

Tagungsbericht

43. Symposium der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte

Am Donnerstag, den 08. Oktober 2020
im Hause der Draiflessen Collection gGmbH
Georgstraße 18, 49497 Mettingen

«Verdammt zu Größe und Wachstum? Strukturwandel im Einzelhandel seit den 1950er Jahren»

Der Einzelhandel und der individuelle Konsum stehen wie kaum ein zweites Phänomen für die Möglichkeiten, die sich durch das Wirtschaftswunder im Nachkriegsdeutschland ergaben. Deren Reichweite schwankt dabei zwischen dem Massenkonsum der frühen fordistischen Jahre und der zunehmenden Spezialisierung im ausgehenden 20. Jahrhundert bis zu den unzählbaren Möglichkeiten des gegenwärtigen Onlinehandels. Damit einher gingen große Herausforderungen für die unzähligen Akteure im Einzelhandel, die sich einem steten Strukturwandel ausgesetzt sahen und sehen.

Das 43. wissenschaftliche Symposium der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e.V. im Hause der Draiflessen Collection gGmbH beschäftigte sich mit Fragen des Strukturwandels im Einzelhandel gestern und heute. Die Vielfalt der Vorträge versuchte dabei den unterschiedlichen Formen und Bereichen des Einzelhandels gerecht zu werden. Unter den Vortragenden fanden sich daher nicht nur Historiker, sondern auch Fachleute aus der Wirtschaft, die zum Teil auf die aktuellen Phänomene der Corona-Zeit eingingen und einen Blick in die Zukunft wagten.

Eröffnet wurde die Veranstaltung mit einer Begrüßung durch MARTIN RUDOLF BRENNINKMEIJER (Mettingen), der die Teilnehmer im Namen der Draiflessen Collection gGmbH willkommen hieß. Darauf folgte eine Begrüßung im Namen der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte durch CORNELIA RAUH (Hannover). Sie leitete kurz in das Thema Einzelhandel ein. Die Wichtigkeit einer Fortsetzung des wissenschaftlichen Austauschs auch in den Zeiten einer Pandemie wurde von ihr hervorgehoben. Die Aufarbeitung der NS-Zeit im Einzelhandel war ein besonders wichtiger Bestandteil für die Entstehung einer soliden Unternehmensgeschichte. Die Einführung von DR. JONATHAN VOGES (Hannover) drehte sich um Entwicklungen in den Medien vor dem Hintergrund der Corona-Krise. Faktoren für einen Strukturwandel konnte er so am aktuellen Beispiel veranschaulichen. Er verwies dabei auf zahlreiche Beispiele aus seiner Forschung, die er als «Revolutionen des Handels» begreift und präsentierte diese in der Form eines Evolutionsmodells.

TIMO RENZ (Dr. Wieselhuber & Partner, München) sprach von den aktuellen Herausforderungen für den Handel im digitalen (Corona-)Zeitalter. Dabei lag der Schwerpunkt auf den Familienunternehmen des Mittelstands, Retail 4.0, den Auswirkungen von Corona auf Retail 4.0 und die neuen Entscheidungsfelder für das Management. Die Corona-Pandemie beschleunigt und verstärkt die Herausforderungen für den Handel deutlich. Vor allem Fragen der Gesundheit, der Sicherheit und der Gefährdung im Alter rücken neu in den Fokus des Handels. Der Kunde im Corona-Zeitalter kauft seltener ein, dafür mehr auf einmal. Abschließend stellte Renz die neuen Herausforderungen im Management in den

Mittelpunkt. Die digitale Transformation sollte noch viel stärker in den Fokus rücken, um Markt- und Kundenbedürfnisse zu erfüllen.

