Der Einzelhandel auf dem Sprung in die Moderne

Weimarer Republik

GREIFEN SIE ZU!

Die Weimarer Republik beschert dem von Weltkrieg und Wirtschaftskrisen erschöpften Deutschland einen Modernisierungsschub. Die soziale Dynamik jener Jahre spiegelt sich nicht zuletzt in veränderten Konsummustern wider. Traditionelle Strukturen werden allmählich von neuen Vertriebsformen abgelöst; im Zuge von Verstädterung, Industrialisierung und Massenproduktion verändern sich auch die Ansprüche und Bedürfnisse der Kundschaft. Der tief greifende gesellschaftliche und wirtschaftliche Wandel in Deutschland erfasst auch den Einzelhandel.

Der Einzelhandel und die neue Zeit

von Manuel Schramm

Die Modernisierung des Einzelhandels setzte lange vor 1919 ein. Insbesondere die Zeit um 1900 gilt als Geburtsstunde einer neuen Konsumkultur und damit auch einer neuen Art des Einkaufens. Neuartig war vor allem die Abschaffung des Kaufzwangs, die bewusst angenehm gestaltete Umgebung, die Fülle der Waren und ihre ansprechende Präsentation. Selbst der Politiker Gustav Stresemann kann sich dem Neuen nicht ganz entziehen, wenn er notiert: „so macht man wohl oft gleichzeitig die Wahrnehmung, dass man anstatt der einen Cravattenschleife, die man anfänglich kaufen wollte, mit einem ganzen Bündel der verschiedenartigsten Sachen beladen ist“.

Es sind nicht unbedingt die niedrigen Preise, sondern es ist vielmehr die ansprechende Atmosphäre, die zum Flanieren oder Kaufen einlädt, aus der sich die Attraktivität von Warenhäusern speist. Auch die Auszeichnung der Preise schafft Vertrauen. Während der Kunde in den traditionellen Läden nie sicher sein kann, nicht übervorteilt zu werden und für denselben Artikel möglicherweise mehr zu bezahlen als ein anderer Käufer, garantiert die neuartige Preisauszeichnung einen festen Preis. Doch der muss nun allerdings auch sofort in bar bezahlt werden. In den Warenhäusern können die Kunden, anders als beim Händler um die Ecke, nicht länger anschreiben lassen.

Das Warenhaus um 1900 mit seiner grandiosen Architektur, den großen Schaufenstern und solchen modernen Einrichtungen wie Fahrstühlen und elektrischem Licht verkörpert wie kaum eine andere Institution den modernen Handel. Doch die Kritik lässt nicht lange auf sich warten. Nicht wenige Zeitgenossen befürchten das Ende des traditionellen Ladens, die Verelendung der kleinen Kaufleute und die Verführung der Massen durch den Glanz der Kaufhäuser. Doch diese Befürchtungen erweisen sich schon bald als übertrieben. Die Warenhäuser können den traditionellen Laden nicht verdrängen, und ihr Marktanteil bleibt allein schon deswegen begrenzt, weil die meisten von ihnen in den Zentren der großen Städte angesiedelt sind. Nicht zuletzt verharrt auch der übrige Handel nicht in →

Schockstarre, sondern entwickelt sich durchaus dynamisch weiter. Etwa gleichzeitig mit dem Warenhaus verbreiten sich Massenfilialbetriebe und Konsumgenossenschaften. Auch der traditionelle Laden verändert sich: Die Händler sind nun gezwungen, ihr Sortiment zu erweitern, mehr Werbung zu betreiben und, wenn möglich, ein attraktives Schaufenster zu gestalten.

Eine Alternative zum traditionellen Handel bieten in jener Zeit die Konsumgenossenschaften, die sich parallel zum Aufstieg der Warenhäuser schon während der letzten Jahrzehnte des 19. Jahrhunderts stark ausgedehnt hatten. Entstanden waren sie aus Bestrebungen zur Lösung der im Zuge der Industrialisierung aufkommenden sozialen Fragen, die seit Mitte des 19. Jahrhunderts immer stärker drängten. Die genossenschaftliche Grundidee besteht darin, dass sich Konsumenten gleichberechtigt zusammenschließen und den Einkauf gemeinschaftlich tätigen. Durch die Ausschaltung eines profitablen Zwischenhandels kann das gesparte Geld entweder durch niedrige Preise oder in Form einer Dividende an die Mitglieder weitergegeben werden. Ein weiterer Beweggrund ist die Vermeidung der damals verbreiteten Lebensmittelverfälschungen, insbesondere Verunreinigungen von Lebensmitteln durch Händler. Denn das „Strecken“ von Kaffee oder Bier oder die Beimischung von billigen Ersatzstoffen in Mehl oder anderen Nahrungsmitteln ist in einer Zeit, in der Lebensmittel noch lose und nicht abgepackt verkauft werden, tatsächlich ein ernst zu nehmendes Problem.

Schon um die Jahrhundertwende entwickeln sich die Konsumgenossenschaften zu einer mächtigen Bewegung, die 1903 in der Gründung des „Zentralverbands der deutschen Konsumvereine“ aufgeht. Bereits seit 1894 gibt es eine eigene Großhandelsgesellschaft, die „Großeinkaufs-Gesellschaft deutscher Consumvereine“ (GEG), die 1920 bereits über 1 000 Genossenschaften beliefert. Sowohl die GEG als auch die einzelnen Konsumgenossenschaften hatten noch in den Jahren vor dem Ersten Weltkrieg begonnen, eigene Produktionsbetriebe zu gründen. So betreibt der Konsumverein Leipzig-Plagwitz seit 1907 eine eigene Bäckerei, eine Müllerei, eine Fleischerei, eine Käserei, eine Wäscherei und eine Mineralwasserfabrik. Allerdings sind die Genossenschaftsläden nicht unbedingt für eine attraktive Verkaufskultur bekannt. Um Kosten zu sparen, ist ihre Einrichtung sparsam gehalten, die Werbung auf ein Minimum reduziert oder als Appell an die Solidarität der Konsumenten moralisch aufgeladen.

