Kohlhammer Edition Marketing

# Handelsmarketing

von

Prof. Dr. Martin Natter, Prof. Dr. Lothar Müller-Hagedorn

5., aktualisierte Auflage

Handelsmarketing – Natter / Müller-Hagedorn

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

Allgemeines – Wirtschaft

Kohlhammer Stuttgart 2011

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de
ISBN 978 3 17 021123 0

# ERSTER TEIL – EINFÜHRUNG

## 1 Marketing im Handel

Die Marketingpolitik wird in allen Unternehmungen als wichtiger Bestimmungsfaktor des Erfolgs gesehen. Dies gilt auch für den Handel. Er stellt in jeder Volkswirtschaft einen bedeutenden Wirtschaftssektor dar. In der Amtlichen Statistik rangiert er neben der Land- und Forstwirtschaft, dem Verarbeitenden Gewerbe, dem Baugewerbe, Verkehr und Nachrichtenübermittlung sowie dem Kredit- und Versicherungsgewerbe, um einige wichtige Wirtschaftsbereiche zu nennen (insgesamt werden die wirtschaftlichen Institutionen in 18 Abschnitte eingeordnet – vgl. hierzu Statistisches Bundesamt, Hrsg., 2008). Im Handel ist ein Großteil der Erwerbstätigen beschäftigt, hier werden hohe Anteile der Bruttowertschöpfung erzielt. Marketing ist gleichermaßen für die Großen im Handel, die oft weltweit tätig sind, wie auch für die vielen kleineren Handelsunternehmungen von Bedeutung; neben den Handelsunternehmungen finden sich aber auch andere Unternehmungen, die Distributionsaufgaben übernehmen. Dieses einführende Kapitel hat mehrere Ziele:

- Als erstes soll es die Stellung der Handelsunternehmungen in den Distributionskanälen vor Augen führen. Der Handel besteht nicht nur aus dem jedermann vertrauten Einzelhandel, sondern er ist in verzweigter Weise und in unterschiedlichsten Formen als Bindeglied in die gesamte Volkswirtschaft eingebunden. Dies deuten auch die Begriffe aus dem Electronic Commerce an, wo von Business-to-Consumer (B2C) und Business-to-Business (B2B) gesprochen wird. Neben dem Handel wirken aber auch das Handwerk, die Industrie und sonstige Unternehmungen an der Versorgung der Konsumenten mit und haben mithin Vermarktungsaufgaben zu übernehmen. Das wird in Abschnitt 1.1 näher erläutert.
- Das Kapitel soll darüber hinaus zeigen, welche Merkmale eine marketingorientierte Unternehmenspolitik aufweist. Durchweg wird es immer schwieriger, die Bedürfnisse der Nachfrager zu erkennen; der Wettbewerb nimmt auch auf Grund der Globalisierung des Handels weiter zu, und immer differenzierter werden die Möglichkeiten, Handel zu betreiben. Das Kapitel will den Begriff Marketing näher konkretisieren, d. h. zentrale Komponenten von Marketing aufzeigen.

Gleichzeitig vermitteln die Ausführungen einen Einblick in aktuelle Trends und Entwicklungen.

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart

# 1.1 Der Handel als Element von Distributionswegen

Wirtschaftliche Güter müssen nicht nur produziert werden, sondern es muss auch Sorge dafür getragen werden, dass sie in den Verfügungsbereich der Nachfrager gelangen. Dazu haben sich in der Wirtschaft zahlreiche Distributionswege entwickelt, auf denen die wegen der Arbeitsteilung getrennt agierenden Wirtschaftssubjekte ihre Leistungen austauschen. Handelsunternehmungen spielen dabei eine große Rolle.

### Die Vielfalt der Distributionswege

Abbildung 1.1 zeigt in vereinfachter Form verschiedene Distributionswege und macht deutlich, wie Groß- und Einzelhandel eingeschaltet sein können.

