

„Erst mal seh'n was Quelle hat“

Wie ein fränkisches Versandhaus zum größten Privatkunden der Post wurde

Jürgen Bräunlein



Nachdem auch die Menschen in der DDR gesehen hatten, „was Quelle hat“, es nach dem Fall der Mauer aber nicht beim Sehen bleiben musste, geriet die Post in Not. Was für „Quelle“ der Dritte Frühling war, wurde für die geeinte Deutsche Post fast ein Debakel, denn die Flut an Katalogen und Paketen, in denen bestellte Ware die DDR erreichte, war kaum zu bewältigen; vieles blieb liegen – die Kundschaft war verärgert

Jahrzehntlang waren die Deutsche Post und Quelle ein nahezu unschlagbares Team. Mit rund 25 Millionen Päckchen und Paketen jährlich war das Fürther Versandhaus in den 1970er-Jahren der größte Einzelkunde der Bundespost. Doch selbst diese Zahlen waren noch zu toppen. Nach dem Mauerfall folgte eine Art zweite, wenn auch nur kurze Gründerzeit

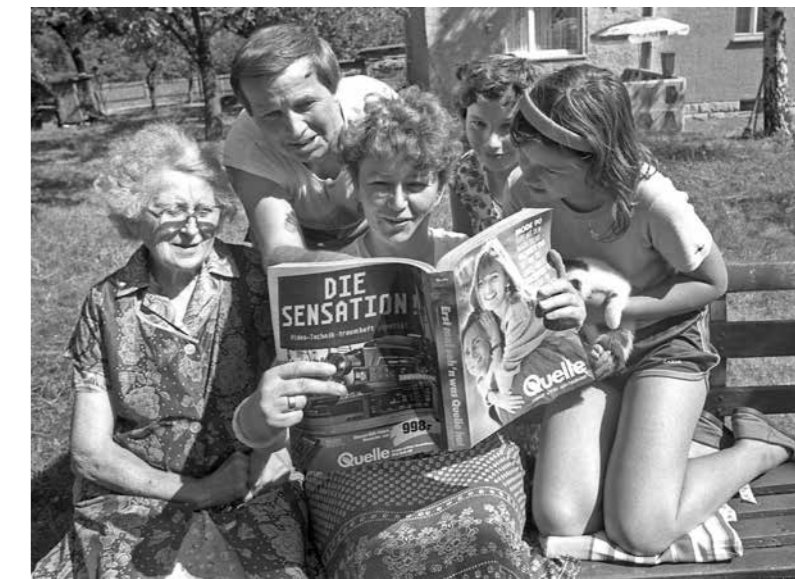
für das größte Versandhaus Europas im beschaulichen Franken. Die Menschen im Osten wollten sich endlich langgehegte Wünsche erfüllen, und der einfachste Weg war der über Versandhandel und Post. Für die wiedervereinigte Deutsche Post wie für das alteingesessene Familienunternehmen waren das gigantische logistische Herausforderungen, die am Ende von



beiden Seiten mit Bravour gemeistert wurden. Fürth, die traditionelle Arbeiterstadt im bayerischen Regierungsbezirk Mittelfranken, war selten der Nabel der Welt, stand meistens nur am Rande weltpolitischer Ereignisse und fast immer im Schatten der keine zehn Kilometer entfernten ehemaligen Reichshauptstadt Nürnberg, die alle Blicke auf sich zog. Doch drei Persönlichkeiten der Stadt, alle auf ihre Weise Wirtschaftspioniere, verhalfen Fürth im 20. Jahrhundert zu Aufschwung und Ansehen weit über die Stadtgrenzen hinaus. Ludwig Wilhelm Erhard, der Vater des „deutschen Wirtschaftswunders“, Max Grundig, Rundfunkgeräte-Pionier, und Gustav Schickedanz, der „Revolutionär des Versandhandels“ (Handelsblatt 1959). Schickedanz hat die Konsumgesellschaft nochmals neu geprägt. Früher als andere hat er das ökonomische Potenzial des Distanzgeschäfts erkannt und zum Massenvertrieb über den Postweg entwickelt.

