

Struktur und Wachstum
Reihe Absatzwirtschaft

Heft 11

Kooperation im Einzelhandel

Von

Erich Batzer
Erich Greipl
Uwe Täger



Duncker & Humblot · Berlin

IFO-INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

STRUKTUR UND WACHSTUM

REIHE ABSATZWIRTSCHAFT

Heft 11

IFO - INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

Kooperation im Einzelhandel

Von

Erich Batzer · Erich Greipl · Uwe Täger



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN - MÜNCHEN

Alle Rechte vorbehalten
© 1982 Duncker & Humblot, Berlin 41
Gedruckt 1982 bei Druckerei Bruno Luck, Berlin 65
Printed in Germany
ISBN 3 428 05116 5

Vorwort

Die vorliegende im Auftrag des Bundesministers für Wirtschaft durchgeführte Studie hatte zum Ziel, eine umfassende empirische Informationsbasis über die Verbundgruppen des Einzelhandels zu schaffen. Sie befaßt sich daher einmal mit der Stellung und Entwicklung der Handelskooperationen im Markt, d.h. in den relevanten Branchen des Handels, und versucht zum anderen, die Verfassung und die Entwicklung der internen Strukturen der Verbundgruppen transparent zu machen. Organisationsformen und -prinzipien der Verbundgruppen und ihr Wandel stehen damit ebenso im Blickpunkt der Analyse wie die Warenbezugsstrukturen, die Intensität der Zusammenarbeit zwischen Verbundgruppenzentralen und Mitgliedsfirmen, die Akzeptanz des Leistungsangebots der Kooperationen durch die Mitgliedsfirmen, die strategischen Instrumente und die wettbewerbliche Relevanz der Kooperationen.

Ein solcher Einblick in die Verfassung und Entwicklung der Verbundgruppen konnte nur durch umfangreiche Primärerhebungen im Kreis der Gruppenzentralen und der Mitgliedsfirmen erreicht werden. Das wiederum wäre ohne die gewährte nachhaltige Unterstützung von seiten der Kooperationen nicht möglich gewesen.

Die Untersuchung gelangt u.a. zu dem Ergebnis, daß aus wirtschaftspolitischer Sicht, insbesondere unter dem Blickwinkel der Struktur- und Wettbewerbspolitik, die Arbeit der Verbundgruppen des Einzelhandels insgesamt als zielkonform und damit positiv zu werten ist. Ohne Neuorientierung in den Strukturen, Konzepten und Strategien bei den Verbundgruppen wäre das Ziel der Erhaltung einer großen Zahl kleiner und mittlerer Unternehmen des Handels kaum möglich gewesen.

Karl Heinrich Oppenländer
Präsident
des Ifo-Instituts für Wirtschaftsforschung, München

Inhaltsverzeichnis

<i>I. Zur Untersuchung</i>	19
1. Zielsetzung.	19
2. Methodischer Ansatz und Informationsbasis.	19
<i>II. Die Handelskooperation in der dynamischen Wirtschaft</i>	21
1. Auftrag und Auftragerfüllung	21
2. Funktion in der heutigen Wettbewerbswirtschaft.	24
3. Entwicklungsstufen der Kooperation.	27
4. Bewertung der Stellung und Entwicklung der Kooperationen im Marktstrukturprozeß	31
<i>III. Stellung und Entwicklung der Kooperationsformen im Markt</i>	34
1. Grad der Kooperation im Einzelhandel	34
2. Marktanteile des kooperierten Fach-Einzelhandels in relevanten Branchen.	36
3. Standortstruktur der kooperierten Einzelhandelsunternehmen.	37
4. Angebotstypenstruktur der kooperierten Unternehmen	38
5. Wettbewerbsposition und Langfristperspektiven der kooperierten Unternehmen	39
<i>IV. Die interne Verfassung der Kooperationen</i>	48
1. Mitgliederstruktur	48
2. Organisationsprinzipien und -strukturen der Verbundgruppen	49
21. Zu Stand und Entwicklung	49
22. Zur Vertretung von kooperierten Unternehmen in Gremien und Ausschüssen von Verbundgruppen	51
3. Warenbezugsstruktur	53