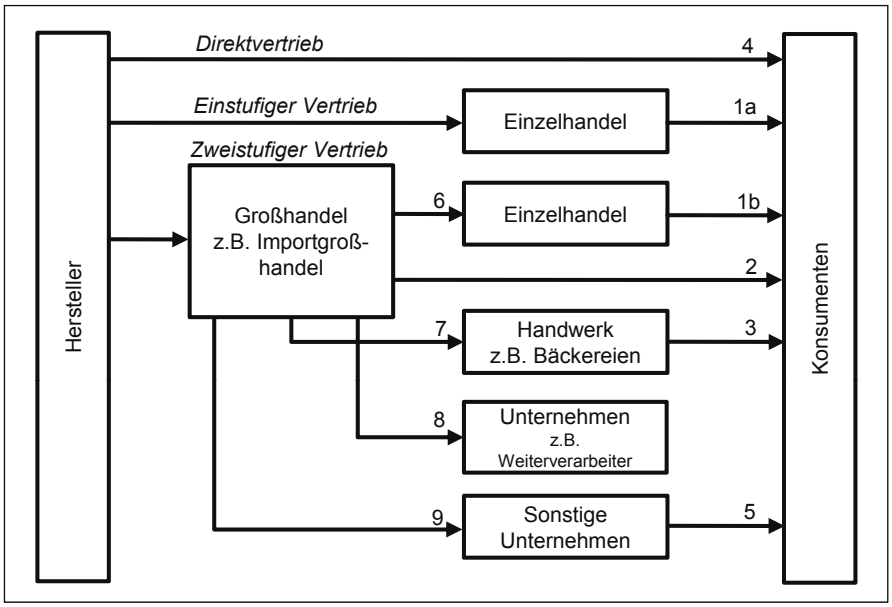


**Abb. 1.1:** Distributionswege

Einzelne Segmente dieser Distributionswege sollen im Folgenden näher betrachtet werden:

**Strecken 1a und b:** Die mit „1a“ in Abbildung 1.1 gekennzeichnete Strecke repräsentiert die Versorgung der Konsumenten durch den sog. institutionellen Einzelhandel, der seinerseits durch die Industrie beliefert wird. Der Distributionsweg wird als einstufig bezeichnet, weil gegenüber dem unter Nummer 4 aufgeführten Direktvertrieb der Industrie an die Konsumenten mit dem Einzelhandel eine zusätzliche Stufe in den Distri-

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart

butionsweg einbezogen ist. Auch bei Strecke 1b übernimmt der institutionelle Einzelhandel die Versorgung, jetzt ist er aber Teil eines zweistufigen Distributionskanals, denn der Einzelhandel kauft jetzt beim Großhandel ein. Mit den Strecken 1a und 1b sind die derzeit bedeutendsten Versorgungswege für Konsumenten angesprochen, denn Konsumenten decken ihren Bedarf überwiegend im institutionellen Einzelhandel.

Mit dem institutionellen Einzelhandel sind jene Unternehmungen gemeint, die überwiegend Güter, die sie in der Regel nicht selbst be- oder verarbeiten (Handelswaren), von anderen Marktteilnehmern beschaffen und an Endverbraucher (Konsumenten) absetzen (Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution, Hrsg., 2006, S. 27, mögliche andere Definitionen finden sich bei L. Müller-Hagedorn, W. Toporowski und S. Zielke 2011). Im Lebensmittelbereich sind das z. B. REWE, die Metro mit Real, Edeka, Kaisers, Lidl, Aldi (international Wal-Mart, Tesco, Carrefour, Migros), bei Textilien C&A, Peek und Cloppenburg, H&M, bei Schuhen Deichmann, bei Baumarktartikeln Hornbach, Praktiker, OBI, Baumax (in USA Home Depot) usw. Die Vielfalt ist außerordentlich groß, denn die einzelnen Unternehmungen unterscheiden sich in ihrem Erscheinungsbild gegenüber dem Konsumenten (was auch als Betriebsform oder Format bezeichnet wird), in ihrer Organisationsstruktur (zentral gesteuerter Filialbetrieb, Franchiseorganisation, Genossenschaft, vertikale Kette).

Wenn mit dem hier vorliegenden Buch Hinweise gegeben werden, wie für Unternehmungen ein „Handelsmarketing“ entwickelt werden kann, dann zielt es vor allem auf jene Unternehmungen, die in dem einstufigen und zweistufigen Distributionssystem als Einzelhandel bezeichnet sind. Aber die Ausführungen sind auch, wie jetzt gezeigt wird, für andere Unternehmungen relevant.

**Strecke 2:** Nach Abbildung 1.1 kann auch der Großhandel seine Waren an Endverbraucher (Konsumenten) absetzen, wenn dies im Regelfall auch die Ausnahme ist, denn überwiegend zählen Einzelhändler und andere Organisationen, wie Weiterverarbeiter, Kantinen, Krankenanstalten, Behörden, Gaststätten usw., zu seinen Kunden. Versteht man Handelsmarketing als Vermarktung an Endverbraucher, wird deutlich, dass ein auf Endverbraucher ausgerichtetes Einzelhandelsmarketing auch für Großhandelsunternehmungen nützlich sein kann. So ist z. B. im Sanitärgroßhandel zu beobachten, dass er oft große Ausstellungen unterhält, die sich auch an Endverbraucher richten. Einige Unternehmungen firmieren sogar als „Groß- und Einzelhandlung“.