LESLIE JOHNSTON (Laudes Foundation, Zug/Schweiz) die Vorsitzende der neuen Laudes Stiftung stellte die Auswirkungen von Corona auf die Bekleidungsindustrie vor. Sie summierte die Probleme im Zuge der Corona-Pandemie und stellte neun Projekte der Laudes Foundation vor. Mit diesen sollen die Ziele Nachhaltigkeit und Innovationen gezielt gefördert werden. In Ihrem Fazit betonte Johnston die Wichtigkeit des Wandels im Einzelhandel und die Rolle, welche die Laudes Foundation darin spielen möchte. Sie appellierte an die Anwesenden, sich mit ihren individuellen Konsumententscheidungen in diesen einzubringen.

In der anschließenden Diskussion mit den beiden Referenten aus der Wirtschaft ging es vor allem um den Blick in die Vergangenheit. Probleme und Herausforderungen der Gegenwart können aus den Erwartungen und Trends der Vergangenheit hergeleitet werden. Auf langfristige Trends in der Geschichte wiesen die anwesenden Unternehmenshistoriker hin, die jene teilweise bis ins 19. Jahrhundert zurückverfolgen können.

CHRISTIAN RAFFLENBEUL-SCHAUB (Braunschweig/Wolfenbüttel) hielt einen Vortrag über die Folgen der dynamischen Prozesse im Einzelhandel für die Beschäftigung in der Zeit von 1960 bis 2017. Sein zentrales Erkenntnisinteresse lag dabei auf der Frage nach Beschäftigungsprozessen, dem Vordringen personalintensiver Betriebsformen und der dadurch allgemein vermuteten Verdrängung von anderen Berufen. Er veranschaulichte die unterschiedlichen Entwicklungen im Lebensmitteleinzelhandel und deren zeitlichen Horizont. Anhand diverser Grafiken und einer breiten Empirie konnte er so die vielen verschiedenen Entwicklungen der Einzelhändler veranschaulichen. In einem zweiten Teil analysierte er die unterschiedlichen Phänomene der Beschäftigung im Einzelhandel und stellte zahlreiche Graphiken vor. Die Ergebnisse vor und nach 1989/90 unterscheiden sich dabei deutlich. Vor 1990 war ein stetiges Wachstum nachweisbar. Nach der Wende ist eine Tendenz zur Teilzeit erkennbar, die als einzige Beschäftigungsform kontinuierlich wuchs. Insgesamt war die Beschäftigung entgegen den allgemeinen Annahmen keineswegs rückläufig, sondern stieg kontinuierlich. Letztlich war das stetig wachsende Gesamtvolumen des Konsums ein wichtiger Faktor für das Ausbleiben von größeren Beschäftigungsrückgängen. Die Rückgänge wurden überkompensiert durch andere Trends.

Die nationale (schwedische) Markterschließung des Möbelkonzerns IKEA 1950 bis 1970, als das «unmögliche Möbelhaus», stand im Zentrum des Vortrags von FREDERIC STEINFELD (Göteborg). Die Markterschließung IKEAs beschrieb er als Aufstieg eines Davids, der sich auf dem schwedischen Markt gegen die Goliaths behaupten musste. Nach Ende des 2. Weltkrieges wurden in Schweden zahlreiche Wohnungsbauprojekte gestartet, die eine erhöhte Nachfrage nach neuen Möbelstücken mit zweckmäßiger und preisgünstiger Ausgestaltung erforderten. IKEA, damals vor allem noch Versandhändler, setzte konsequent auf kleinere Schreiner. Der Mangel an verfügbaren Großproduzenten erschwerte jedoch die Expansion des damaligen Versandgeschäftes. IKEA konnte zwar seine Preis-, nicht aber seine Verfügbarkeitsgarantien einhalten. Auf das schwindende Vertrauen der Kunden reagierte IKEA mit der Gründung eines Ausstellungsraums 1952. 1958 dann mit

einer ersten Filiale für den direkten Verkauf. Die Maximierung von Skaleneffekten stand dabei von Beginn an im Mittelpunkt, um die Preise möglichst niedrig zu halten. Weitere Optimierungen erreichte IKEA durch Verbesserungen bei der Verpackung und einem geringeren Serviceportfolio. In den 1960er Jahren gründete IKEA zusehends Filialen auf der grünen Wiese und hatte damit großen Erfolg. Die weitere Expansion in die ganze Welt sollte folgen. Der schwedische David war zum Goliath geworden.