4. Intensität der Zusammenarbeit in den Kooperationsgruppen	55
41. Zum Leistungsangebot der Kooperationsgruppen.	55
42. Grad der Inanspruchnahme des Leistungsbündels.	55
43. Entwicklung der Zusammenarbeit in den letzten Jahren	57
44. Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots in den kommenden Jahren	58
5. Einstellung der kooperierten Unternehmen zu Leistungsangebot, strategischen Instrumenten und wettbewerblicher Relevanz der Kooperationsgruppen.	63
51. Das Wertungsbild des Leistungsprofils	63
52. Einstellung zu Einzelhandelsaktivitäten der Großhandelszen- trale bzw. Gruppe	64
53. Einstellung zur Eigenmarkenpolitik der Kooperationsgruppe	67
54. Die Wettbewerbsrelevanz der Kooperationszugehörigkeit . . .	68
V. <i>Kooperationsprofile in relevanten Branchen</i>	100
1. Nahrungs- und Genußmittel.	100
11. Die wichtigsten Kooperationsgruppen und ihre Marktbedeu- tung	100
12. Umfang und Entwicklung des Warenbezugs über die Koope- rationsgruppen	102
13. Umfang und Intensität der Inanspruchnahme der Leistungs- angebote der Kooperationen	103
14. Identifikation mit der Kooperationsgruppe und Akzeptanz von Leistungsangebot und Strategien.	105
15. Wettbewerbsposition und -perspektiven der kooperierten Unternehmen	105
2. Textilien und Bekleidung	106
21. Die wichtigsten Kooperationsgruppen und ihre Marktbedeu- tung	106
22. Umfang und Entwicklung des Warenbezugs über die Koope- rationsgruppen	108
23. Umfang und Intensität der Inanspruchnahme des Leistungs- angebots der Kooperationen	109
24. Identifikation mit der Kooperationsgruppe und Akzeptanz von Leistungsangebot und Strategien.	110
25. Wettbewerbsposition und -perspektiven der kooperierten Unternehmen	111
3. Schuhe und Schuhwaren.	112
31. Die wichtigsten Kooperationsgruppen und ihre Marktbedeu- tung	112

32. Umfang und Entwicklung des Warenbezugs über die Kooperationsgruppen	113
33. Umfang und Intensität der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationen	114
34. Identifikation mit der Kooperationsgruppe und Akzeptanz von Leistungsangebot und Strategien.	115
35. Wettbewerbsposition und -perspektiven der kooperierten Unternehmen	116
4. Sportartikel	117
41. Die wichtigsten Kooperationsgruppen und ihre Marktbedeutung	117
42. Umfang und Entwicklung des Warenbezugs über die Kooperationsgruppen	118
43. Umfang und Intensität der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationen	119
44. Identifikation mit der Kooperationsgruppe und Akzeptanz von Leistungsangebot und Strategien.	120
45. Wettbewerbsposition und -perspektiven der kooperierten Unternehmen	121
5. Möbel	121
51. Die wichtigsten Kooperationsgruppen und ihre Marktbedeutung	121
52. Umfang und Entwicklung des Warenbezugs über die Kooperationsgruppen	122
53. Umfang und Intensität der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationen	123
54. Identifikation mit der Kooperationsgruppe und Akzeptanz von Leistungsangebot und Strategien.	124
55. Wettbewerbsposition und -perspektiven der kooperierten Unternehmen	125
6. Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren	126
61. Die wichtigsten Kooperationsgruppen und ihre Marktbedeutung	126
62. Umfang und Entwicklung des Warenbezugs über die Kooperationsgruppen	127
63. Umfang und Intensität der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationen	127
64. Identifikation mit der Kooperationsgruppe und Akzeptanz von Leistungsangebot und Strategien.	129
65. Wettbewerbsposition und -perspektiven der kooperierten Unternehmen	129
7. Unterhaltungselektronik/Elektrogeräte	130
71. Die wichtigsten Kooperationsgruppen und ihre Marktbedeutung	130