**Strecke 3**: Mit diesem Segment wird zum ersten Mal darauf hingewiesen, dass Konsumenten nicht nur von Handelsunternehmungen, sondern auch von anderen Institutionen mit Waren versorgt werden können. Hier ist insbesondere an das Lebensmittelhandwerk zu denken, zu dem insbesondere Metzger und Bäcker gehören. Im Non-Food-Bereich zählen die Optiker zu den Handwerkern, aber es ist klar, dass auch sie ihre Kundschaft vor allem bei den Konsumenten finden. Bei den Kunden des sog. Handwerkhandels handelt es sich (überwiegend) um Endverbraucher, sodass auch sie wie Einzelhandelsunternehmungen ein konsumentengerichtetes Marketing entwickeln müssen.

**Strecke 4:** Einige Hersteller verkaufen auch an Konsumenten. Früher entfiel auf diesen Distributionsweg, der auch als Direktvermarktung bezeichnet wird, ein relativ unbedeutender Teil, weil sich nur wenige Unternehmungen dieses einstufigen Vertriebs bedienten. Direktvermarktung findet sich in Form des sog. Haustürverkaufs, durch den Verkauf

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart

auf Verbraucher-Ausstellungen (Verbrauchermessen) oder über den Verkauf in Factory-Outlets. So hat Vorwerk seine Staubsauger immer schon vorwiegend im Haus-zu-Haus-Verkauf angeboten, Tupperware und Avon (Kosmetik) sind weitere Beispiele hierfür. Traditionell hat der Direktvertrieb auch für Landwirte und Winzer immer schon eine wichtige Rolle gespielt. Auch gibt es Automobilhersteller, die neben einem Händlernetz eigene Verkaufsniederlassungen unterhalten haben (z. B. Mercedes). Seit einiger Zeit ist jedoch zu beobachten, dass der Direktvertrieb der Industrie an Bedeutung gewinnt: Hersteller eröffnen eigene Läden oder mieten Shops in den Verkaufsstellen des institutionellen Einzelhandels oder sie vertreiben ihre Produkte über das Internet. Beispiele hierfür sind die Textilgeschäfte von Gerry Weber, die Haushaltswarengeschäfte von Villeroy und Boch oder WMF, die sog. Flagship-Stores von Nike, adidas oder NIVEA.

**Strecke 5:** Aus Abbildung 1.1. ist zu ersehen, dass neben dem institutionellen Einzelhandel, dem Handwerk, dem Großhandel und dem Handwerk eine vierte Gruppe von Unternehmungen einen Beitrag zur Versorgung der Konsumenten leistet. In der Abbildung 1.1 ist allgemein von „sonstigen Unternehmungen“ die Rede, um die Vielfalt anzudeuten. Im Lebensmittelbereich (Food-Sektor) ist an den Außer-Haus-Verzehr zu denken (z. B. Gaststätten, Kantinen, Imbissstände, Heime, Krankenanstalten, Hotels), im Non-Food-Sektor gibt es sowohl ein breites Angebot von Waren außerhalb der bisher genannten Institutionen (z. B. Nahrungsergänzungsmittel in Sportstudios) als auch vielfältige Dienstleistungen, z. B. Kosmetik-Studios oder Reisebüros.

Gemeinsam ist den Strecken 1 bis 5, dass Konsumenten als Abnehmer der angebotenen Leistungen in Frage kommen. Als Anbieter treten nicht nur Handelsbetriebe auf, sondern auch Handwerker, Hersteller und sonstige Unternehmungen. Zwar gibt es große Unterschiede zwischen ihnen, aber trotzdem empfiehlt es sich, sie nicht nur isoliert zu betrachten, denn sie wenden sich alle an die Endverbraucher und können dabei zu Konkurrenten werden, kurzum: Sie können sich auf dem gleichen Markt befinden. Zwar kommt den Einzelhandelsunternehmungen bei den folgenden Ausführungen besondere Aufmerksamkeit zu, aber die Aktivitäten der übrigen Anbieter verdienen ebenso Aufmerksamkeit. Die folgenden Beispiele verdeutlichen die Relevanz für das Management:

- Einzelhandelsunternehmungen haben sich zu fragen, ob die unmittelbare Konkurrenz durch den Direktvertrieb der Industrie zunehmen wird und wie sie sich darauf einstellen können.
- Einzelhandelsunternehmungen haben zu prüfen, ob sich aus dem Wachstum des Dienstleistungssektors und dem wachsenden Außer-Haus-Verzehr Konsequenzen für ihr eigenes Angebot ergeben.