MANUELA RIENKS (München) vom Institut für Zeitgeschichte stellte Strategien des Textileinzelhandels zwischen Massenkonsum und Exklusivität seit den 1950er Jahren vor. Rienks untersucht im Zuge ihrer Dissertation den Wandel der Arbeitswelt von Frauen unter den Gesichtspunkten der Sozial- und Geschlechtergeschichte. Der Textileinzelhandel balancierte in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts zwischen Massenmarkt im Bereich der Selbstbedienung (SB) und Exklusivität im gehobenen Segment. Die Strategien schlossen sich jedoch, je nach Geschäftsmodell, nicht gegenseitig aus. Im Massenkonsum wurden häufig weibliche Mitarbeiter marginalisiert und anonymisiert. Die eher männlich geprägte exklusive Strategie erhöhte die Anforderungen an das Personal. Bei Mischformen war dies besonders deutlich, da männliche Angestellte die Kundschaft berieten und weibliche Mitarbeiter häufig ausschließlich Dienste wie an der Kasse oder im Lager durchführten. Rienks veranschaulichte diese Beobachtungen an mehreren Beispielen. Im weiteren Verlauf nahm die SB-Abteilung zunehmend zu und damit einhergehend wurden immer mehr Frauen beschäftigt. Abschließend resümierte die Vortragende, dass es verschiedene Strategien des Textileinzelhandels gab, um auf den Strukturwandel zu reagieren. Insgesamt war es eine ambivalente Entwicklung, die Unterschiede nivellierte und in einer Persistenz sozialer Ungleichheit resultierte.

UWE STIFTEL (Marburg) beschäftigte sich in seinem Vortrag mit der Neuordnung des Arzneimittelmarktes ab 1968 und dessen Auswirkungen auf das Apothekengewerbe. Zentrale Fragen waren die Besonderheit und die Regulierung des Apothekengewerbes sowie die Frage nach den Akteuren in diesen Feldern. Die Vorgaben für die Apotheker waren im Apothekengesetz geregelt, welches zwischen Parteien, Ärzten und Apotheken ausgehandelt wurde. Stiftel hob dabei die großen Einschränkungen für Apotheken im SB-Bereich hervor. Ein großer Schub für die Entwicklung der Zahl der Apotheken erfolgte Ende der 1950er Jahre, als das BVerfG viele Beschränkungen für die Gründung von Apotheken aufhob. 1968 sollten viele Regelungen in einem Arbeitskreis neu gefasst werden. Der Arbeitskreis strebte in seinem 1972 vorgestellten Modell ein faires Verhältnis zwischen Verbraucherpreisen und der Sicherung der Existenz von Apotheken an. Im Resultat sanken die Einnahmen der Apotheken um zwei Prozent, jedoch wurde durch die einheitliche Preisgestaltung die zentrale Forderung der Apotheker durchgesetzt. Im Fazit kam Stiftel auf die Herausforderungen der Gegenwart zurück, welche das Apothekengewerbe belasten.

Die Dortmunder Brauereien standen im Zentrum von NANCY BODDENs (Bochum) Vortrag über Billigbier und Lockvogelangebote in der Bierbranche. Den Weg zu einer modernen und zukunftsfähigen Absatzstrategie verbauten sich die Dortmunder Brauer selbst durch ein zu starkes Beharren auf überkommene Marketingstrategien und vermeintlich starken Absprachen untereinander. Die Überzeugung vom eigenen Produkt und dessen Über-

legenheit erwies sich für die Brauereien als Trugschluss, welchen die Einzelhändler nutzen konnten, um durch Lockangebote auf Basis des Einkaufspreises Kunden- und Konsumverhalten zu ihren Gunsten zu verändern. Diese Tendenzen wurden durch die Einführung von Flaschenbier und den sich ändernden Konsumgewohnheiten (darunter fällt vor allem das Bier zunehmend an Privatpersonen verkauft wurde) beschleunigt und verstärkt. Durch den seit den 1960er Jahren einsetzenden Abschwung des Bierkonsums wurde der Markt umkämpfter und ein Verdrängungswettbewerb begann. Auf Basis dieser Entwicklungen sanken die Kosten für den Konsumenten. Dies ging zu Lasten der Brauer. Kleinere und mittlere Brauereien kamen in diesem Umfeld schnell an den Rand der Rentabilität und forcierten den Konzentrationsprozess der Brauwirtschaft. In Ihrem Fazit betonte Bodden die gestärkte Rolle des Handels gegenüber den Brauereien, der in seiner Rolle als eigeninteressierter Akteur, besonders seine Macht und die Abhängigkeit der Brauereien, gegen diese ausspielte.

An der abschließenden Podiumsdiskussion nahmen unter der Moderation von CHRISTIAN KLEINSCHMIDT (Marburg) RALF BANKEN (Frankfurt), MARTIN RUDOLF BRENNINKMEIJER (Mettingen) und JONATHAN VOGES (Hannover) teil. Sie diskutierten vor dem Hintergrund der Vorträge die Ausgangsfrage der Veranstaltung: «Verdammt zu Größe und Wachstum?» Brenninkmeijer betonte die Perspektive des C&A Konzerns, vor allem im Zuge der Wende, als starken Drang zu weiterem Wachstum. Er thematisierte außerdem Corona als Chance, Stadtmitten neu zu denken. Banken vertrat die Ansicht, dass Historiker die Differenziertheit von Tendenzen bei Wachstum und Schrumpfung gut darstellen können. Entwicklungen lösten sich zwar ab, existierten aber gleichzeitig auch parallel zueinander fort. Die Nachfragemacht des Kunden durchbricht die häufig vermutete Eindimensionalität und zunehmende Konzentration an vielen Stellen. Er betonte Markenbewusstsein und Kaufentscheidungen als Triebfedern der Entwicklungen, die noch weiterer Forschung bedürfen.

Jonathan Voges sprach zu den teilweise revolutionären Entwicklungen im Einzelhandel, welche er gegen die Beliebigkeit verteidigte, jedoch arg auf das Segment der von ihm erforschten Bau- und Handwerkermärkte limitierte. Angesprochen auf den Beginn einer neuen Epoche benannte Brenninkmeijer die Digitalisierung als stärksten Faktor, dem er eine revolutionäre Qualität zusprach. Im Hinblick auf die Notwendigkeit von Compliance- und CSR-Richtlinien forderte er die Branche zum Handeln auf und hob die bereits im eigenen Unternehmen ergriffenen Schritte hervor. Profit sollte es seiner Ansicht nach nicht mehr ohne den Anspruch auf zeitnahe Nachhaltigkeit geben. Ralf Banken leitete diese Entwicklungen aus der Vergangenheit her und stellte sie in eine Linie mit den vergangenen Niedergangsszenarien. Forschungspotentiale im Einzelhandel stellte er heraus, die im Bereich Kunden, Räume und Entwicklungen liegen. Brenninkmeijer skizzierte abschließend die Motivation seiner Familie, ihre Geschichte zu erforschen und Werte weiterzugeben. Neue Generationen werden andere Fragen an den eigentlichen Zweck des Unternehmens stellen und fragen, mit welcher Herangehensweise die Vorfahren an das Unternehmen herantraten.

Christian Kleinschmidt bedankte sich schließlich zum Abschluss des Symposiums bei der Draiflessen Collection gGmbH, welche eine solche Tagung unter Einhaltung aller Vorschriften hervorragend organisiert und den Austausch über Vergangenheit und Zukunft des Einzelhandels ermöglicht hat.

Philipp Gottschalk, Großostheim