72. Umfang und Entwicklung des Warenbezugs über die Kooperationsgruppen	131
73. Umfang und Intensität der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationen	132
74. Identifikation mit der Kooperationsgruppe und Akzeptanz von Leistungsangebot und Strategien.	133
75. Wettbewerbsposition und -perspektiven der kooperierten Unternehmen	133
8. Spielwaren	134
81. Die wichtigsten Kooperationsgruppen und ihre Marktbedeutung	134
82. Umfang und Entwicklung des Warenbezugs über die Kooperationsgruppen	135
83. Umfang und Intensität der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationen	136
84. Identifikation mit der Kooperationsgruppe und Akzeptanz von Leistungsangebot und Strategien.	136
85. Wettbewerbsposition und -perspektiven der kooperierten Unternehmen	137
9. Fotoartikel.	138
91. Die wichtigsten Kooperationsgruppen und ihre Marktbedeutung	138
92. Umfang und Entwicklung des Warenbezugs über die Kooperationsgruppen	139
93. Umfang und Intensität der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationen	139
94. Identifikation mit der Kooperationsgruppe und Akzeptanz von Leistungsangebot und Strategien.	140
95. Wettbewerbsposition und -perspektiven der kooperierten Unternehmen	141
<i>VI. Zusammenfassung der wesentlichen Untersuchungsergebnisse</i>	<i>234</i>
1. Zu Auftrag, Funktion und Entwicklungsstufen der Kooperation	234
2. Zur Stellung und Entwicklung der Kooperationsformen im Markt	235
3. Zur internen Verfassung der Kooperationen	236
<i>Literaturverzeichnis</i>	<i>241</i>

Tabellenverzeichnis

Tab. 1:	Grad der Kooperation nach Zahl und Umsatz des Fach-Einzelhandels	41
Tab. 2:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels in ausgewählten Branchen	42
Tab. 3:	Standortstruktur der kooperierten Einzelhandelsunternehmen	43
Tab. 4:	Angebotstypen der kooperierten Einzelhandelsunternehmen in der Nahrungs- und Genußmittelbranche	44
Tab. 5:	Angebotstypen der kooperierten Einzelhandelsunternehmen in den Non-Food-Branchen	45
Tab. 6:	Wettbewerbsposition der kooperierten Einzelhandelsunternehmen	46
Tab. 7:	Wettbewersperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen	47
Tab. 8:	Unternehmensgrößenstruktur im kooperierten Einzelhandel	70
Tab. 9:	Verkaufsflächenstruktur im kooperierten Einzelhandel.	71
Tab. 10:	Vertretung der Unternehmen in Gremien und Ausschüssen der Verbundgruppen des Nicht-Nahrungsmittelhandels.	72
Tab. 11:	Berücksichtigung von Geschäftsinteressen der Unternehmen in den Verbundgruppen des Nicht-Nahrungsmittelhandels. . .	73
Tab. 12:	Berücksichtigung von Geschäftsinteressen der Unternehmen in den Verbundgruppen des Einzelhandels mit Nahrungs- und Genußmitteln	74
Tab. 13:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen nach Lieferantengruppen	75
Tab. 14:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen in den letzten 5 Jahren . . .	76
Tab. 15:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen.	77
Tab. 16:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Nahrungs- und Genußmittelhandel . . .	78
Tab. 17:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel	79

Tab. 18a:	Grad der Inanspruchnahme der Warenfunktionen der Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel	80
Tab. 18b:	Grad der Inanspruchnahme der Servicefunktionen der Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel	81
Tab. 18c:	Grad der Inanspruchnahme der Marketingfunktionen der Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel	82
Tab. 19:	Entwicklung der Zusammenarbeit der Einzelhandelsunternehmen mit ihrer Kooperationsgruppe in den letzten 5 Jahren	83
Tab. 20:	Gründe für eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Kooperationsgruppen im Nahrungs- und Genußmittelhandel	84
Tab. 21:	Gründe für eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel	85
Tab. 22:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen in den nächsten Jahren	86
Tab. 23:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Nahrungs- und Genußmittelhandels in den nächsten Jahren	87
Tab. 24a:	Geplante Inanspruchnahme der Warenfunktionen der Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel in den nächsten Jahren.	88
Tab. 24b:	Geplante Inanspruchnahme der Servicefunktionen der Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel in den nächsten Jahren	89
Tab. 24c:	Geplante Inanspruchnahme der Marketingfunktionen der Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel in den nächsten Jahren	90
Tab. 25:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Nahrungs- und Genußmittelhandel durch die Einzelhandelsunternehmen	91
Tab. 26:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel durch die Einzelhandelsunternehmen	92
Tab. 27:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Nahrungs- und Genußmittelhandel durch die Einzelhandelsunternehmen	93
Tab. 28:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Nicht-Nahrungsmittelhandel durch die Einzelhandelsunternehmen	94
Tab. 29:	Einstellung der kooperierten Einzelhandelsunternehmen zum Aufbau von Einzelhandelsgeschäften durch die Kooperationsgruppe.	95