Eine Beschränkung auf die jeweils eigene Branche kann sich als eine zu enge Sichtweise erweisen.

**Die Strecken 6–9:** In Abbildung 1.1 verdeutlichen die Strecken 6–9, über welche Kanäle Großhandelsunternehmungen absetzen können. Während bisher nur von einem konsumentengerichteten Marketing die Rede war, wird jetzt deutlich, dass auch Business-to-Business-Beziehungen zu betrachten sind, wenn Handelsmarketing auch das Marketing von Großhandelsunternehmen einschließen soll. Das soll hier der Fall sein, wenngleich dies hier nicht systematisch erfolgt. Da aber Großhandelsunternehmungen

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart

ebenso wie Einzelhandelsunternehmungen Handelsunternehmungen darstellen, sind viele Erkenntnisse aus dem Einzelhandelsmarketing übertragbar.

### Die Vielfalt der Handelsunternehmungen

Bisher sind Groß- und Einzelhandelsunternehmungen als wichtige Institutionen im Distributionskanälen vorgestellt, aber nicht näher gekennzeichnet worden. In der Systematik der Wirtschaftszweige gilt als ihr zentrales Kennzeichen, dass sie die abgesetzten Waren nicht selbst herstellen, sondern beschaffen. Darüber hinaus sollen folgende Eigenschaften von Handelsbetrieben hervorgehoben werden, die gleichzeitig Ansatzpunkte bieten, die Vielfalt der Handelsunternehmungen deutlich werden zu lassen (vgl. auch Abbildung 1.2):

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Kern-Leistungen** | Handelsfunktionen: Logistische Funktionen Akquisitorische Funktionen | Seltener: Produktion | In Konkurrenz mit Produktionssektor, Handwerk, Logistikdienstleistern, Dienstleistungsbetrieben |
| **Leistungsobjekte** | Immer: Waren, z. B. Stahl, Presseobjekte, Pharma, Lebensmittel, Textilien, Baustoffbedarf | Seltener: Von Waren unabhängige Dienstleistungen, Versicherungen, Reisen, Verleih von Geräten | Nicht: Devisen, Wertpapiere, Grundstücke |
| **Vertragsgestaltung** | Meistens: Eigenhandel (Händler wird Eigentümer der Ware) | Gelegentlich: Kommissionshandel, Agenturhandel | |
| **Abhängigkeit von der Industrie** | Im Regelfall selbständig | Häufig Einschränkungen der Autonomie durch Mitgliedschaft in einer Verbundgruppe bzw. Franchiseorganisation oder durch Vertriebsbindung | Seltener: Teil der Vertriebsorganisation eines Herstellers (Niederlassung; Herstellershop) |

**Abb. 1.2:** Eigenschaften von Handelsunternehmungen

### Die Leistung der Handelsbetriebe

Handelsbetriebe stellen nicht her, d. h. sie wirken nicht an der Veränderung physischer Produkteigenschaften mit, vielmehr verändern sie die Eigenschaften der Güter in räumlicher, zeitlicher und quantitativer Hinsicht (**logistische Komponente**). So machen sie Produkte an bestimmten Orten verfügbar (der Importgroßhändler bietet australischen Wein ab Bremen an), sie bieten Waren zu Zeiten an, die sich mehr oder weniger deutlich vom Zeitpunkt der Produktion dieses Gutes unterscheiden, und stellen entweder kleine Lose zu größeren zusammen (wie z. B. im kollektierenden Obstgroßhandel) oder lösen große Produktionsmengen in kleine Lose auf (wie z. B. im Lebensmittelhandel). Des Weiteren nehmen sie Einfluss auf die Vorstellungen, die die Verbraucher von den betref-