Filialen und Einheitspreisläden

Eine stärker kommerziell ausgerichtete Form des Einzelhandels bilden die Massenfilialbetriebe und Ladenketten, die sich seit dem späten 19. Jahrhundert verbreitet hatten und in der Mitte der 1920er-Jahre eine Renaissance erleben. Sie konzentrieren sich auf standardisierte und industriell gefertigte Produkte, die einen schnellen Umsatz garantieren. In England verbreiten sich neben Sainsbury's mit Lipton oder Home and Colonial zwei ursprünglich im Teehandel erfolgreiche Ketten. In Deutschland zählt Kaiser's Kaffee mit 1 333 Filialen schon 1914 zu den

> Allerorten gleichmäßig dagegen übt das Warenhaus seine Anziehungskraft aus durch das in ihm stets herrschende Leben und Treiben. Es mag auch unter den Frauen solche geben, die lieber in einem kleinen Laden kaufen, dessen Besitzer oder Personal sie mit der Zeit persönlich kennengelernt haben [...], aber die überwiegende Mehrzahl der Frauen teilt diese Anschauungen nicht. Ihnen bietet der Besuch des Warenhauses Anregungen der verschiedensten Art und deshalb machen sie in ihm lieber Besorgungen als anderswo. Schon das ist so interessant, dass man den ganzen Bazar ruhig durchwandern kann, ohne von vornherein die Absicht zu haben, etwas zu kaufen [...] Inzwischen haben es die Warenhäuser sich angelegen sein lassen, immer mehr zur Bequemlichkeit ihrer Kunden zu tun, Wertheim hat in Berlin bereits eine Art Ausschank innerhalb seines Etablissements errichtet [...] Wenn man heute in der Familie hört: Wir gehen zu Wertheim, so heißt das nicht in erster Linie, wir brauchen etwas besonders notwendig für unsere Wirtschaft, sondern man spricht wie von einem Ausfluge, den man etwa nach irgendeinem schönen Orte der Umgebung macht [...] Und zwar spüren die Frauen der verschiedensten Gesellschaftsklassen gleichmäßig die Anziehungskraft, welche das Warenhaus gerade in dieser Hinsicht ausübt; die vornehmen Beamtenfrauen aus dem Westen Berlins oder aus Charlottenburg geben sich dem Trubel ebenso willig hin wie die Handwerker- oder Arbeiterfrauen des Ostens und Nordens, die stets ihr sonst für Festtage aufgespartes „gutes Kleid“ anziehen, wenn sie zu Wertheim gehen.
>
> **Gustav Stresemann**

größten und umsatzstärksten Unternehmen in diesem Bereich. Ihre Wettbewerbsvorteile beziehen diese Handelsformate aus dem zentralen Einkauf, einem hohen Wiedererkennungswert der Läden und der einheitlichen Werbung. Die Ausstattung der Läden variiert – je nachdem, an welchen Kundenkreis sie sich richten. Während manche eher schlicht gehalten sind und ihr Angebot auf einige wenige Güter zu niedrigen Preisen reduzieren, richten sich andere mit einem gehobenen Sortiment und attraktiver Innenausstattung an eine wohlhabendere Käuferschaft. Eine spezielle Form der Massenfilialbetriebe stellen die Einheitspreisgeschäfte dar, die nach dem amerikanischen Vorbild Woolworths seit Mitte der 1920er-Jahre expandieren.

Trotz dieser zahlreichen neuen Entwicklungen droht dem traditionellen Laden kein Ausverkauf. Seit der Mitte des 19. Jahrhunderts war die Anzahl der Läden stärker als die Bevölkerung insgesamt gewachsen. Um 1900 kommt in Großstädten wie Hamburg ein Laden auf etwa 50 Einwohner. Die rasante Industrialisierung zieht immer mehr Menschen in die Stadt, wo sie als Arbeiter oder Angestellte ihr Auskommen finden, aber weder Zeit noch Platz, um selbst Nahrungsmittel zu erzeugen. Die Städter sind für ihre Versorgung weitgehend auf den Handel angewiesen. Dank steigender Reallöhne können sich auch Arbeitern zumindest einen bescheidenen Luxus leisten. Gleichzeitig erweitert sich das Sortiment der Läden gewaltig. Durch die verbesserten Verkehrsverbindungen mittels Dampfschiff und Eisenbahn kommen neue, exotische Waren, wie beispielsweise Tomaten, auf den Einkaufszettel, und Markenartikelproduzenten erfinden gänzlich neue Produkte und wecken durch geschickt platzierte Werbung neue Bedürfnisse. Sie reagieren damit auf veränderte Lebensgewohnheiten, in denen das Bedürfnis nach bequemer Haushaltsführung oder Körperpflege eine andere Rolle spielt.