Tab. 30:	Einstellung der Einzelhandelsunternehmen zur Handelsmarkenpolitik der Kooperationsgruppe im Nahrungs- und Genußmittelhandel.	96
Tab. 31:	Einstellung der Einzelhandelsunternehmen zur Handels- bzw. Gemeinschaftsmarke als Identifikationszeichen der Gruppenzugehörigkeit im Nicht-Nahrungsmittelhandel.	97
Tab. 32:	Einstellung der Einzelhandelsunternehmen zu Handelsmarken bzw. Exklusivmodellen der Kooperationsgruppe im Nicht-Nahrungsmittelhandel	98
Tab. 33:	Relevanz der Kooperationsgruppen für Wettbewerbsfähigkeit und Existenzsicherung	99
Tab. 34:	Bedeutende Verbundgruppen des Nahrungs- und Genußmittelhandels	142
Tab. 35:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Nahrungs- und Genußmitteln	143
Tab. 36:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Nahrungs- und Genußmittelhandel.	144
Tab. 37:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen im Nahrungs- und Genußmittelhandel.	145
Tab. 38:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Einzelhandel mit Nahrungs- und Genußmitteln.	146
Tab. 39:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Nahrungs- und Genußmittelhandels in den nächsten Jahren.	147
Tab. 40:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Nahrungs- und Genußmittelhandel durch die Einzelhandelsunternehmen.	148
Tab. 41:	Einstellung der kooperierten Einzelhandelsunternehmen zum Aufbau von Einzelhandelsgeschäften durch die Kooperationsgruppe im Nahrungs- und Genußmittelhandel	149
Tab. 42:	Einstellung der Einzelhandelsunternehmen zur Handelsmarkenpolitik der Kooperationsgruppe im Nahrungs- und Genußmittelhandel.	150
Tab. 43:	Relevanz der Kooperationsgruppen für Wettbewerbsfähigkeit und Existenzsicherung im Nahrungs- und Genußmittelhandel	151
Tab. 44:	Wettbewerbsposition und Wettbewerbsperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Nahrungs- und Genußmittelhandel	152

Tab. 45:	Die stärksten unmittelbaren Konkurrenten im Nahrungs- und Genußmittelhandel im Urteil der Unternehmen	153
Tab. 46:	Die Bedeutung der Wettbewerbsinstrumente im Nahrungs- und Genußmittelhandel im Urteil der Unternehmen	154
Tab. 47:	Bedeutende Verbundgruppen des Einzelhandels mit Textilien und Bekleidung (einschließlich Heimtextilien).	155
Tab. 48:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Textilien und Bekleidung	156
Tab. 49:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Textilien- und Bekleidungshandel nach Unternehmensgrößenklassen	157
Tab. 50:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen im Textilien- und Bekleidungshandel	158
Tab. 51:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Einzelhandel mit Textilien und Bekleidung	159
Tab. 52:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Textilien- und Bekleidungshandel durch die Einzelhandelsunternehmen	160
Tab. 53:	Einstellung der kooperierten Einzelhandelsunternehmen zum Aufbau von Einzelhandelsgeschäften durch die Kooperationsgruppe im Textilien- und Bekleidungshandel	161
Tab. 54:	Einstellung der Einzelhandelsunternehmen zur Handelsmarkenpolitik der Kooperationsgruppe im Textilien- und Bekleidungshandel	162
Tab. 55:	Relevanz der Kooperationsgruppen für Wettbewerbsfähigkeit und Existenzsicherung im Textilien- und Bekleidungshandel	163
Tab. 56:	Wettbewerbsposition und Wettbewerbsperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Textilien- und Bekleidungshandel	164
Tab. 57:	Bedeutende Verbundgruppen des Einzelhandels mit Schuhen und Schuhwaren	165
Tab. 58:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Schuhen von 1970 bis 1980	166
Tab. 59:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Schuhhandel	167
Tab. 60:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen im Schuhhandel	168
Tab. 61:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Schuheinzelhandel	169