1895 in Fürth geboren, wuchs Gustav Schickedanz in einfachen Verhältnissen auf – der Vater war Werkmeister, die Mutter Haushaltshilfe. Die Kaufmannskarriere des Sohnes begann, als er am 6. Januar 1923 unter seinem Namen einen „Großhandel mit Kurzwaren“ in das Handelsregister von Fürth eintragen ließ. Sein Ziel war es zunächst, Einzelhändler von der Idee einer Sammelbestellung zu überzeugen. Durch einen gemeinsamen Einkauf konnten Waren günstiger bezogen und auch günstiger an die Kunden weitergegeben werden. Schickedanz besuchte mit dem Fahrrad, später mit dem Motorrad die Gemischtwarenhändler in den Dörfern und Kleinstädten des Steiger- und des Frankenwaldes, der Oberpfalz und des Fichtelgebirges. Er sah mit eigenen Augen die lückenhafte Versorgungslage in schlecht erschlossenen und dünn besiedelten Gebieten des Landes. Im regen Kontakt mit den Endverbrauchern lernte er deren Bedürfnisse kennen. Für die Bevölkerung, die auf dem Land lebte, waren Einkäufe, gerade wenn es um größere Investitionen ging, oft mit zwei Reisen verbunden: weil man sich zunächst beim Händler über Qualität und Preis eines Artikels informieren wollte, bevor man sich nach einer gewissen Bedenkzeit für den Kauf entschied. Schickedanz kam dem Kunden entgegen und nahm ihm das Reisen ab, indem er ihm die Informationen über sein

Bekannt war „Quelle“ auch in der DDR gewesen, die Kataloge waren begehrt und wurden gehandelt. Bald nach der Wende eröffnete der Fürther Versandhändler „Quelle“-Shops im Osten und schrieb Millionen Haushalte an – was viele mit einer Bestellung quittierten



„Der Katalog für die ganze Familie“ fand nach der Maueröffnung viele neue Abnehmer, genau wie die Produkte, die es zu bestellen gab. Auch Familie Neumann aus Dresden blätterte im Sommer 1990 im „Quelle“-Katalog. Kurz zuvor war die Währungs- und Wirtschaftsunion zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der DDR in Kraft getreten

Sortiment, vor allem über die Neuheiten und günstige Angebote, auf dem Postweg zuschickte und ihm zudem die Möglichkeit gab, gleich bei ihm zu bestellen. Wenig später wurde die Ware dann geliefert. „Direktversand“ nannte man das System später. Es ersparte Kosten, Kräfte, Zeit.

Den Einstieg in den Versandhandel finanzierte Schickedanz mit seinen Gewinnen aus dem Großhandel. Am 7. November 1927 ließ er das „Versandhaus Quelle“ im Gesellschaftsregister beim Amtsgericht Fürth eintragen. Schickedanz war fest davon überzeugt, dass die Leute am liebsten direkt an der Warenquelle kaufen wollen. Die von ihm angeheuerten Werbeexperten, die nach einem besseren Firmennamen suchen sollten, streckten bald die Waffen, besser als „Quelle“ ging's nicht. Gegenstand des Unternehmens war der „Versand mit Kurz- und Wollwaren und einschlägigen Artikeln“. Das Stammkapital betrug 20 000 Reichsmark. Neben dem Lager



Die Hand im Logo soll den Wert der Kundenbindung symbolisieren

war die Kundenkartei das wichtigste Firmenskapital. Das Motto „Wir brauchen Adressen, Adressen, Adressen“ wurde bald zum geflügelten Wort des Unternehmens.