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart

fenden Gütern haben; sie wecken Bedürfnisse, wozu auch gehört, Nachfrager ausfindig zu machen, ihren Bedarf zu erkennen und Marktpreise zu ermitteln (**akquisitorische Komponente**). Dazu gehört auch, dass sie Sortimente zusammenstellen, Verkaufsräume gestalten, informieren und werben. Allerdings ist diese Beschränkung auf die logistische und/oder akquisitorische Komponente eine idealtypische Sicht. Schon immer haben sich Handelsunternehmungen auch in der Produktion betätigt, z. B. wenn Lebensmittelfilialbetriebe eigene Kaffeeröstereien oder Schokoladenfabriken betrieben oder sich in der Fleischverarbeitung engagierten. Im Stahlgroßhandel wird von der Anarbeitung gesprochen, wenn Eisen und Bleche zugeschnitten oder geformt werden. In der Textilbranche gibt es die sog. Vertikalisten, die gleichermaßen für Vermarktung und Produktion zuständig sind. Das zeigt, dass sich in der Praxis eine produzierende und eine händlerische Tätigkeit oft mischen und die Abgrenzung der Wirtschaftsbereiche nicht so einfach ist, wie es auf den ersten Blick scheint. Aus einer Marketingperspektive kann es sinnvoll sein, die Grenzen der ansonsten getrennt betrachteten Wirtschaftsbereiche zu überspringen. Auch die in letzter Zeit immer bedeutsamer werdenden Handelsmarken sind ein Anzeichen dafür, dass die idealistische Vorstellung, dass der Handel nicht produziert, nicht zutreffend sein muss, auch wenn Handelsbetriebe die Fertigung ihrer Handelsmarken oft spezialisierten Herstellbetrieben übertragen. Manchmal ähneln sich die Handelsunternehmungen in einer Branche stark. Sowohl für die Pressegroßhändler wie für die Pharmagroßhändler gilt, dass sie der logistischen Leistungskomponente eine große Bedeutung zuordnen. In Textil- und Schuhhandelsbetrieben stehen dagegen Sortimente und Preise im Vordergrund, die jeweils stark differenziert werden, denn Discounter unterscheiden sich deutlich von Fachgeschäften oder Warenhäusern (z. B. kik versus P&C). Später wird von den verschiedenen Betriebsformen (Formaten) die Rede sein.

### Die Objekte

Handel kann mit unterschiedlichen Gütern getrieben werden. Die Vielfalt der Güter gibt einen Hinweis auf die Vielgestaltigkeit des Handels. So spricht man beispielsweise vom Lebensmittelhandel, vom Textilhandel, dem Pharmagroßhandel oder dem Stahlhandel. Die Ausrichtung auf einen bestimmten Kreis von Gütern, die sog. Handelswaren, stellte lange Zeit ein besonderes Charakteristikum vieler Handelsbetriebe dar. Auch in der handelsbetrieblichen Literatur wird der Blickwinkel häufig auf bestimmte wirtschaftliche Güter eingeengt, und zwar auf Gebrauchsgüter (wie Gebäude, Maschinen, Einrichtungen) und Umsatzgüter (wie Rohstoffe, Hilfsstoffe, Materialien, Waren, Fertigfabrikate). Der Handel mit anderen Gütern, wie z. B. mit Nominalgütern (Geld, Wertpapiere), mit Nutzungsgütern (Grundstücke), mit Rechten (wie Patente, Lizenzen) und mit Dienstleistungen (wie Versicherungen, Speditionsleistungen), wird heute in der Wissenschaft überwiegend in eigenen Disziplinen behandelt (z. B. der Bank- oder Versicherungsbetriebslehre), sie sind nicht Gegenstand von „Handelsmarketing“, obwohl auch hier Handel betrieben wird. Die Art der Güter ist immer noch bestimmend für die Einteilung der einzelnen wissenschaftlichen Disziplinen, was auch als **Commodity Approach** bezeichnet wird.

Besonderer Erwähnung bedürfen die Dienstleistungen. Zu den Dienstleistungen (Diensten) zählen u. a. diejenigen des Transports, der Lagerung, der Versicherung und der Vermittlung. Häufig erbringen Handelsunternehmungen solche Dienstleistungen; so

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart

wird z. B. vom lagerführenden Großhändler gesprochen, aber es ist auch denkbar, dass spezialisierte Unternehmungen solche Dienstleistungen erbringen, was die Frage aufwirft, wie Handelsbetriebe von Dienstleistungsunternehmen abgegrenzt werden können. In der wirtschaftlichen Realität wird keine scharfe Trennlinie zwischen Händlern und Dienstleistern gezogen. So haben viele Einzelhandelsorganisationen Reisebüros angegliedert, Baumärkte verleihen Geräte, Großhändler übernehmen die Finanzierungsfunktion gegenüber ihren Abnehmern, Reifenhändler montieren nicht nur Reifen, sondern bieten Achsvermessung und Stoßdämpferaustausch usw. an. Insofern wird auch hier sichtbar, dass es sich um eine idealtypische Sicht handelt, wenn gesagt wird, dass Handelsbetriebe bewegliche Sachgüter absetzen, denn in der Realität kombinieren sie diese Leistung mit einem mehr oder weniger großen Kranz an Dienstleistungen. Wiederum wird deutlich, dass es für eine zielgerichtete Marketingpolitik angemessen sein kann, die traditionellen Grenzen zwischen dem übergekommenen Verständnis von einem Handelsbetrieb, einem Dienstleister, einer Bank, einem Logistiker usw. aufzugeben und einen neuartigen Aufgabenkern zu definieren.

### Träger des Warenrisikos oder Vermittler?

Ein Handelsbetrieb kann den Absatz der Güter in unterschiedlicher Form bewirken. Entsprechend der Vertragsgestaltung, mit der die Verfügungsrechte zwischen Anbieter und Nachfrager festgelegt werden, lassen sich

- der **Eigenhandel**, bei dem die Ware in eigenem Namen und auf eigene Rechnung veräußert wird,
- der **Kommissionshandel**, bei dem die Ware in eigenem Namen und auf fremde Rechnung veräußert wird und
- der **Agenturhandel**, bei dem die Ware in fremdem Namen und auf fremde Rechnung abgesetzt wird (Absatz durch Handelsvertreter),

unterscheiden. Gutenberg rechnet nur den Eigenhandel zum Handel, weil er der Meinung war, dass dem Kriterium des sog. Preisrisikos besondere Bedeutung zukommen müsse (E. Gutenberg 1984, S. 142 f.). Weder Handelsvertreter noch Kommissionäre trügen, wenn man vom Selbsteintritt absehe, das Preisrisiko, denn sie kauften und verkauften nicht auf eigene Rechnung. Mithin sollten sie nicht zum Handel gezählt werden. Unter marketingpolitischer Perspektive wird deutlich, dass es im Umgang mit dem Preisrisiko verschiedene Formen gibt, eine Handelsunternehmung zu betreiben. Insofern sollen hier alle drei genannten Formen dem Handel zugerechnet werden. Entsprechend wird auch eine Markentankstelle als eine Handelsunternehmung angesehen, obwohl am Eingang steht „Verkauf im Namen und auf Rechnung von …“), der Tankstellenpächter also nicht das eigene Benzin verkauft, sondern als Agent tätig ist.

### Zur Unabhängigkeit von der Industrie

Eine Verkaufsstelle kann rechtlich und wirtschaftlich von einem Produktionsbetrieb abhängig sein. Dies gilt beispielsweise für eine werksgebundene Vertriebsgesellschaft, bei der eine produzierende Unternehmung den Vertrieb ausgliedert und einer rechtlich selbstständigen Unternehmung überträgt. So gibt es beispielsweise Automobilhersteller, die für den Vertrieb ihrer Produkte eigene Niederlassungen gegründet haben, während

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart

andere Automobilhersteller ihre Produkte nur über selbstständige Händler vertreiben. Auch bei einem Verkaufssyndikat handelt es sich um eine rechtlich selbstständige Vertriebsorganisation; in ihr bündeln mehrere Unternehmungen ihre vertrieblichen Aktivitäten. Solche Unternehmungen haben zwar eine bestimmte unternehmerische Autonomie, aber einen eventuell eintretenden Verlust übertragen sie an die Muttergesellschaft; außerdem sind sie im Regelfall an Weisungen des oder der Hersteller(s) gebunden. Zwischen den herstellenden und den vertreibenden Unternehmen liegen enge Verbindungen vor. Insofern könnte die Zuordnung einer Unternehmung zum Handelssektor auch an die Bedingung gebunden werden, dass keine gesellschaftsrechtliche Abhängigkeit von einem herstellenden Unternehmen vorliegt. Eine solche Differenzierung mag durchaus angezeigt sein, um zu untersuchen, ob Handel und Industrie miteinander verflochten sind, im Hinblick auf die Ausgestaltung der Marketingpolitik muss diese Unterscheidung jedoch nicht relevant sein. Nach dem Merkmal **„Art des wirtschaftlichen Betriebsträgers“** können drei mögliche Typen unterschieden werden:

- vom Händler getragener Handelsbetrieb,
- vom Produzenten getragener (Handels-)Betrieb: Verkaufsfilialen der Fabriken,
- vom Konsumenten getragener Handelsbetrieb: Konsumgenossenschaften, Werkskonsumanstalt.

Die Ausführungen zeigen, dass es, herkommend von einer idealtypischen Einteilung der Unternehmungen, Vorstellungen über **zentrale Eigenschaften einer Handelsunternehmung** gibt, die insbesondere darin bestehen, dass

- ein Handelsbetrieb nicht produziert (im Sinne einer Umwandlung physischer Gütereigenschaften),
- ein Handelsbetrieb mit beweglichen Sachgütern (Waren) handelt,
- ein Handelsbetrieb das „Preisrisiko“ trägt,
- ein Handelsbetrieb nicht die ausgelagerte Vertriebsabteilung eines herstellenden Unternehmens darstellt, also autonom ist.

In allen vier Dimensionen können Handelsunternehmungen aber von der idealtypischen Definition abweichen. Insofern kann Handel im institutionellen Sinn entsprechend der idealtypischen Sicht eng definiert werden, es sind aber auch Lockerungen der Bedingungen denkbar, die den Kreis der Handelsbetriebe ausweiten.

Es ist nicht sinnvoll, Handelsunternehmungen generell definieren zu wollen, vielmehr sind Definitionen so vorzunehmen, dass sie sich zur Behandlung der ins Auge gefassten Problemstellungen eignen. In einem Lehrbuch streuen die anzusprechenden Problemstellungen allerdings noch breit, sodass die Definition von Handelsbetrieben schwerlich auf bestimmte Problemstellungen ausgerichtet werden kann. Sollte z. B. überprüft werden, ob der selbstständige Handel durch den Direktvertrieb der Industrie verdrängt wird, so wäre es naheliegend, die Gutenbergsche Definition von Handelsbetrieb zu wählen und etwa die werksgebundene Vertriebsgesellschaft, die Verkaufsniederlassung oder das Verkaufssyndikat nicht zu den Handelsbetrieben zu zählen, da hierin schon eine Form der Verdrängung des selbstständigen Handels gesehen werden kann. Besteht andererseits das Problem darin, Werbemaßnahmen für einen Handelsbetrieb zu planen, so kann (!) es gleichgültig sein, ob es sich bei dem Betrieb um eine werksgebundene Gesellschaft oder um einen unabhängigen Handelsbetrieb handelt. Der Handel sollte also nicht generell von anderen Bereichen einer Volkswirtschaft abgegrenzt werden.

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart

Die Ausführungen zeigen, in welch vielfältiger Form Handelsbetriebe auftreten können.

In Kapitel 3 wird außerdem ausführlich auf die Unterteilung der Handelsbetriebe nach Betriebsformen eingegangen. Danach werden

- Betriebsformen des Einzelhandels (z. B. Discounter, Warenhaus, Fachgeschäft, Fachmarkt, Versandhandel),
- Betriebsformen des Großhandels (z. B. Cash-and-Carry, Sortimentsgroßhandel, Streckengroßhandel, Produktionsverbindungshandel, Spezialgroßhandel),
- Betriebsformen der Handelsvermittlung (Handelsvertreter, Handelsmakler, Kommissionäre)

unterschieden. Das Wissen um die Vielfalt der Handelsbetriebe ist nicht nur wichtig, um bei der Entwicklung einer Marketingstrategie die Ausgangssituation des jeweiligen Handelsunternehmens richtig einzuschätzen, sondern weil die Vielgestaltigkeit des Handels auch Hinweise für strategische Optionen im Handelsmarketing sichtbar werden lassen kann.

## 1.2 Komponenten von Marketing

Handelsmarketing wird einmal verstanden als das Marketing der Industrie gegenüber den Handelsunternehmungen (auch als vertikales Marketing oder Trade Marketing bezeichnet), zum anderen – und das ist die hier verwendete Sichtweise – als das Marketing der Handelsbetriebe gegenüber ihren Kunden oder das Marketing von Herstellern, Handwerksbetrieben oder sonstigen Unternehmungen gegenüber Endverbrauchern. Was ist Marketing? Hierauf will der folgende Abschnitt eine Antwort geben, indem auf verschiedene Facetten von Marketing hingewiesen wird. Gleichzeitig wird damit eine Prüfliste vorgegeben, mit der jedes Handelsunternehmen überprüfen kann, ob es Marketing anwendet. Abbildung 1.3 zeigt als erstes, dass mit Marketingmaßnahmen der Erfolg der Unternehmung gewährleistet werden soll. Einen Überblick über mögliche Marketingmaßnahmen liefert Abschnitt 1.2.1. Mögliche Erfolgsgrößen werden in allen Abschnitten des Buches thematisiert, denn neben den üblichen finanziellen Erfolgszielen wie Gewinn, Kapitalrentabilität und Unternehmenswert erfordert eine Marketingplanung vorgelagerte Erfolgsgrößen, die sich auf die Marktstellung, den Bekanntheitsgrad, das Image u. a. beziehen können.

Von zentraler Bedeutung sind die Bedingungen, unter denen einzelne Maßnahmen zu Erfolg führen. Abbildung 1.3 weist auf externe und interne Gegebenheiten hin, die es zu beachten gilt. Die Beachtung einzelner dieser Bestimmungsfaktoren ist für Marketing konstituierend:

- So wird in Abschnitt 1.2.2 näher erläutert, dass Marketing als marktorientierte Unternehmensführung sich intensiv mit den Nachfragern und den Konkurrenten zu beschäftigen hat.
- In Abschnitt 1.2.3 wird hervorgehoben, dass Marketing nicht nur zum kurzfristigen, sondern auch zum langfristigen Erfolg beitragen soll. Dem dienen Kundenbindungsprogramme.

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart

- Seit einiger Zeit wird Nachhaltigkeit ein hoher Stellenwert zugeordnet. Zum Teil hat dies mit langfristigem Erfolg zu tun, zum Teil kommen hier auch die Interessen von anderen Stakeholdern zum Ausdruck, wie sie oft von Non-Governmental Institutions (NGOs) vertreten werden. Es geht hier um die Abwägung von Interessen der Kapitalgeber auf der einen Seite und von verschiedenartigen Interessengruppen auf der anderen Seite (Naturschutz, Umwelt, Klima, Gesellschaft). Das ist Gegenstand von Abschnitt 1.2.4.
- Der institutionelle Handel kann in bestimmten Fällen durch den Direktvertrieb der Industrie bedroht sein. Der Handel muss also auch die Interessen der Lieferanten berücksichtigen. Das ist Gegenstand von Abschnitt 1.2.5.

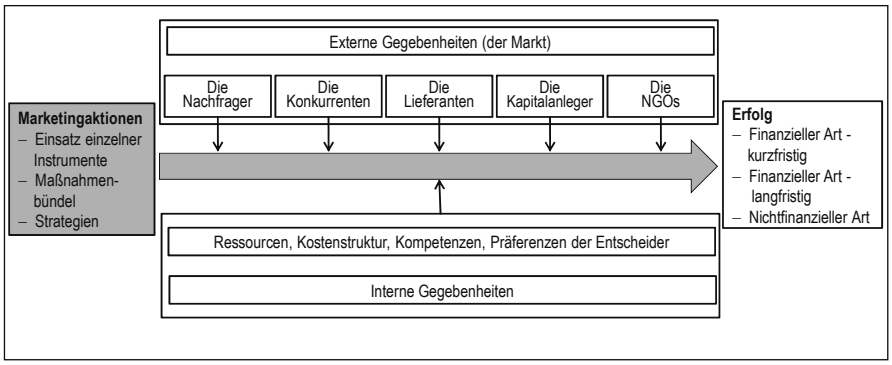


**Abb. 1.3:** Mit Marketing zum Erfolg

## 1.2.1 Marketing als Maßnahmenprogramm

Im Handel wird oft von Einkauf und Verkauf als den zentralen Funktionsbereichen gesprochen. Sie können um weitere Bereiche ergänzt werden, insbesondere um Logistik, Finanzierung und Rechnungswesen (einschließlich dem Controlling). Marketing kommt bei einer solchen Betrachtung zunächst nicht vor. Dies ist damit zu erklären, dass der Begriff Marketing erst ab etwa 1970 in der deutschsprachigen Praxis und Wissenschaft verwendet wurde. Bis dahin wurde in der Industrie vorwiegend von Absatz oder Vertrieb gesprochen, im Handel von Verkauf. Das bis dahin verwendete Denken in Funktionsbereichen wurde auf den neuen Begriff „Marketing“ in zwei Varianten übertragen: Einige verstehen darunter bis heute Tätigkeiten in einer Unternehmung, mit denen der Verkauf unterstützt werden sollte. Dazu zählen vor allem die Bereitstellung von Informationen über aktuelle und potenzielle Kunden (Absatzmarktforschung), aber auch die Werbeplanung und die Öffentlichkeitsarbeit. In diesem Sinne wird Marketing als Absatzvorbereitung bzw. Verkaufsunterstützung gesehen. Das spiegelt sich noch heute in Redewendungen von Personalverantwortlichen, wenn sie sagen, fast alle Universitätsabsolventen wollten ins Marketing, kaum einer in den Verkauf oder Vertrieb. Andere setzen Marketing mit Absatz- bzw. Verkaufspolitik gleich. Dies äußert sich in Definitionen der folgenden Art:

© 2011 W. Kohlhammer, Stuttgart