Tab. 62:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Schuhhandels in den nächsten Jahren	170
Tab. 63:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Schuhhandels durch die Einzelhandelsunternehmen	171
Tab. 64:	Einstellung der kooperierten Einzelhandelsunternehmen zum Aufbau von Einzelhandelsgeschäften durch die Kooperationsgruppe im Schuhhandel	172
Tab. 65:	Relevanz der Kooperationsgruppen für Wettbewerbsfähigkeit und Existenzsicherung im Schuhhandel	173
Tab. 66:	Wettbewerbsposition und Wettbewerbsperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Schuhhandel. . . .	174
Tab. 67:	Bedeutende Verbundgruppen des Einzelhandels mit Sport- und Campingartikeln	175
Tab. 68:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Camping- und Sportartikeln von 1970 bis 1980.	176
Tab. 69:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Sportartikelhandel	177
Tab. 70:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen im Sportartikelhandel	178
Tab. 71:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Einzelhandel mit Sportartikeln	179
Tab. 72:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Sportartikelhandels in den nächsten Jahren.	180
Tab. 73:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Sportartikelhandels durch die Einzelhandelsunternehmen	181
Tab. 74:	Einstellung der Einzelhandelsunternehmen zur Handelsmarkenpolitik der Kooperationsgruppe im Sportartikelhandel. . .	182
Tab. 75:	Wettbewerbsposition und Wettbewerbsperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Sportartikelhandel	183
Tab. 76:	Bedeutende Verbundgruppen des Einzelhandels mit Möbeln	184
Tab. 77:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Möbeln von 1970 bis 1980	185
Tab. 78:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Möbelhandel.	186
Tab. 79:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen im Möbelhandel.	187
Tab. 80:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Möbelhandel	188

Tab. 81:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Möbelhandels in den nächsten Jahren	189
Tab. 82:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Möbelhandel durch die Einzelhandelsunternehmen	190
Tab. 83:	Einstellung der Einzelhandelsunternehmen zur Handelsmarkenpolitik der Kooperationsgruppe im Möbelhandel.	191
Tab. 84:	Relevanz der Kooperationsgruppen für Wettbewerbsfähigkeit und Existenzsicherung im Möbelhandel	192
Tab. 85:	Die stärksten unmittelbaren Konkurrenten im Möbelhandel im Urteil der Unternehmen	193
Tab. 86:	Die Bedeutung der Wettbewerbsinstrumente im Möbelhandel im Urteil der Unternehmen	194
Tab. 87:	Wettbewerbsposition und Wettbewerbsperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Möbelhandel.	195
Tab. 88:	Bedeutende Verbundgruppen des Einzelhandels mit Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren	196
Tab. 89:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren	197
Tab. 90:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Handel mit Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren	198
Tab. 91:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen im Handel mit Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren.	199
Tab. 92:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Einzelhandel mit Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren.	200
Tab. 93:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Handels mit Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren in den nächsten Jahren	201
Tab. 94:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Handels mit Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren durch die Einzelhandelsunternehmen.	202
Tab. 95:	Relevanz der Kooperationsgruppen für Wettbewerbsfähigkeit und Existenzsicherung im Handel mit Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren.	203
Tab. 96:	Wettbewerbsperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Handel mit Hausrat/Glas, Porzellan/Eisenwaren	204
Tab. 97:	Bedeutende Verbundgruppen des Einzelhandels mit Gütern der Unterhaltungselektronik/Elektrogeräten.	205

Tab. 98:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Gütern der Unterhaltungselektronik von 1970 bis 1980	206
Tab. 99:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Elektrogroß- und -kleingeräten von 1970 bis 1980	207
Tab. 100:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Handel mit Unterhaltungselektronik/Elektrogeräten	208
Tab. 101:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen im Handel mit Unterhaltungselektronik/Elektrogeräten	209
Tab. 102:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Einzelhandel mit Unterhaltungselektronik/Elektrogeräten	210
Tab. 103:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Handels mit Unterhaltungselektronik/Elektrogeräten in den nächsten Jahren.	211
Tab. 104:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Handels mit Unterhaltungselektronik/Elektrogeräten durch die Einzelhandelsunternehmen	212
Tab. 105:	Relevanz der Kooperationsgruppen für Wettbewerbsfähigkeit und Existenzsicherung im Handel mit Unterhaltungselektronik/Elektrogeräten	213
Tab. 106:	Wettbewerbsposition und Wettbewerbsperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Handel mit Unterhaltungselektronik/Elektrogeräten	214
Tab. 107:	Bedeutende Verbundgruppen des Einzelhandels mit Spielwaren	215
Tab. 108:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Spielwaren von 1970 bis 1980	216
Tab. 109:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Spielwarenhandel.	217
Tab. 110:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen im Spielwarenhandel.	218
Tab. 111:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Spielwarenhandel	219
Tab. 112:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Spielwarenhandel in den nächsten Jahren	220
Tab. 113:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Spielwarenhandel durch die Einzelhandelsunternehmen	221
Tab. 114:	Einstellung der Einzelhandelsunternehmen zur Handelsmarkenpolitik der Kooperationsgruppe im Spielwarenhandel	222