Die Macht der Marke

Das Aufkommen der Markenartikel stellt den Einzelhandel jedoch vor neue Herausforderungen. Diese intensiv beworbenen und standardisiert verpackten Waren treten mit dem Kunden quasi direkt in Verbindung. Der Rat des Einzelhändlers, der sich als Experte seines Sortiments versteht, ist damit weniger gefragt. Diese Entwicklung begünstigt diejenigen Händler, die auf schnellen Umsatz und niedrige Gewinnspannen ausgerichtet sind, wie die Massenfilialbetriebe oder Konsumgenossenschaften. Trotzdem bleibt die Selbstbedienung noch die Ausnahme. Sie wird sich im deutschen Lebensmitteleinzelhandel erst in den 1950er-Jahren durchsetzen, während sie in den USA schon in den 1930er-Jahren aufkommt.

Parallel zu diesen Entwicklungen verändert sich auch die Werbung. Um 1900 besteht Reklame vor allem aus Annoncen- oder Plakatwerbung, die auf stetige Wiederholung setzt, um den potentiellen Kunden bestimmte Markennamen nahe zu bringen. Auch wenn für die Gestaltung der Plakate häufig bekannte Künstler wie Henri de Toulouse-Lautrec →

Moderne Produktkommunikation:
Mit der Durchsetzung von industriell gefertigten, verpackten Produkten (links und oben) gerät das Selbstverständnis des Händlers unter Druck. Sah er sich vordem als Experte für seine Ware, ist er durch die selbsterklärende Funktion des Markenprodukts nur noch als Verkäufer gefragt.

oder Lucian Bernhard engagiert werden und die Ergebnisse oft ästhetisch ansprechend und von künstlerischem Wert sind, verfehlen sie nicht selten die erwünschte Wirkung. Es fehlt an einer gezielten Ansprache bestimmter Zielgruppen. Das ändert sich erst unter dem Einfluss der Psychologie und der beginnenden Werbeforschung in den 1920er-Jahren. Große Unternehmen richten nach dem Ersten Weltkrieg eigene Abteilungen für „Psychotechnik" ein, Werbung wird zum Lehrfach an Hochschulen.

Außerdem erweitern sich durch die moderne Technik die Möglichkeiten der Werbung. Am meisten beeindruckt die Zeitgenossen die Lichtreklame in den Großstädten, die nicht von ungefähr zum Lockbotenstoff des Urbanen avanciert. Zwar hatte es schon nach der Jahrhundertwende vereinzelt Reklame mit bunten Glühbirnen gegeben, aber dank der umfassenden Elektrifizierung eröffnet das neuartige Neonlicht in den 1920er-Jahren bis dahin ungeahnte Möglichkeiten. Mit dem technologischen Fortschritt vermehrt sich die Zahl moderner Werbeträger: Flugzeuge ziehen Werbebanner hinter sich her, und auch die Bedeutung von Medien wie Kino und Radio wächst. Parallel dazu entwickelt sich die klassische Anzeigenwerbung in Zeitungen und Magazinen weiter: In einer Abkehr vom rein ästhetizistischen Appell streben die Werber nach mehr Realismus und versuchen in ihren Darstellungen Alltagssituationen wiederzugeben, um den Gebrauch des beworbenen Produktes zu demonstrieren.

Generell gewinnt die Werbung an Akzeptanz. Hatte um die Jahrhundertwende die Heimatschutzbewegung gegen die Verschandelung der Landschaft mit Plakaten oder Emailleschildern protestiert, wird Werbung in der Weimarer Republik dagegen als Ausdruck eines modernen Lebensstils willkommen geheißen. Problematisch gestaltet sich eher die Spannung zwischen den Verheißungen der Werbung und der schwierigen materiellen Lage vieler Menschen. Insbesondere die Nachkriegs- und Inflationszeit von 1919 bis 1924 sowie die Jahre der Weltwirtschaftskrise ab 1929 sind für die Masse der Menschen mit vielen Entbehrungen verbunden. Auch der Handel gerät unter Druck, da sich viele Menschen aus materieller Not mit Ausgaben zurückhalten und sich auf die sparsamen Tugenden der Selbstversorgung besinnen. Nicht von ungefähr erreicht die Kleingartenbewegung in der Zwischenkriegszeit ihren Höhepunkt.

Morgenlicht der Konsumgesellschaft

Auch wenn sich in den Jahren der Weimarer Republik bis zum Beginn des Zweiten Weltkriegs schon viele moderne Konsum- und Handelsformen etablieren, gelingt Deutschland aufgrund der wirtschaftlichen Schwierigkeiten und damit verbundener Einschränkungen der Sprung in die Massenkonsumgesellschaft noch nicht. Anders als in den USA, wo schon in den 1920er-und 1930er-Jahren technische Konsumgüter wie Autos oder Waschmaschinen verbreitet sind und sich im Zuge der Modernisierung sowohl die Industrie als auch Handel und Marketing grundlegend verändern, findet Westeuropa erst in den 1950er-Jahren Anschluss an diese Entwicklungen. Die sprichwörtlichen Goldenen Zwanziger bieten den Deutschen nicht mehr als einen Vorgeschmack der modernen Konsumgesellschaft. Aber auch nicht weniger. ■

Stadt und Konsum: Die moderne europäische Stadt wird zum Austragungsort des Warentauschs. Das charakteristische geschäftige Treiben in urbanen Zentren ergibt sich durch die Überlagerung und Verdichtung von Handel und Verkehr. Die Redewendung „in die Stadt gehen" wird zum Synonym für Einkäufe (links), Besorgungen und den müßigen Bummel.

