

noch häufiger auf den Austausch von beweglichen Sachgütern eingeschränkt.“ Diese Definition wird auch hier aufgegriffen, aber noch mit dem Zusatz versehen, dass Handel im engen funktionellen Sinne auch dann vorliegt, wenn das absetzende Wirtschaftssubjekt nicht Eigentümer der Handelsware ist, sondern als Makler, Kommissionär oder Handelsvertreter am Austausch mitwirkt. Bei den Definitionen gemein ist, dass auch Industriebetriebe, die ihr Sortiment um Produkte ergänzen, die sie selbst nicht herstellen, Handel treiben. Bei vielen Herstellern ist dieser Anteil fremdbezogener Waren stark angestiegen, was Tietz (1993a, S. 11–15) veranlasste, von der „Wiederkehr der Händlergesellschaft“ zu sprechen. Die Definition lautet dann:

Handel im engen funktionellen Sinne liegt vor, wenn Marktteilnehmer Güter, die sie in der Regel nicht selbst be- oder verarbeiten (Handelsware), von anderen Marktteilnehmern beschaffen und an Dritte absetzen oder an der Beschaffung und dem Absatz mitwirken. In der Praxis wird der Begriff im Allgemeinen auf den Austausch von Sachgütern, noch häufiger auf den Austausch von beweglichen Sachgütern eingeschränkt.

Die Einschränkung auf Güter, die nicht selbst be- oder verarbeitet werden, bedeutet, dass implizit zwei Zeitpunkte betrachtet werden, zwischen denen keine materielle Veränderung stattfinden darf. Der erste Zeitpunkt liegt am Ende eines Beschaffungsprozesses, der zweite am Anfang eines Absatzprozesses. Während die Definitionen des Handels im weiten funktionellen Sinne und des Handels im funktionellen Sinne, die keine Einschränkung hinsichtlich der Be- oder Verarbeitung der Güter machen, auf Beschaffung **oder** Absatz (bzw. eine Mitwirkung an ihnen) Bezug nehmen, sind für die Definition des Handels im engen funktionellen Sinne beide (Beschaffung **und** Absatz) relevant. Daraus folgt, dass nach dieser Definition der Handel im engen funktionellen Sinne sowohl das Beschaffen als auch das Absetzen von Gütern umfasst.

1.2.1.2 Handel im institutionellen Sinne

Auch der Begriff des Handels im institutionellen Sinne lässt sich in mehreren Varianten konkretisieren. Eine Differenzierung (bzw. Einengung) kann insbesondere anhand folgender Merkmale erfolgen:

- der Handel erfolgt in eigenem oder fremdem Namen,
- der Handel erfolgt auf eigene oder fremde Rechnung,
- der Betrieb ist wirtschaftlich von einer Unternehmung in einem anderen Wirtschaftszweig (un)abhängig,
- der Betrieb trifft seine geschäftspolitischen Entscheidungen (nicht) autonom.

Mit Hilfe dieser Merkmale können dann folgende vier Begriffsvarianten definiert werden:

1. Handelt es sich um Betriebe, die ausschließlich oder überwiegend Waren beschaffen, um sie ohne Be- oder Verarbeitung (von branchenüblichen Manipulationen, wie z. B. Sortieren, Mischen, Verpacken, abgesehen) weiterzuveräußern, so spricht man von Handel im institutionellen Sinne. Die Katalogkommission (Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution 2006, S. 26–27) formuliert wie folgt:

„Handel im institutionellen Sinne – auch als Handelsunternehmung oder Handelsbetrieb bezeichnet – umfasst jene Institutionen, deren wirtschaftliche Tätigkeit ausschließlich oder überwiegend dem Handel im funktionellen Sinne zuzurechnen ist. In der amtlichen Statistik wird eine Unternehmung oder ein Betrieb dann dem Handel zugeordnet, wenn aus der Handelstätigkeit eine größere Wertschöpfung resultiert als aus einer zweiten oder aus mehreren sonstigen Tätigkeiten.“

Dabei handelt es sich um funktionellen Handel im engen Sinne der Abbildung 1.4. Da die Definition des institutionellen Handels auf den von der Katalogkommission definierten Begriff des funktionellen Handels Bezug nimmt, schließt sie Wirtschaftssubjekte, die am Austausch von Waren lediglich mitwirken, wie Makler, Kommissionäre und Handelsvertreter, aus.