Tab. 115:	Relevanz der Kooperationsgruppen für Wettbewerbsfähigkeit und Existenzsicherung im Spielwarenhandel	223
Tab. 116:	Wettbewerbsposition und Wettbewerbsperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Spielwarenhandel	224
Tab. 117:	Bedeutende Verbundgruppen des Einzelhandels mit Foto- und Kinoapparaten sowie -bedarf	225
Tab. 118:	Marktanteile der Betriebsformen des Einzelhandels mit Fotoartikeln von 1970 bis 1980	226
Tab. 119:	Struktur der Warenbezüge der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Fotoartikelhandel.	227
Tab. 120:	Entwicklung der Struktur des Wareneinkaufs der Mitgliedsfirmen von Kooperationsgruppen im Fotoartikelhandel	228
Tab. 121:	Grad der Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Einzelhandel mit Fotoartikeln	229
Tab. 122:	Geplante Inanspruchnahme des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen des Fotoartikelhandels in den nächsten Jahren	230
Tab. 123:	Beurteilung des Leistungsangebots der Kooperationsgruppen im Fotoartikelhandel durch die Einzelhandelsunternehmen	231
Tab. 124:	Einstellung der Einzelhandelsunternehmen zur Handelsmarkenpolitik der Kooperationsgruppe im Fotoartikelhandel . . .	232
Tab. 125:	Wettbewerbsposition und Wettbewerbsperspektiven der kooperierten Einzelhandelsunternehmen im Fotoartikelhandel.	233

I. Zur Untersuchung

1. Zielsetzung

Zur Erreichung wesentlicher struktur- und wettbewerbspolitischer Zielsetzungen im Bereich der Warendistribution wird der zwischenbetrieblichen Zusammenarbeit eine wichtige Rolle beigemessen. Sie soll dazu beitragen, Wettbewerbsnachteile kleiner und mittlerer Unternehmen gegenüber Großunternehmen zu reduzieren bzw. kompensieren.

Gerade vor dem Hintergrund der fortschreitenden Konzentration und rückläufigen Zahl der Unternehmen, der veränderten Kräfteverhältnisse zwischen Industrie und Handel, der Verschärfung der Wettbewerbsintensität auf zahlreichen Konsumgütermärkten, der zunehmenden Kapitalintensität und Kapitalverflechtungen stellt sich immer drängender die Frage nach der Stellung und Entwicklung der Kooperationen im Rahmen der Struktur- und Wettbewerbsentwicklung unserer Wirtschaft.

Die Zielsetzung dieser Untersuchung besteht generell in der Verbesserung der Informationsbasis über die Kooperationsformen im Einzelhandel und einer analytischen Verdeutlichung von Gegebenheiten und Trends. Dazu gehören zum einen die Darstellung der Marktbedeutung und Entwicklung der Kooperationsformen in ausgewählten Branchen des Einzelhandels, zum anderen die Durchdringung der Kooperationsform und -intensität zwischen Verbundgruppenzentralen und Mitgliedsfirmen, die Erfassung der Identifikationsstärke der kooperierten Unternehmen mit den Strategien und Konzepten der Gruppen sowie die Bewertung der wettbewerbslichen Relevanz der Einbettung von Einzelhandelsunternehmen in Kooperationsgruppen.

2. Methodischer Ansatz und Informationsbasis

Die methodische Vorgehensweise bei der Untersuchung ist durch einen empirisch-analytischen Ansatz gekennzeichnet. Die für die Analyse und damit die Beantwortung von Struktur- und Wettbewerbsfragen erforderliche Informationsbasis wurde im wesentlichen durch eigene Primärerhebungen in Form der schriftlichen Unternehmerbefragung gelegt. Daneben wurden zahlreiche Intensivgespräche mit Verbundzentralen, kooperierten Unternehmen und Verbänden durchgeführt. Die Auswertung und Umsetzung der Analyseergebnisse erfolgt durch empirisch-induktives sowie logisch-deduktives Vorgehen.