Zur Geschichte des Versandhandels

Die Anfänge des Versandhandels lagen außerhalb Deutschlands. Pariser Buchhändler hatten bereits 1681 Spezialkataloge mit Bücherangeboten verschickt. In den Vereinigten Staaten war der Versandhandel vor allem für Farmer in dünn besiedelten Gegenden ein hilfreicher Vertriebsweg. Das 1886 in Minneapolis gegründete Versandhaus „Sears, Roebuck and Co.“ wurde zum größten Einzelhändler der USA und setzte Maßstäbe für die Branche. Man führte die Umtauschgarantie in den Versandhandel ein, und setzte einen Leitspruch in die Welt, dem man auch bei Quelle bald nacheifern sollte: „Alles was verpackt werden kann, können wir liefern.“

In Deutschland entwickelte sich der Versandhandel erst in den Neunzigerjahren des 19. Jahrhunderts, zeitgleich mit dem zügigen Ausbau von Bahn und Post. Damit Waren geordert und rasch und zuverlässig zum Kunden gebracht werden konnten, wurde nicht nur eine funktionierende Verkehrs-Infrastruktur benötigt, es mussten auch postalische Rahmenbedingungen geschaffen werden. Dazu gehörte die Einführung des Paketdienstes sowie der Postvorschussendung beziehungsweise des Nachnahmeverfahrens. Für die Möglichkeit, Kataloge im großen Stil kostengünstig versenden zu können, war die Postwurfsendung ab 1927 ausschlaggebend. Auch die zunehmend verfeinerten Druckverfahren von Zeitungen, Zeitschriften und Broschüren befeuerten den neuen Vertriebsweg. Versandhandel und Werbung, allen voran der Katalog, waren zwei Seiten einer Medaille.

In der zweiten Hälfte der Zwanzigerjahre begann dann hierzulande die eigentliche Gründungswelle der Versandhäuser, mit Gustav Schickedanz an der Spitze. Die meisten dieser Firmen begannen als Spezialversender wie Eduard Schopf, der seit 1924 Eduscho-Kaffee verschickte, Friedrich Baur, der seit 1925 Schuhe vertrieb, und Karl Amson Joel, der 1927 einen Wäscheversand aufbaute. Noch hatte der Versandhandel nicht



Was diese zwei Damen unterscheidet, offenbart sich schnell: die eine schleppt ihren Einkauf, die andere bestellt per Karte und wird vom Postboten beliefert. In den 1920er-Jahren entwickelte sich der Versandhandel, Gustav Schickedanz gründete „Quelle“ 1927

den besten Ruf, Professoren und andere Höhergestellte waren sich zu fein, dort zu bestellen. In einem deutschen „Handbuch des guten Tons“ findet sich 1913 ein Eintrag zum Stichwort „Kaufen durch Briefwechsel“: Diese neue „Form des Einkaufens“ hat „für das größere Publikum an Bedeutung“ gewon-



nen, da der „große briefliche Verkehr für die Kleinigkeiten des Lebens (...) mit der Postkarte und dem billigen Porto“ nun möglich geworden sind. Der Aufschwung des Versandhandels hatte noch einen anderen Grund: Mit Festpreisen, die bis zu sechs Monate garantiert wurden, repräsentierten die Versender in Zeiten der Inflationserfahrung und Krisenangst Berechenbarkeit und Stabilität.

Textilien und mehr ...

Im Herbst 1928 wurden erstmals die „Neuesten Quelle-Nachrichten“ verschickt: 2 500 Artikel auf 92 Seiten. Der Titel auf dem Einband versprach Lebenshilfe: „Ein Führer durch die Sorgen des täglichen Lebens.“ Grundgüter aus den Bereichen Haushalt, Arbeit und Freizeit wurden angeboten, Schwerpunkt waren Textilien, Taschentücher, Bettwäsche und nicht zuletzt „Dukatenwolle“, durch die sich Quelle auch mit Qualitätsware einen Namen machen konnte. 1938 gab es im Deutschen Reich rund 2 000 Versandhäuser mit einem Gesamtumsatz von 700 Millionen Reichsmark. Quelle gehörte zu den Erfolgreichsten der Branche mit einem Umsatz von 40 Millionen Umsatz, 600 Mitarbeitern und über zwei Millionen Kunden. 1943 legten schwere Bombenangriffe das Unternehmen lahm. Verwaltung, Eigenproduktionsstätten und Lagerräume in Fürth waren vernichtet, auch die wertvolle Kundenkartei. 1945 wurde Quelle im Zuge der Entnazifizierung beschlagnahmt und Gustav Schickedanz, der in den Jahren 1933 bis 1936, zum Teil gezielt unterstützt durch die örtliche NSDAP, Grundstücke, Häuser und Unternehmen von jüdischen Eigentümern erwarb, mit vier Jahren Berufsverbot bestraft. 1949 erhält Schickedanz die Verfügungsgewalt über sein Versandhaus zurück. Den Grundstein für den Neubeginn hatte zwischenzeitlich seine Ehefrau Grete gelegt. Gleich nach Kriegsende hatte sie ein Textilgeschäft eröffnet und war fleißig übers Land gefahren, um die Kontakte zu ehemaligen Lieferanten, Produzenten und natürlich Kunden zu erneuern. 1952 hatte Quelle bereits wieder eine Million Karteikunden, der Jahresumsatz überschritt die 100 Millionen D-Mark-