Während die Definition des Ausschusses für Definitionen zu Handel und Distribution lediglich eine überwiegende Tätigkeit im Sinne des funktionellen Handels fordert, definierte Seýffert (1972, S. 4) noch wie folgt:

„Überall wo dieser Austausch als alleinige Aufgabe vorliegt und nicht an sonstige wirtschaftliche Aufgaben, insbesondere die Produktionsaufgabe, angegliedert ist, ist der Fall der Handlung gegeben. Die Handlungen treiben mithin Handel als ausschließlichen Zweck. Sie sind die nur Handel treibenden Betriebe gegenüber den auch Handel treibenden Betrieben. Handlung ist institutionell, Handel funktionell zu verstehen.“

Aus der Definition der Katalogkommission folgt, dass Industrie- und Handwerksbetriebe, die Waren in relativ geringem Umfang zukaufen und sie wieder veräußern, nicht zum Handel gezählt werden. Durch den Ausschluss jener Betriebe, die eine weitergehende Be- oder Verarbeitung vornehmen (also häufig auch Handwerksbetriebe wie Bäcker, Fleischer usw.), entstehen jedoch Schwierigkeiten, strukturelle Änderungen im Handel festzustellen. Bezieht man sich auf den institutionellen Warenhandel, fehlen Anteile des Umsatzes im engen funktionellen Sinne, wie etwa die Umsätze des Handwerks mit Handelswaren. Bezieht man dagegen auch die Betriebe, die nicht zum institutionellen Warenhandel gehören, mit ein, so müssten die Umsatzdaten der einzelnen Betriebe aufgespalten werden, indem festgestellt wird, welche der abgesetzten Güter zugekauft und welche selbst hergestellt wurden. Das Problem darf nicht unterschätzt werden, denn von vielen Handwerksbetrieben (z. B. Metzgereien) weiß man, dass ein Großteil der von ihnen verkauften Waren nicht aus eigener Produktion stammt. Auch in einigen Industriebetrieben ist zu beobachten, dass sie zwar oft noch den Namen „Fabrik“ in ihrer Firma führen, einen großen Teil ihrer abgesetzten Waren jedoch zukaufen.

Warenhandelsbetriebe wären zudem realitätsfern definiert, wenn ihre Leistung ausschließlich auf den Umsatz von beweglichen Sachgütern beschränkt bliebe. In vielen Fällen ergänzt der Handelsbetrieb diese Funktion um Dienstleistungen (z. B. Zustellung, Reisebüro, Finanzierungshilfen, Reparaturdienst). Hier deutet sich schon an, dass Schwierigkeiten aufkommen, den Handelsbetrieb vom Dienstleistungsbetrieb abzugrenzen.

An dieser Stelle lässt sich eine erste Definition von Handelsbetrieben einführen:

Bei Handelsbetrieben handelt es sich um jene Betriebe, die überwiegend bewegliche Sachgüter beschaffen und absetzen, ohne diese im technischen Sinne zu bearbeiten (von handelsüblichen Manipulationen abgesehen) und dies häufig mit dem Angebot von Dienstleistungen verbinden. Die zu veräußernden

Sachgüter können dabei durch Kauf beschafft werden (Eigenhandel), sie können aber auch in eigenem Namen und auf fremde Rechnung (Kommissionshandel) oder in fremdem Namen und auf fremde Rechnung (Agenturhandel) vertrieben werden.

Anders als bei der Definition der Katalogkommission werden also Kommissionäre und Agenten zum institutionellen Handel gezählt. Makler bleiben hier wegen ihrer derzeit geringen Bedeutung beim Absatz von beweglichen Sachgütern außer Betracht. Zu beachten ist, dass durch die Forderung, ein Handelsbetrieb müsse Sachgüter beschaffen und absetzen, ohne sie zu bearbeiten, Fabrikläden oder Niederlassungen eines Herstellers nicht zum institutionellen Handel gezählt werden. Dies wäre grundsätzlich denkbar, stehen sie doch im Wettbewerb zum selbständigen Handel und werden vom Endverbraucher im Regelfall als „Händler“ wahrgenommen. Interpretationsbedürftig ist bei der Definition der Begriff „überwiegend“. Man kann darunter Umsatzanteile verstehen, sinnvoller dürfte aber in vielen Fällen die vom Statistischen Bundesamt gewählte Verfahrensweise sein, den Anteil an der Wertschöpfung zugrunde zu legen. Diese erste Sichtweise von Handel im institutionellen Sinne ist in Abbildung 1.6 unter der Nummer 1 aufgeführt.

Die dargelegte Definition vom Handelsbetrieb (= Handlung) scheint naheliegend. Ihre Problematik zeigt sich jedoch, wenn sie mit den Ausführungen anderer Autoren konfrontiert wird.

2. Gutenberg (1984, S. 142–143) engt die vorstehende Definition 1 von Handel im institutionellen Sinne ein, wenn er schreibt:

„Diejenigen Betriebe, die Waren kaufen, um sie wieder zu verkaufen, werden Handelsbetriebe genannt. Gewisse, im Interesse leichterer Verkäuflichkeit der Waren vorgenommene Manipulationen und Veredelungen heben den Charakter dieser Betriebe als Handelsbetriebe nicht auf. Dagegen müssen Handelsbetriebe nach der hier vertretenen Auffassung der Bedingung genügen, daß sie Waren im eigenen Namen und für eigene Rechnung und Gefahr einkaufen, um sie, ohne aus ihnen neue Erzeugnisse herzustellen, wieder für eigene Rechnung und Gefahr zu verkaufen. Handelsbetriebe tragen also das „Preisrisiko“. Da weder Handelsvertreter noch Kommissionäre, wenn man vom Selbsteintritt absieht, noch Makler Waren auf eigene Rechnung und eigenes Risiko kaufen und verkaufen, so tragen sie auch nicht das Preisrisiko. Sie sind also keine „Händler“, und ihre Unternehmungen sind keine „Handelsbetriebe“, sondern betriebsfremde Verkaufsorgane privater oder öffentlicher Unternehmungen.

Bei genauerer Betrachtung zeigt sich nun, dass die Übernahme des Preisrisikos noch nicht ausreicht, um die Trennungslinie zwischen Handelsbetrieben und Nichthandelsbetrieben scharf genug zu ziehen. Man kann zum Beispiel sagen, dass die rechtlich selbständige Verkaufsgesellschaft eines Unternehmens oder einer Gruppe von Unternehmungen das Risiko aus den Preisen trägt. Da aber eine solche Vertriebsgesellschaft in dem einen Falle durch Kapitalbesitz oder Organschaft, in dem anderen Falle durch Syndikatsverträge an andere Unternehmen gebunden ist, gehen die Gewinne oder Verluste aus der Preisgestaltung im Endeffekt zugunsten oder zu Lasten des Stammhauses oder der Syndikatsfirmen. Obwohl also eine solche Gesellschaft de jure das Preisrisiko trägt, bleibt sie doch immer im Grunde das unselbständige Verkaufsorgan eines Unternehmens oder mehrerer Unternehmungen. Da aber nach der hier vertretenen Auffassung für einen Handelsbetrieb gelten muss, dass die sich aus dem Warenumsatz ergebenden Gewinne oder Verluste endgültig auf eigene Rechnung und Gefahr gehen und nicht auf andere Unternehmungen übertragbar sind, so kann eine solche werksverbundene Vertriebsgesellschaft

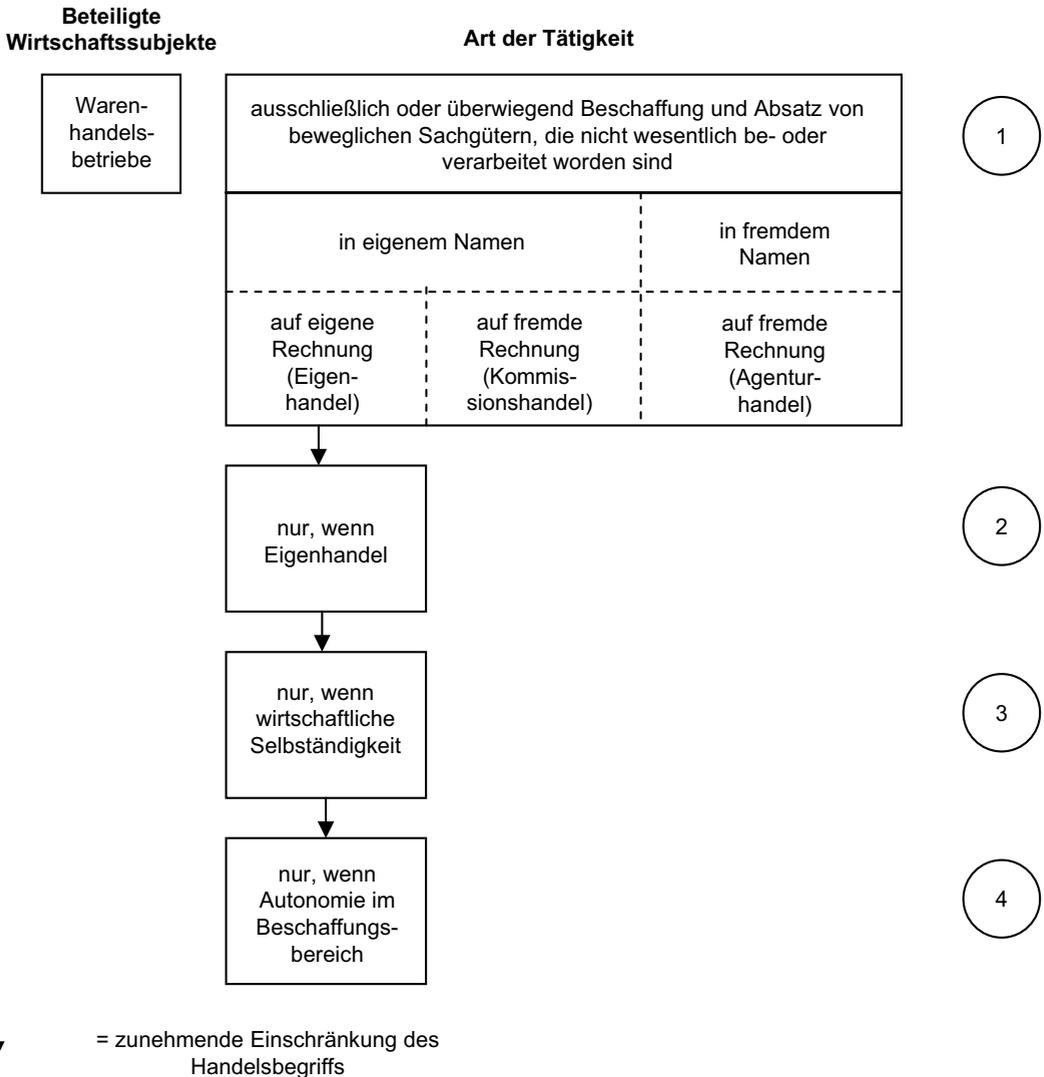


Abb. 1.6: Vier Sichtweisen von Handel im institutionellen Sinne

oder ein Verkaufsyndikat nicht als ein Handelsbetrieb im strengen Sinne des Wortes angesehen werden.

Aber auch dieses Kriterium der De-facto-Selbständigkeit genügt noch nicht, um den Begriff des Handelsbetriebes rein herauszuarbeiten. Es gibt Unternehmen, deren Gegenstand der Ankauf und der Verkauf von Waren ist und die nicht nur de facto das Preisrisiko, sondern auch alle Risiken tragen, die mit dem Betriebe eines Handelsgeschäftes verbunden zu sein pflegen. Sie sind aber nach der hier vertretenen Auffassung dennoch keine Handelsbetriebe. Gedacht wird dabei an solche Unternehmen, die