Dank der tatkräftigen Unterstützung durch die Zentralen der Kooperationsgruppen sowie ihrer Verbände war es möglich, die Primärerhebungen im Einzelhandel auf eine sehr breite und repräsentative Basis zu stellen. Nur so konnte es gelingen, die wesentlichsten relevanten Branchen sowie die verschiedenen Arten von Verbundgruppen in den Erhebungen abzudecken.

In die schriftlichen Erhebungen wurden 50 Kooperationsgruppen des Nahrungsmittel- und Nicht-Nahrungsmittelhandels mit einem Adressatenkreis von ca. 24 000 Einzelhandelsunternehmen einbezogen. Die Antwortquote belief sich auf rd. 30 %. Die große Zahl der Antworten in den jeweiligen Branchen und deren Mischung nach Regionen, Unternehmensgrößen, Standortkategorien und Angebotstypen bildet die Gewähr dafür, daß die Ergebnisse als repräsentativ im statistisch-empirischen Sinne gelten können.

Die Frageprogramme der Erhebungen waren ganz überwiegend in Form der geschlossenen Fragestellung konzipiert. Nur dadurch ist es möglich, bei umfangreichen qualitativen Erhebungen eine hohe Antwortquote zu erzielen sowie eine maschinelle Aufbereitung und eine tabellarische Auswertung der Erhebungsergebnisse sicherzustellen.

II. Die Handelskooperation in der dynamischen Wirtschaft

1. Auftrag und Auftragserfüllung

Die historische Ausgangssituation der Verbundgruppen des Handels ist sehr unterschiedlich. So sind die Einkaufsgenossenschaften teilweise schon um die Jahrhundertwende mit einem ausgesprochenen Förderungsauftrag gegründet worden. Vorrangige Zielsetzung war hierbei die wirtschaftliche Existenz der Gründungs- und Mitgliedsfirmen – in erster Linie kleine und mittlere Einzelhandelsfirmen – zu sichern und zu fördern. Demgegenüber stand bei später aufgebauten Verbundgruppen wie den Freiwilligen Ketten und Gruppen primär nicht der Förderungsgedanke im Vordergrund. Leitidee war vielmehr, durch Aufbau eines Kontraktsystems zwischen selbständigen Groß- und Einzelhandelsunternehmen die Leistungsfähigkeit und Wettbewerbskraft zu stärken und damit sowohl auf der Großhandelsstufe als auch auf der Einzelhandelsebene Marktsicherung zu erreichen.

Wie immer aber auch die Ausgangssituation im einzelnen war, inzwischen stehen die Verbundgruppen verschiedenster Provenienz vor den gleichen Anforderungen des Marktes und den gleichen Zwängen bezüglich der Funktionserfüllung und Leistungserstellung und der hierzu erforderlichen Organisation und Steuerungsprinzipien. Hieran ändert die Tatsache nichts, daß die Entscheidungsträgerstruktur in den verschiedenen Kooperationsformen nach wie vor teilweise recht unterschiedlich ist.

Die Kooperationen des Handels – vor allem die klassischen Einkaufsgenossenschaften und -vereinigungen – werden auch heute noch teilweise hinsichtlich ihrer Funktionen und Zielgerechtigkeit unter dem Raster von Bedingungen und Gegebenheiten gesehen, wie sie zur Gründerzeit bestanden. Dies führt dann nicht selten zu der Schlußfolgerung, daß diese Zusammenschlußformen historische Positionen und ihren ursprünglichen Förderungsauftrag verlassen hätten und inzwischen Gebilde ganz anderer Art geworden wären.

Um hierzu eine realistische handelspolitische Perspektive zu gewinnen, darf jedoch an einigen wesentlichen Grundtatbeständen nicht vorübergegangen werden. Der Markteintritt der klassischen Handelsgenossenschaften erfolgte in einer ökonomischen Situation, die im Vergleich zu heute sowohl von weit weniger Dynamik bezüglich der allgemeinen sozio-ökonomischen Rahmenbedingungen gekennzeichnet war als auch einer weit geringeren Dynamik im Distribu-