DIE GESCHICHTE DES WARENHAUSES

Vielfalt als Betriebsform

Das Warenhaus entsteht im Zuge der Industrialisierung und verdankt seinen Erfolg einer sich entwickelnden Massenkaufkraft, leistungsfähiger Logistik und dem Wachstum moderner Großstädte. Seine Glanzzeit erlebt das Warenhaus im 20. Jahrhundert. Bis heute schätzt sich jeder Bürgermeister glücklich, der ein Warenhaus im Zentrum seiner Stadt weiß.

von Nils Busch-Petersen

Kaum eine Vertriebsform des Handels wurde im Laufe ihrer Geschichte derart kontrovers debattiert, wütend bekämpft, begeistert unterstützt, lyrisch verklärt, wissenschaftlich betrachtet, soziologisch analysiert, wie das Warenhaus. Schon die Vielfalt der Begriffe in der Entstehungsphase verwirrt: Warenhaus, Kaufhaus, Passage, Magazin, Basar. Die Erklärung dafür ist simpel: Die ersten Warenhausunternehmen gingen aus unterschiedlichen Handelsformen hervor.

Vor dem Markteintritt der Warenhäuser verharrte der Einzelhandel im Wesentlichen in kleinteiligen Strukturen von Familienbetrieben mit wenig Personal, das mit der Kaufmannsfamilie unter einem Dach wohnte. Läden hatten einen festen Kundenstamm, und bei jedem Einkauf galt es, die Preise individuell auszuhandeln. Gewohnheitsrechtlich galt der sogenannte Kaufzwang: Wer einen Laden betrat, →

Platzhirsch: Das Warenhaus Tietz am Berliner Alexanderplatz (rechts) gehört zu den ersten Vertretern der neuen Handelsform in der Hauptstadt. Es konkurriert auch mit dem Warenhaus Wertheim am Leipziger Platz (links) um die Gunst der anspruchsvollen Großstadtkundschaft.

Avantgarde: Das Pariser „Au Bon Marché“ gilt als das erste Warenhaus der Welt. Die bis dahin unerhörte Festpreispolitik und die Möglichkeit, sich ohne Kaufzwang frei und ungezwungen zwischen den Auslagen bewegen zu können, bescheren dem Kaufmann Aristide Boucicaut rasch viele Kunden und einen großen wirtschaftlichen Erfolg. Émile Zola setzt dem mondänen Treffpunkt an der Seine mit dem Roman „Das Paradies der Damen“ ein literarisches Denkmal.

hatte auch etwas zu kaufen. Einkäufe wurden zum Teil angeschrieben; mitunter dauerte es Wochen, bis die Bezahlung der bereits ausgehändigten Ware erfolgte. Aktive Werbung galt unter Händlern als unfein, sich Kunden abspenstig zu machen, als unseriös. Der Warenumschlag war entsprechend schleppend, und überleben konnten die Händler nur, wenn sie entsprechend hohe Preise verlangten.

Noblesse oblige: Frankreich

Nach der Französischen Revolution entwickeln sich in Frankreich elegante Luxusgeschäfte, sogenannte „Magasins de Nouveautés“, die mit dem Verkauf ausgesprochen hochwertiger Modewaren an besonders Wohlhabende erfolgreich sind. Denn die rasante Dynamik der Industrialisierung und Modernisierung Frankreichs bringt auch neue sozioökonomische Verhältnisse hervor, mit denen die überlieferten Handelsstrukturen nicht Schritt halten können. Nicht nur die herrschenden Schichten und das erstarkende Bürgertum, sondern auch die Arbeiter in den neuen Fabriken verfügen über mehr Kaufkraft denn je. Konsum ist bald mehr als nur die Deckung elementarster Bedürfnisse. Zudem werden dank der industriellen Fertigung vormals schier unerschwingliche Produkte wie Jacquardseide zu allseits verfügbarer und bezahlbarer Massenware.

Im Jahr 1848 wird Aristide Boucicaut Teilhaber des „Bon Marché“, eines Geschäfts mit Kurz- und Schnittwaren im Pariser Quartier Latin. Mit dem Ziel, Umsatz und Warenumschlag anzukurbeln, kalkuliert Boucicaut seine Waren deutlich unter der jeweils üblichen Handelsspanne. Er schafft die zeitaufwendigen und intransparenten individuellen Preisverhandlungen ab und führt stattdessen feste, für jeden Kunden erkennbar ausgezeichnete Preise ein. Außerdem müssen Käufer in Boucicauts Geschäft ihre Einkäufe sofort und in bar bezahlen. Auf diese Weise ist die Liquidität des Händlers für schnelle Nachkäufe gesichert. Ein Schild am Laden weist auf eine Besonderheit hin: „Entrée libre“.

Im „Au Bon Marché“ herrscht kein Kaufzwang mehr. Mit Werbung, Aktionen und kleinen Zugaben verführt Boucicaut seine Kunden zum Besuch. Sie können sich in den frei präsentierten Auslagen des schnell wachsenden Geschäftes unbeschwert bewegen. Einkäufe werden zudem durch ein neues Geschäftsprinzip erleichtert: Rücknahme bei Nichtgefallen. Schließlich bricht Boucicaut auch mit der letzten ehernen Regel des traditionellen Handels: Anstelle der bis dahin üblichen Beschränkung auf ein Sortiment nimmt er zügig weitere Warengruppen, wie Damenkleider, Schuhe und Putzwaren, in sein Angebot auf.