Nach einem schwierigen Neuanfang nach Kriegsende – Gebäude waren durch Bombenangriffe zerstört worden und Schickedanz als NSDAP-Mitglied von der Entnazifizierung betroffen – steigerte Quelle ab den 1950er-Jahren den Umsatz und erweiterte das Sortiment um Möbel, Autozubehör, Fahrräder, Haushaltsgeräte und Unterhaltungselektronik. Dass viele Produkte wie Waschmaschinen in der DDR hergestellt wurden, verschwiegen die Versandhaus-Kataloge eher. „Nur Produktionsstätten mit Prestige“ – so der Spiegel 1965 – weist die Quelle in verschämtem Stolz vor. So werden im Katalog Uhren aus dem sächsischen Erzgebirge als „in aller Welt“ bekannte „Original-Glashütter“ Erzeugnisse deklariert

Grenze, 900 Prozent mehr als 1949. Die „Neuesten Quelle-Nachrichten“ mit mittlerweile über 800 Artikeln wurden in den folgenden Jahren in Deutschland zum Motor und Spiegel des wirtschaftlichen Aufschwungs. Die kontinuierliche Erweiterung des Sortiments mit (Garten-)Möbeln, Autozubehör, Fahrrädern, Waschmaschinen und Kühlschränken (seit 1956), Kleinbildkameras und Fernsehern (seit 1957) illustrierten den wachsenden Wohlstand der Deutschen und ihren Geschmack. Das neu kreierte Quelle-Logo der ausgetreckten Hand symbolisierte den Wert der Kundenbindung.

Für die Post wurde Quelle ein weiteres Mal zu einem ihrer wichtigsten Kunden: allein 1954 stellte sie dem Fürther Versandhaus für 3,8 Millionen ausgelieferte Pakete sieben Millionen D-Mark in Rechnung. Eine gezeichnete Imagewerbung aus dieser Zeit zeigt die Kooperation als keckes Rätselspiel: Man sieht Häuser und ihre vielen Einwohner, die Pakete schleppen oder gerade eines entgegennehmen. Der Leser darf die Frage beantworten: Wie viele Quelle-Pakete brachte die Post? 1954 hieß der Warenkatalog erstmals „Quelle-Katalog“ und erschien nun zweimal im Jahr, im Frühjahr und Herbst. Zu diesem Zeitpunkt machte der Versandhandel erst 5 Prozent des Einzelhandels aus, das Potenzial war noch lange nicht ausgeschöpft. Um mit der wachsenden Nachfrage Schritt zu halten, errichtete das Unternehmen zusätzlich zum Hauptfirmensitz in Fürth ein neues Versandzentrum an der Fürther Straße in Nürnberg. Im September 1955 war der erste Bauabschnitt fertig, 1966 der letzte, bis 1976 wurde aufgestockt und erweitert. Entstanden war ein hocheffizientes Betriebssystem,

Höhenflüge machte Quelle nicht mehr mit dem Umsatz, aber spektakuläre Präsentationen des Katalogs zogen noch im neuen Jahrtausend die Aufmerksamkeit auf sich: Im August 2004 posierten Vertriebsvorstand Gebhard Stammler, links, und TV-Moderator Guenther Jauch auf der Zugspitze in fast 3000 Metern Höhe vor einem vier mal sechs Meter großen Katalog mit „Supermodell“ Claudia Schiffer auf dem Titel



© picture-alliance AP, Foto: Uwe Lein

Krise, Aufschwung und Ende

Es folgten Krisenjahre, verursacht vor allem durch die zweite Ölkrise von 1979/1980. Mitte der 1980er-Jahre legte Grete Schickedanz ihre Führungs- und Aufsichtsratsämter nieder, zu einem Zeitpunkt, als der Konzern in die roten Zahlen geraten war. Als „Retter“ holte sie Klaus Zumwinkel ins Unternehmen, zunächst mit seinen Beratern von McKinsey in die Vereinigten Papierwerke, 1984 ins Stammhaus, die Quelle. „Der Verlust im Geschäftsjahr 1985 von rund 60 Millionen Mark wäre noch höher ausgefallen, hätte Zumwinkel nicht mit einem Sofortprogramm bei den Kosten einen hohen zweistelligen Millionenbetrag sparen können“, schrieb damals DER SPIEGEL. „Dr. Z“, wie Zumwinkel bei Quelle hausintern genannt wurde, musste den Verlusttrend der vorangehenden Jahre abfangen: Der Umsatz in den 189 Niederlassungen war von neun Milliarden Mark 1981 auf jetzt 8,5 Milliarden Mark abgesackt.

Als der Boom nach der Wiedervereinigung einsetzte, war Zumwinkel nicht mehr Vorstandschef bei Quelle, sondern in gleicher Funktion bei der Post für die zügige Auslieferung der Pakete zuständig. „Die Post hat sich gewandelt, wir erkennen das an, deshalb werden wir weiterhin Kunden bleiben“, kommentierte sein Nachfolger bei Quelle, Klaus Mangold, die gute Zusammenarbeit. Die war nötig, denn der Fall der Mauer am 10. November 1989 hatte eine wahre Auftragsexplosion bei Quelle ausgelöst. Schon in den frühen Morgenstunden wurden die grenznahen Quelle-Warenhäuser von den Ostdeutschen förmlich überrannt, allein die Niederlassung in Hof hatte an einem Tag den Umsatz einer ganzen Woche. „Quelle“ war in der DDR etwas ganz Besonderes: 97 Prozent der DDR-Bürger kannten das Versandhaus wenigstens vom Hörensagen. Der begehrte Katalog aus Fürth wurde in Honeckers Reich für stolze 20 Mark gehandelt.

Das Unternehmen nutzte die Gunst der Stunde und erschloss dem Versandhandel neue Märkte in Osteuropa, besonders in der DDR. Bereits Ende März 1990 eröffnete im Thüringischen Weida der erste Quelle-Shop, innerhalb von sechs Monaten folgten weitere 400. Quelle schrieb 3,4 Millionen



Mit den 1990er-Jahren wurde das „Shoppem“ am Computer zum Thema. Auch Quelle hat bald sein Angebot online, konnte sich aber gegen die Konkurrenz nicht behaupten und fusioniert 1999 mit dem Warenhauskonzern Karstadt AG zu KarstadtQuelle

das Maßstäbe setzte. Das für die damalige Zeit modernste Förder- und Logistiksystem konnte an einem Tag bis zu 100 000 Sendungen abfertigen. Der gesamte Durchlauf, vom Eingang der Bestellung bis zum Verladen eines Pakets, dauerte dabei nicht länger als sechs Stunden.

Im Jahr 1977, als Gustav Schickedanz starb und Grete Schickedanz die Firmenleitung übernahm, hatte die Unternehmensgruppe Quelle mehr als 43 000 Mitarbeiter und einen Umsatz von gut 7,3 Milliarden D-Mark. Mit jährlich fast 25 Millionen Päckchen und Paketen, die seit dem Sommer 1974 in eigener Regie postgerecht sortiert und in spezielle Container verladen wurden, war Quelle der größte Einzelkunde der Bundespost. Jeder zweite Haushalt in der Bundesrepublik bezeichnete sich als Quelle-Kunden, und der 930 Seiten starke Katalog mit rund 80 000 Artikeln erreichte eine Auflage von mehr als siebeneinhalb Millionen Exemplaren. Mittlerweile verkaufte man sogar Fertighäuser und der neue Firmenslogan hieß nicht umsonst: „Erst mal sehn was Quelle hat“.

Haushalte in der damals noch existierenden DDR an, warb mit dem Slogan „Quelle bringt Farbe ins Land“. 43 Prozent antworteten mit einer Bestellung. Anfang Juli erschien der erste gesamtdeutsche Quelle-Katalog. 1991 setzte das Versandhaus allein in den neuen Bundesländern 1,1 Millionen DM um, es war das beste Geschäftsjahr in der erfolgreichen Geschichte des Unternehmens. Das Manager-Magazin schrieb: „Quelle droht am Umsatz zu ersticken. Der Fall der Mauer hat dem Fürther Versandhaus binnen zwei Jahren zwar einen Umsatzschub um 40 Prozent gebracht, aber auch ein wahres Chaos angerichtet.“

Man reagierte und investierte 1 Milliarde DM in einen neuen Versandstandort in Leipzig-Mockau. Es sollte das größte Versandzentrum Europas werden. Fertigstellung und Inbetriebnahme des Gesamtkomplexes erlebte die langjährige Chefin Grete Schickedanz nicht mehr, sie starb im Juli 1994 in Fürth. Im Februar darauf verließ das erste Quelle-Paket Leipzig. Nach zweijähriger An- und Hochlaufphase hatten die Versandanlagen 1997 ihre volle Kapazität erreicht. Bis zu 180 000 Sendungen konnten täglich bearbeitet werden, das entsprach etwa 600 000 Einzelartikeln. Mit durchschnittlich 2 500 Beschäftigten war das Quelle-Versandzentrum Leipzig zum größten gewerblichen Arbeitgeber der Region geworden, und mit rund 25 Millionen Paketen pro Jahr blieb Quelle mit jährlichen Portokosten von rund 700 Millionen D-Mark der größte Kunde der inzwischen privatisierten Post.

1999 fusionierte das Versandhaus Quelle Schickedanz AG & Co. mit dem Warenhauskonzern Karstadt AG zur Karstadt-Quelle AG. Für viele war das schon der Anfang vom Ende. Am 20. Oktober 2009 gab der Insolvenzverwalter das Aus für Quelle bekannt. Das Debakel, das sich schon lange abzeichnete, hatte viele Ursachen. Fachmärkte, Spezialmärkte und Einkaufszentren verdrängten zunehmend die traditionellen Kaufhäuser. Zudem wurde der klassische Versandhandel zu einem großen Teil von TV-Home-Shopping und Bestellungen übers Internet abgelöst. Im Gegensatz zum ehemaligen Hauptkonkurrenten - der Otto-Handelsgruppe -, hatte man es bei Quelle versäumt, konsequent global zu agieren und eine Expansion nach Übersee nie richtig gewagt.



Schluss mit der ausgestreckten Quelle-Hand: 2009 ballte sie sich zur Faust, die Quelle GmbH Deutschland reichte den Insolvenzantrag ein.



Foto: dpa

„Gewissenlose Manager ohne Ideen fürs Internetzeitalter haben Quelle ruiniert. Manche Entscheidungen im Fürther Versandhaus hatten nicht einmal die Gültigkeitsdauer einer Warenkollektion im Katalog“ – so kommentierte die Süddeutsche Zeitung im Oktober 2009 das Ende des Versandhauses. Presseprecher Manfred Gawlas sorgte dafür, dass wichtige Teile des Quelle-Nachlasses in das Nürnberger Museum für Industriekultur gelangten, wo einiges 2012 in einer Ausstellung präsentiert wurde

Literatur

- Christian Böhmer: Grete Schickedanz. Vom Lehnmädchen zur Versandhauskönigin, Berlin 1996
- Rüdiger Dingemann, Renate Lütde: Die Quelle Story. Ein deutsches Unternehmen im Spiegel der Zeit. 1927 bis heute, München 2007
- Walter Maschke (Hg.): Einheit im Wandel. Deutsche Post DHL – Von der Behörde zum Global Player, Bonn 2015
- Meine Quelle. Die Geschichte eines fränkischen Weltkonzerns, