H. PASDERMADJIAN · DAS WARENHAUS

H. Pasdermadjian

DAS WARENHAUS

Entstehung, Entwicklung und wirtschaftliche Struktur

WESTDEUTSCHER VERLAG · KÖLN UND OPLADEN

1954

Übersetzung aus dem Englischen von Dr. Heinrich Gombel
Die Originalausgabe erschien im Juni 1954 bei NEWMAN BOOKS LTD., LONDON
unter dem Titel THE DEPARTMENT STORE
ITS ORIGINS, EVOLUTION AND ECONOMICS

Alle Rechte vorbehalten ·
Schutzumschlag: Gerhard Vollbach
ISBN 978-3-322-96160-0   ISBN 978-3-322-96298-0 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-322-96298-0
Softcover reprint of the hardcover 1st edition 1954

DAS WARENHAUS

Entstehung, Entwicklung und wirtschaftliche Struktur

VORWORT ZUR DEUTSCHEN AUSGABE

Eine Beschreibung des Warenhauses und seiner Stellung im heutigen Wirtschaftsleben, wie sie nunmehr in deutscher Sprache vorliegt, wurde schon sehr lange vermißt. An keiner Stelle der deutschsprachigen Literatur wurde bisher die Geschichte des Warenhauses, seine wirtschaftliche Struktur und sein Einfluß auf die wirtschaftlichen und sozialen Verhältnisse der menschlichen Gesellschaft in so eingehender Weise dargestellt. Sicherlich wird daher dieses Buch in allen mit dem Einzelhandel verbundenen Kreisen mit großem Interesse aufgenommen werden.

Daneben ist das Werk von aktueller Bedeutung. Breiter Raum ist der Zukunft des Warenhauses in einem Kapitel gewidmet, das allen, die an Einzelhandelsproblemen interessiert sind, Anregungen vermitteln wird.

Neben den Praktikern im Einzelhandel, für die dieses Buch in erster Linie geschrieben worden ist, werden aber auch Wirtschaftswissenschaftler, Soziologen, alle im Wirtschaftsleben stehenden Menschen und nicht zuletzt das kaufende Publikum von der wohlfundierten Darstellung und der klaren Analyse eines der charakteristischsten Phänomene des Wirtschaftslebens unserer Zeit gefesselt ein.

Der Verfasser ist eine anerkannte Autorität auf dem Gebiet der Handelswissenschaften. Als Generalsekretär einer internationalen Warenhausvereinigung, der INTERNATIONAL ASSOCIATION OF DEPARTMENT STORES, ist er wie wohl kaum ein anderer in der Lage, einen Einblick in den Ablauf der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung der letzten 100 Jahre im Bereich des Einzelhandels zu geben.

Die vorliegende Übersetzung hat sich selbstverständlich streng an den Wortlaut der englischen Originalausgabe gehalten, auch dann, wenn die Darstellungen und Ausführungen nicht ganz mit den deutschen Verhältnissen übereinstimmen. Gerade die deutschen Warenhäuser haben, insbesondere in ihrem Verhältnis zu dem übrigen Einzelhandel, teilweise eine anders geartete Entwicklung als die vom Verfasser beschriebene durchgemacht. Demzufolge treffen auch nicht alle Folgerungen und Empfehlungen,

(letztere oft wegen entgegenwirkender gesetzlicher Bestimmungen) die aus den dargestellten Entwicklungsphasen abgeleitet werden, in vollem Umfange auf die Verhältnisse in Deutschland zu.

Bei der wissenschaftlichen Darstellung des Phänomens „Warenhaus“ konzentriert sich der Verfasser begreiflicherweise auf die Behandlung aller Faktoren, die die Entwicklung des Warenhauses gefördert haben. Bei der Lektüre dieser besonders interessant geschriebenen Partien darf man jedoch nicht außer acht lassen, daß viele dieser Faktoren darüber hinaus oft auch andere Teile des Einzelhandels begünstigt haben. Viele positive Dinge, die über das Warenhaus gesagt sind, können demnach ohne weiteres auch auf große Teile des gesamten Einzelhandels übertragen werden.

Das trifft auch für die besonders in Bezug auf die ersten Entwicklungsphasen gemachten Ausführungen zu, wonach ein Teil der bei den Warenhäusern zu beobachtenden Aufwärtsentwicklung auf Kosten des übrigen einschlägigen Einzelhandels vor sich ging. Dies ist naturgemäß kein spezieller Charakterzug des Warenhauses. In der freien Wettbewerbswirtschaft erfolgt im Gegenteil für jedes Unternehmen die eigene Ausdehnung auf Kosten eines oder mehrerer Mitbewerber.

Das Warenhaus als Gegenstand wirtschaftlicher Auseinandersetzungen wird in dem vorliegenden Buch nicht behandelt. Dies fällt dem deutschen Leser besonders deshalb auf, weil diese Seite der Warenhausproblematik in unserem Lande zur Zeit besonders aktuell ist. Diese Problemstellung mag die Ursache dafür sein, daß die deutschen Einzelhändler manche der hier behandelten Dinge anders sehen als der ausländische Betrachter. So meinen wir z. B., daß in Deutschland die Entwicklung der Warenhäuser eine der Ausdrucksformen eines allgemeinen sozialen und ökonomischen Trends ist, an dem nicht allein das Warenhaus, sondern der gesamte, heute zahlenmäßig immer noch anwachsende Einzelhandel teilgehabt hat.

Dank dem liebenswürdigen Entgegenkommen des Verlages Newman Books, London, sowie den außerordentlichen Bemühungen des Westdeutschen Verlages ist es gelungen, diese deutschsprachige Ausgabe in kurzem Abstand auf die Herausgabe des Originaltextes folgen zu lassen. Auf diese Weise war es möglich, dem deutschen Leser dieses Buch gerade zu dem Zeitpunkt in die Hand zu legen, an dem eines der ältesten und bedeutendsten Warenhausunternehmen auf sein 75-jähriges Bestehen zurückblicken kann.

Schließlich haben wir Fräulein Marianne Falderbaum dankbar zu erwähnen, die die mühevolle Arbeit der Korrekturlesung übernommen hatte.

Köln, im August 1954

Dr. Heinrich Gombel

INHALT

EINLEITUNG

I. DIE ENTSTEHUNG DES WARENHAUSES (1860—1880)	
Hintergrund	1
Die Geburtsstunde des Warenhauses	3
Wettbewerbsbedingungen	8
Charakteristische Merkmale der Warenhäuser in den ersten Jahrzehnten ihrer Entstehung	9
Organisation und Verwaltung	20
Allgemeine Betrachtungen über die Zeit von 1860—1880 . . .	21
II. DIE ENTWICKLUNG DES WARENHAUSES (1880—1914)	
Hintergrund	22
Wettbewerbsbedingungen	24
Charakteristische Merkmale der Warenhäuser in der Zeit ihrer großen Ausdehnung	27
Entstehung der Warenhausfilialen	33
Organisation und Verwaltung	34
Allgemeine Betrachtungen über diesen Zeitraum	35
Das Warenhaus während des ersten Weltkrieges	37
III. WEITERENTWICKLUNG DES WARENHAUSES IN DER ZEIT VON 1920—1940	
Hintergrund	39
Wettbewerbsbedingungen	42
Charakteristische Merkmale der Warenhäuser zwischen den beiden Weltkriegen (1920—1940)	49
Entwicklung der Warenhausfilialbetriebe	60
Organisation und Verwaltung	61

Das Warenhaus im zweiten Weltkrieg	64
Das Warenhaus in den Jahren nach dem zweiten Weltkrieg . .	65

IV. DIE WIRTSCHAFTLICHEN VERHÄLTNISSE DES WARENHAUSES

Einzelhandel und Warenhaus	68
Die sichtbare und die echte Kostenstruktur der Warenhäuser .	70
Die wesentlichen Elemente der Einzelhandelstätigkeit und ihre Bedeutung	72
Die Bedeutung der Produktivität im Einzelhandel	74
Der Einfluß des Sortimentsaufbaues	76
Der Einfluß des Geschäftsniveaus	78
Die Vorteile der Großbetriebe	79
Der Einfluß der Betriebsgröße bei Einzelhandel und Waren- häusern	81
Der Verwaltungsapparat des Warenhauses und seine Kosten .	86
Arbeitsteilung im Warenhaus	87
Unterschied in den Arbeitsbedingungen der Warenhäuser in größten und kleineren Städten	89
Der Einfluß des Lagerumschlags auf das Betriebsergebnis . .	91
Der Einfluß der Preisherabzeichnungen auf das Betriebsergebnis	93
Der Einfluß der Umsatzschwankungen auf das Betriebsergebnis	94
Der Einfluß von Einzelhandelspreisschwankungen auf das Betriebsergebnis	95
Der Einfluß der Steigerung oder Verringerung der Zahl der Verkaufsakte auf das Betriebsergebnis	96
Fixe Kosten im Warenhaus	96
Beziehungen zwischen dem Reingewinn und den Wirtschafts- zahlen	98
Die Grundstücks- und Gebäudekosten des Warenhauses . .	98
Volkswirtschaftliche Bedeutung der Warenhausfilialbetriebe .	99
Die Warenhäuser und die verschiedenen Formen der Integration	102

V. DIE WIRTSCHAFTLICHEN UND SOZIALEN EINFLÜSSE DES WARENHAUSES

Der Warenhaus-Anteil	108
Das Warenhaus und die Industrie	110
Der Einfluß des Warenhauses auf den Absatzmarkt . . .	114

Die sozialen Auswirkungen des Warenhauses	116
Das Warenhaus und die Grundstücks- und Gebäude-Werte . .	119

VI. DIE ZUKUNFT DES WARENHAUSES

Hintergrund	121
Wettbewerbsbedingungen	125
Gesetzliche Vorschriften	130
Warenniveau	132
Die Warenhausketten	135
Fragen des Standortes und der Struktur der Einzelhandels- betriebe	137
Vorstadt-Filialen	138
Verkaufsorientierte Abteilungsgliederung	140
Entwicklung der Warengruppen	141
Einkaufsbedingungen und Mengenrabatte	142
Kalkulation und Preisfestsetzung	144
Warenerschöpfung	147
Wissenschaftliche Qualitätskontrolle und Warenuntersuchung	151
Markenartikel und festgesetzte Endverkaufspreise	152
Mode und Stil	154
Preisabschriften	157
Dienstleistungen und Kundendienst	158
Werbung	161
Verkaufsveranstaltungen	163
Erweitertes Werbebudget	165
Gleiche Behandlung aller Kunden	166
Moderne Formen des Verkaufs	167
Verkaufsabteilungen	170
Nichtverkaufende Abteilungen und der Begriff der Produktivität	171
Geschäftsleitung	175
Personal	176
Der Einsatz des Personals	179
Finanzwesen und Buchführung	181
Forschung	182

VII. SCHLUSSBETRACHTUNG

VIII. LITERATURVERZEICHNIS

EINLEITUNG

Die vorliegende Untersuchung wurde nach Beendigung des zweiten Weltkrieges für die International Association of Department Stores durchgeführt, mit dem Ziel, den leitenden Persönlichkeiten der dieser Vereinigung angeschlossenen Warenhausunternehmen die neuen Probleme nahe zu bringen, mit denen sie in der Zukunft rechnen müssen.

Die Abhandlung baut sich hauptsächlich auf historische Grundlagen auf. Hinsichtlich der Natur des Themas und in Anbetracht des erstrebten Zieles erschien uns dies als der zweckmäßigste Weg, um die verschiedenen Entwicklungsphasen und deren Unregelmäßigkeiten zu ermitteln und auf diese Weise die tatsächlich notwendigen Erkenntnisse herauszuarbeiten. Im übrigen sind wir mit Auguste Comte der Meinung, daß kein Begriff und keine gedankliche Vorstellung richtig verstanden werden können, wenn ihre geschichtlichen Hintergründe im Dunkeln liegen.

Die Geschichte des Warenhauses zerfällt in drei sich deutlich voneinander unterscheidende Abschnitte. Das erste Kapitel dieses Buches beschreibt die Entstehungszeit (1860—1880) des Warenhauses. Das zweite Kapitel behandelt den darauffolgenden und bedeutenden Zeitraum (1880—1914), in dem diese Verteilungsform ihre volle Entfaltung erreichte. Das dritte Kapitel hat die veränderten Verhältnisse zum Gegenstand, die in dem Zeitraum zwischen den Jahren 1920 und 1940 zu beobachten sind. In dieser Zeit wird die Tradition des bisher ununterbrochen fortschreitenden Erfolges nach und nach von einer anderen Tradition abgelöst, nämlich von dem Zustand des Standhaltens gegenüber Mißgeschick und Widerwärtigkeiten. Schließlich haben wir, nach Einschaltung eines Kapitels über die wirtschaftlichen Verhältnisse des Warenhauses, im letzten Teil eine Übersicht über die Zukunftsaussichten dieser Unternehmungsform gegeben.

Zusammenfassend ist über Gegenstand und Zweck dieser Arbeit zu sagen, daß vor allem die Ursachen und Gründe aufgezeigt werden sollen, weshalb eine Geschäftsform, die sich im Laufe eines halben Jahrhunderts mit einer außergewöhnlichen Schnelligkeit entwickelte und in dieser Zeit im gesamten

Einzelhandel eine führende Rolle gespielt hatte, in den Jahren 1920 bis 1940 anscheinend dem Zustand der Stagnation verfallen ist.

Wir haben im letzten Kapitel des Buches versucht, die Richtungen — vielleicht durch das Zauberglas unserer eigenen Vorurteile falsch gesehen — aufzuzeigen, in denen die Stärke der Warenhäuser in ihrem Verhältnis zu den anderen Verteilungsformen möglicherweise wieder zunehmen wird.

Es bleibt zu erwähnen, daß wir in dem letzten Abschnitt nur in sehr seltenen Fällen von Methoden und organisatorischen Maßnahmen gesprochen haben. Das Ziel einer Untersuchung wie der vorliegenden sollte es nämlich sein eher zu zeigen, was zu tun ist, als wie es gemacht werden müßte. Wir sind uns klar darüber, daß die Mehrzahl der im folgenden dargelegten Betrachtungen sich im besonderen Maße auf die Verhältnisse der pariser und amerikanischen Warenhäuser stützen. Die englischen Warenhäuser haben bis heute im allgemeinen verschiedene der von uns beschriebenen Auswüchse vermieden. Man bedenke dabei, daß in Paris und in den Vereinigten Staaten zuerst Warenhäuser entstanden sind, daß sie dort am längsten existieren und ihre höchste Entfaltung erreicht haben. Man kann also annehmen, daß sie in ihrer Entwicklung während der zwanziger und dreißiger Jahre dieses Jahrhunderts einen Weg eingeschlagen haben, der über kurz oder lang auch für die Warenhäuser der anderen Länder richtungsweisend sein könnte.

In einem besonderen Abschnitt haben wir auf wenigen Seiten versucht, einen Einblick in die Entwicklung des Warenhauses während des zweiten Weltkrieges und darüber hinaus während der Jahre 1945—1950 zu geben. In diesem Zusammenhang möchten wir darauf hinweisen, daß wir den Zeitraum von 1940 — 1950 als eine Unterbrechung des normalen Entwicklungsablaufs der Warenhäuser ansehen. Die durch ständigen inflatorischen Druck hervorgerufene Periode des Verkäufermarktes ist lediglich dazu angetan, die tatsächlichen Verhältnisse hinter dem Schleier zeitlich begrenzter und allein ins Auge fallender Gewinne zu verbergen. Aus diesem Grunde haben wir in unserer auf eine lange Zeitspanne ausgedehnten Arbeit der Geschichte der letzten zehn Jahre nur wenig Raum gegeben, da uns mehr daran lag, die große Linie herauszuarbeiten, als einzelne Episoden zu beschreiben.

Der Autor ist in großer Dankesschuld gegenüber den Mitgliedern der International Association of Department Stores, die ihm seine Studien auf dem Gebiet des Warenhauses ermöglicht haben, Herrn Derek Knee, dem Sekretär der I.A.D.S., für seine Ratschläge und seine zweckmäßigen Änderungs-

vorschläge, den Herren W. H. Newman und A. W. Plowman für ihre unschätzbare Hilfe bei der Herausgabe des Buches und der Übermittlung vieler nützlicher Anregungen; und Frl. Betty Björn für ihre Mitarbeit bei Durchsicht des Manuskriptes und der Korrekturen.

Bleibt noch zu erwähnen, daß die Mitgliedsfirmen der International Association of Department Stores, im Einklang mit der Tradition dieser Forschungsgesellschaft für Betriebsführung, dem Autor völlige Freiheit in der Behandlung des Themas gelassen haben. Demzufolge ist er allein für die von ihm entwickelten Erkenntnisse und der im folgenden zum Ausdruck kommenden Ansichten und Meinungen voll verantwortlich.