Die Kundschaft nimmt die neue Vielfalt des städtischen Handels begeistert an. Das Geschäft wächst rasch, sodass 1869 mit dem lichtdurchfluteten „Au Bon Marché“ das weltweit erste Warenhaus eröffnet. Bald füllen mehr als 1 000 Beschäftigte den ersten Großbetrieb des modernen Handels mit

Leben. Kurz darauf entstehen in Paris weitere Unternehmen dieser Art: Les Grands Magasins du Louvre, Le Printemps, La Samaritaine und die Galeries Lafayette. Fast alle gehen aus kleineren Unternehmen hervor und wollen ihre Kunden durch modische Kompetenz überzeugen.

Alles aus einer Hand: England

Ähnlich vollzieht sich die Entwicklung in England. Neben den kleineren Familienbetrieben gibt es dort einen weiteren unternehmerischen Vorgänger, der das englische Warenhaus prägen wird: die in den 1860er-Jahren gegründeten Offiziers- und Beamtenkaufhäuser. In diesen Läden können Angehörige dieser sozialen Schichten dank einer Mitgliedschaft günstig einkaufen – eine Möglichkeit, die gerade Offiziere und Beamte des weltumspannenden Empires schätzen, wenn sie mit ihrer Familie auf Posten fern der Britischen Inseln versetzt werden und dort weder auf geeignete Kleidung in gewohnter Qualität noch auf einen standesgemäßen Hausstand verzichten wollen. Die Vielzahl der in diesen Kaufhäusern angebotenen Warengruppen spiegelt sich in zahlreichen Departments wider, die später das moderne englische Warenhaus prägen. Das Besondere: Der individuelle Bedarf an Waren und Gütern lässt sich nahezu komplett unter einem Dach befriedigen. Denn im Gegensatz zu den damaligen französischen Häusern bieten die Londoner Warenhäuser auch Lebensmittel an, darüber hinaus eine Vielzahl von Dienstleistungen.

Das Angebot reicht vom Friseursalon und der hauseigenen Apotheke bis hin zu Versicherungen sowie Kauf, Vermietung und Verwaltung von Immobilien für die Kundschaft. Auch wer ein Pferdepensionat sucht, einen Ballsaal anmieten möchte, eine Veranstaltung plant oder Handwerker braucht, ist im Department Store richtig. Und selbstverständlich bieten die Häuser auch die Lagerung von Inventar, Haus- und Wohnungsreinigungen und Umzugsdienstleistungen an, bis hin zu Beerdigungen einschließlich der Errichtung von Grabmälern. Berühmt für die fast grenzenlose Vielfalt ist die Firma Whiteleys. Aber auch das aus einer kleinen Lebensmittelhandlung hervorgegangene Warenhaus Harrods wirtschaf- →

Kunden im Königreich: Allein die verführerische Inszenierung der Waren lädt ein zum Schauen und Staunen. Das „Meat and Poultry Department“ bei Harrods in London (oben) präsentiert Fleisch und Geflügel in Salon-Atmosphäre. Auf Überwältitung durch Größe und Pomp setzt auch das Flagschiff Selfridges in der Oxford Street (unten).

Shopping in der Neuen Welt:
Bei Macy's am Herald Square in New York vereint sich die an europäischen Vorbildern geschulte Verkaufskultur mit amerikanischer Geschäftstüchtigkeit. Allein das alles überragende Gebäude nimmt die Zukunft des 1858 gegründeten Unternehmens förmlich vorweg. Nach der beherzten Expansion in den 1920er-Jahren steigt Macy's zum größten Warenhauskonzern der USA auf.

tet überaus erfolgreich. Zum Pulsgeber für Innovationen avanciert Selfridges in der Oxford Street.

Rough Trade: Nordamerika

Die Department Stores in Nordamerika gehen aus kleinen Basisstationen hervor, die sich auf den Bedarf von Kolonisten, Trappern und Farmern eingestellt haben. Sie bieten Komplettausrüstungen für den Wilden Westen und bleiben ihrer Kundschaft gewissermaßen auf den Fersen. Die Händler sind zudem oft zugleich noch Kreditgeber und Aufkäufer von Fellen, Wolle und Getreide. Das Geschäft in den Staaten ist hart, viele Kaufleute scheitern. Warenhäuser im modernen Sinne entstehen in den USA ab den 1870er-Jahren in den schnell wachsenden Großstädten entlang der Ostküste. Dort zwingt der sich enorm verteuernde Baugrund die Händler schnell zur Erschließung der Obergeschosse. So verwandeln sich bereits bestehende Geschäfte in Warenhäuser, die hinsichtlich ihrer Architektur und Ausstattung auf der Höhe der Zeit sind. Mit ihren Ausmaßen stellen sie alles bisher Dagewesene in den Schatten. Dank der modernen Stahlbetonbauweise entstehen großzügige, weitläufige Etagen, die nur von wenigen Trägern und Säulen unterbrochen sind. Elektrisches Licht, Telefonanlagen, Aufzüge und Rohrpostanlagen sowie neueste Kassensysteme komplettieren die neuen Warenwunderwelten namens Marshall Field & Company, Macy's, Bloomingdale's oder Wanamaker. Sie alle stehen miteinander in einem harten Wettbewerb und sind zu Innovationen gewissermaßen verdammt. Wer die Kundschaft anziehen will, muss sich etwas einfallen lassen. So beherbergt das Macy's (ehemals Wanamaker) in Philadelphia in seinem zentralen Lichthof die größte bespielbare Orgel der Welt.

Die Entwicklung des amerikanischen Department Stores gipfelt in der 1914 eröffneten Filiale von Marshall Field & Co. in Chicago: Handel in 13 Obergeschossen und drei für den Verkauf genutzten unterirdischen Ebenen, über die ein Store for Men mit sechs Stockwerken in einem benachbarten Hochhaus angebunden ist. Das Warenhaus der Superlative umfasst 270 000 Quadratmeter Verkaufsfläche, die mit 68 Fahrstühlen erschlossen werden und auf denen sich während der Hochsaison bis 15 200 Beschäftigte tummeln.

Erfolgreich mit Verspätung: Deutschland

In Deutschland setzt die Entwicklung des neuen Betriebstyps Warenhaus deutlich später ein als in den anderen Ländern der westlichen Welt. Die Gründe dafür liegen unter anderem in der sprichwörtlichen „verspäteten Nation" und der verzögert einsetzenden Industrialisierung. Denn bis 1871 verhindert die notorische Kleinstaaterei mit jeweils eigenen Währungen, Maßen und Vorschriften sowohl eine dynamische Urbanisierung als auch die Herausbildung einer modernen Warenlogistik und eines einheitlichen Zahlungsverkehrs.

Doch die neuen Zeiten zeigen sich zumindest in Ansätzen. Zu den ersten erfolgreichen Kaufhäusern mit textilem Angebot gehört die 1815 etablierte Firma Nathan Israel in Berlin. Doch erst nach der Reichseinigung nimmt die wirtschaftliche und soziale Entwicklung an Fahrt auf. Verkehr, Verstädterung, Produktivität – insbesondere die Hauptstadt Berlin erlebt einen schnellen Aufstieg und einen rasanten Bevölkerungszuwachs. Die Nachfrage nach einem besseren und umfassenden Angebot auch durch großflächigere Betriebsstätten können weder Konsumvereine noch Markthallen in gebotenem Ausmaß bedienen. Die Versuche, nach englischem Vorbild Warenhäuser für Armee und Marine sowie für Beamte zu etablieren, schlagen fehl. Auch das Vorhaben, mit dem „Kaiser-Bazar" 1891 ein französisches Modell zu kopieren, endet nach nur 18 Monaten mit einer Pleite.

Es ist die Stunde erfahrener Händler, die sich am Markt bereits bewährt haben. Überwiegend in Klein- und Mittelstädten ansässig, entwickeln sich die meisten Warenhäuser aus kleinen Kurz- und Weißwarengeschäften für textile Manufakturwaren und Tuche. Dazu zählen die Handelshäuser Wertheim in Stralsund, Messow & Waldschmidt in Dresden, Leonhard Tietz in Stralsund, Karstadt in Wismar, Conitzer in Marienwerder/Westpreußen, Oscar Tietz mit seinem Betrieb unter dem Namen „Hermann Tietz" in Gera, Althoff in Dülmen, Jandorf in Berlin und Barasch in Breslau. Die Mehrzahl der Gründer sind jüdische Kaufleute.

Sie alle haben die Prinzipien des neuen Vertriebstyps bereits mit Eröffnung ihrer kleinen Geschäfte oder aber zügig in den ersten Jahren danach eingeführt, wachsen schnell in Breite und Tiefe der Sortimente und benötigen dank ihres Wachstums immer mehr Geschäftsräume, bald auch Filialen. Fast zeitgleich vollziehen die Unternehmen in der Mitte der 1890er-Jahre auch baulich den Schritt zu mehrgeschossigen Geschäften mit dem Angebot zahlreicher Warengruppen in verschiedenen Abteilungen, oft auch von Lebensmitteln, unter einem gemeinsamen Dach.

Die Verbraucher, zunächst überwiegend aus den einfacheren Schichten stammend, nehmen die neuen Warenwelten begeistert an; Eröffnungen gleichen Volksfesten. Lieferanten erkennen die enormen Absatzpotenziale und zeigen sich offen für gute Einkaufskonditionen. Die Warenhaus-Pioniere setzen auf moderne, aggressive Werbestrategien. Spektakuläre Anzeigenkampagnen in den Tageszeitungen werben für den Verkauf ganzer „Waggonladungen" Orangen oder von Porzellan „zweiter Wahl", sorgen für die nötige Aufmerksamkeit und lassen die Kunden massenhaft in die Warenhäuser strömen. Der relativ späte Markteintritt der Warenhäuser in Deutschland hat durchaus Vorteile. Die Unternehmer können auf die Erfahrungen, Innovationen und Strukturen der französischen und angelsächsischen Vorläufer zurückgreifen und sich von ihnen inspirieren lassen. Die Warenhausideen aus Frankreich, England und Nordamerika finden im neuen, leistungsfähigen Typus des deutschen Warenhauses gewissermaßen eine Synthese. Von fast allen Gründern ist bekannt, dass sie in einem regen Austausch mit Kollegen in aller Welt stehen, oft zu Studienzwecken das Ausland bereisen, ihren Nachwuchs dort weiterbilden und Fachkräfte für ihre Warenhäuser anwerben.

Doch der Erfolg ruft auch Neider und Feinde auf den Plan. Früh schon setzt in Deutschland ein regelrechter Kulturkampf gegen die Warenhäuser ein. Rabattsparvereine, sogenannte Mittelstandsvertreter und antisemitische Kräfte führen Propagandaschlachten gegen das „schädliche" neue Element am Markt und verbreiten Flugblätter und Hetzschriften gegen das Warenhaus, zetteln Demonstrationen gegen „Schleuderei und Frauenarbeit" an und schrecken auch vor tätlichen Übergriffen nicht zurück. Baurecht und Brandschutzbestimmungen werden von willigen Ämtern gern so interpretiert, dass die Warenhausbetreiber immer wieder in aufwendige Umbauten investieren müssen. In München gibt es zeitweise sogar eine behördlich vorgegebene Höchstbesucherzahl für das Warenhaus; die Polizei regelt den Zutritt. Die obrigkeitsstaatliche Restriktionsmaßnahme kehrt sich freilich in ihr Gegenteil: Denn am Ende strömen natürlich umso mehr Menschen an den „verbotenen Ort".

Das Warenhaus setzt sich als zeitgemäße Form des städtischen Handels durch, und selbst die ab 1897 in den deutschen Ländern schrittweise eingeführte „Warenhaussteuer" in Form einer Sondersteuer für Unternehmen mit vielen Sortimenten (in Preußen für Unternehmen mit einem jährlichen Umsatz von mehr als 400.000 Reichsmark) kann den Siegeszug dieser Vertriebs- und Betriebsform nicht aufhalten. Binnen weniger Jahre gehören die deutschen Warenhäuser zu den weltweit leistungsfähigsten Betrieben ihrer Art. ■

Primus inter Pares: Mit Karstadt am Berliner Hermannplatz öffnet 1929 das seinerzeit größte und modernste Warenhaus Deutschlands seine Pforten. Das Gebäude mit der modern-expressionistischen Architektur wird zu einer Landmarke der Hauptstadt.

KURZPORTRÄT

Oscar Tietz

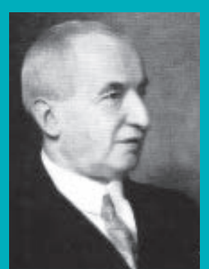
* 1858 in Birnbaum an der Warthe
† 1923 in Klosters

Erfindergeist, Geschäftsmann, Pionier: Dass im Fuhrmannssohn Oscar Tietz, geboren am 18. April 1858 in Birnbaum an der Warthe, viele Talente schlummern, wird schon früh deutlich. Nach einer Lehre im Altstoffhandel beginnt Oscar Tietz als Kommis im Weißwarengroß- und einzelhandel seines älteren Bruders Leonhard in Stralsund und wechselt bald ins große Berlin. Dort beschäftigt er sich mit technischen Neuerungen und nutzt die Feierabende, um zu lesen und zu experimentieren. Bei seinen Versuchen stellt er fest, dass Baumwollstickerei auf Wollmaterial ein Tauchbad in Salzsäure unbeschadet übersteht, die Wolle jedoch aufgelöst wird. So lässt sich offenbar extrem preiswert Spitze herstellen! Eine Geschäftsidee ist geboren. Onkel Hermann Tietz, ein erfolgreicher Geschäftsmann, lässt sich für eine Teilhaberschaft begeistern und stellt das Startkapital zur Verfügung. Onkel Hermann und Neffe Oscar mieten im thüringischen Gera einen kleinen Laden. An der Adresse Sorge 23 eröffnet Oscar Tietz am 1. März 1882 unter dem Namen „Hermann Tietz“ ein „Garn-, Knopf-, Posamentier-, Weiß- und Wollwarengeschäft“. Seine Kundschaft lockt er mit extrem niedrig kalkulierten Preisen; der damals noch übliche Kaufzwang entfällt. Alle Preise sind erkennbar ausgezeichnet; jeder Kauf wird bar bezahlt. Das Geschäft läuft prächtig.
Von Gera aus eröffnet Tietz, inzwischen ohne Onkel Hermann an der Seite, erste Filialen in der Region und expandiert 1889 nach München. Welche wirtschaftlichen Vorteile die Kooperation bietet, erkennt er rasch. Neben der Filialisierung setzt er auf Netzwerkbildung. Angesteckt vom Erfolg seines Verwandten, entwickelt auch Leonhard Tietz in Stralsund sein Geschäft nach dem Vorbild von Oscar Tietz weiter und expandiert in den Westen Deutschlands. Auch andere Familienangehörige steigen nun ins Geschäft ein. Eine Anzeige von Leonhard Tietz in Amberg verweist 1888 unter der Rubrik „gleiche Geschäfte“ auf 20 Tietz-Häuser. Die Zeit ist reif, das Kleinpreisgeschäft mit zunehmend heterogenem Sortiment zu systematisieren. Die moderne Betriebsform heißt Warenhaus. Oscar Tietz baut dafür in München das Pini-Haus um, ein ehemaliges Bürogebäude: große Schaufenster, ein Lichthof, Fahrstühle, elektrisches Licht. 1894 eröffnet das Warenhaus der namensgebenden Firma „Hermann Tietz“ am Stachus, eins der ersten seiner Art in Deutschland. Rasch folgen Warenhäuser in Hamburg und Berlin. Die erfolgreichen Warenhäuser erfahren viel Anfeindung. Oscar Tietz setzt sich an die Spitze der Einigungsbestrebungen der Warenhäuser und wird zum führenden Handelslobbyisten des Reiches.
Am 25. Februar 1903 konstituierte sich im Berliner Palast-Hotel der Verband Deutscher Waren- und Kaufhäuser e. V. (VDWK). Oscar Tietz wird sein Vorsitzender. Parallel zu seiner politischen Arbeit entwickelt er sein Unternehmen zum Konzern. Neben Warenhausneubauten komplettieren drei eigene Berufsschulen, Einkaufs- und Lagerhäuser, Werkstätten, erste Filmtheater, eine eigene Kohlengroßhandlung sowie Niederlassungen in Belgien (Warenhäuser) und Frankreich (Einkaufsbüro) den im Entstehen begriffenen größten europäischen Warenhausbetrieb. Nach dem Ende des Ersten Weltkriegs vereinen sich 1919 unter Federführung von Heinrich Grünfeld und Oscar Tietz die bis dahin zerstrittenen Handelsverbände zur Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels (HDE). Der Dachverband bleibt Oscar Tietz‘ handelspolitisches Vermächtnis. Er stirbt am 17. Januar 1923 in Klosters in der Schweiz. nbp

In bester Lage: Die Hauptstadt kauft bei Tietz am Alexanderplatz. Das Unternehmen steigt zum führenden Warenhauskonzern Europas auf.

Als Heinrich Grünfeld, Erbe und Mitinhaber der „F.V. Grünfeld, Landeshuter Leinen und Gebildweberei“, gemeinsam mit seinen Brüdern im Jahr 1889 ein Verkaufsgeschäft in Berlin eröffnet, firmiert sein Wirtschaftszweig noch unter den Begriffen „Kleinhandel“ oder „Letzthandel“. Doch der Handel ist längst eine urbane Wirtschaftsgröße.
Heinrich Grünfeld wurde 1865 im schlesischen Landeshut in eine erfolgreiche jüdische Unternehmerfamilie geboren. Sein Vater Falk Valentin Grünfeld (1837–1897) hatte am gleichen Ort 1862 ein „Sortiments-Manufakturwaren-Detailgeschäft“ gegründet, das später um einen Versandbetrieb und eine eigene Weberei erweitert wurde. Grünfelds Firma entwickelt sich zu einem führenden Handels- und Produktionsunternehmen mit überregionaler Bedeutung und wird Königlich-Preußischer Hoflieferant. Der Erfolg spiegelt sich auch in der ersten hauptstädtischen Grünfeld-Filiale an der Leipziger Straße, seinerzeit die erste Adresse Berlins. Nach der Verlegung von Hauptsitz und Versandgeschäft in die Reichshauptstadt eröffnet Heinrich Grünfeld 1905 dort ein eigenes Geschäfts- und Verkaufshaus, in direkter Nachbarschaft zu führenden Warenhäusern wie Wertheim, Hermann Tietz und Jandorf. Während des Ersten Weltkriegs gehört Heinrich Grünfeld der von Walther Rathenau geleiteten „Kriegsrohstoffabteilung“ für die gesamte „Webstoff-Wirtschaft“ an. Aktiv engagiert er sich für die Rückkehr zur geordneten Friedenswirtschaft. Nach Kriegsende gelingt es Grünfeld in seiner Funktion als Vorsitzender des 1900 gegründeten Verbandes Berliner Spezialgeschäfte, im November 1919 die bedeutenden Branchenverbände des Handels nach Berlin zu laden und davon zu überzeugen, eine Arbeitsgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels zu gründen, die sich im März 1919 als Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels (HdE) konstituiert. Heinrich Grünfeld wird zum ersten Vorsitzenden des Spitzenverbandes gewählt und prägt maßgeblich dessen offensive politische Ausrichtung. Darüber hinaus fordert er von den Mitgliedern, sich mit branchenübergreifenden Fachthemen zu beschäftigen. Er selbst hatte sich unter anderem mit einem neuen Namen für seine Branche auseinandergesetzt. Mit dem Terminus „Einzelhandel“ findet Grünfeld nicht nur den passenden Begriff, sondern prägt einen ganzen Wirtschaftszweig. Ob Schrebergärten für die Mitarbeiter der Weberei, die betriebseigene Sparkasse, Kantinen und Sozialräume oder die hauseigene Leihbücherei, eine Hilfskasse für bedürftige Mitarbeiter oder die „Aussteuer-Stiftung“ – Grünfeld nimmt die unternehmerische Fürsorgepflicht sehr ernst. Hatte er sich als Vorsitzender der HdE immer für eine fortschrittliche Handelspolitik und einen fairen Interessenausgleich zwischen den einzelnen Mitgliedsgruppen und -verbänden eingesetzt, erlebt er in der Weltwirtschaftskrise die Zerstörung seines politischen Lebenswerkes. Auf Betreiben von Einkaufsgenossenschaften, Rabattsparvereinen und „Mittelstandsvertretern“ beschließt die HdE im November 1932 eine zusätzliche Besteuerung von Warenhäusern und Filialbetrieben. Die Verbände der Großbetriebsformen verlassen daraufhin die Hauptgemeinschaft, Grünfeld legt sein Amt nieder. Seine Hoffnung auf solidarische Unterstützung durch die einst von ihm gegründete Hauptgemeinschaft wird enttäuscht. Dennoch gelingt es Grünfeld, seine Firma unbeschadet durch die ersten Jahre unter der NS-Herrschaft zu führen. Nach einem operativen Eingriff stirbt er am 25. Juli 1936 in Berlin und wird dort unter großer öffentlicher Anteilnahme beigesetzt. Die F.V. Grünfeld, Landeshuter Leinen und Gebildweberei wird 1938 arisiert. nbp

Treffpunkt der Weltstadt: Die „Grünfeld-Ecke“ an der Kreuzung von Joachimsthaler Straße und Kurfürstendamm avanciert zu einer glanzvollen Adresse der Hauptstadt. Bei Grünfeld kauft die Prominenz Berlins.



KURZPORTRÄT

Heinrich Grünfeld

* 1865 in Landeshut
† 1936 in Berlin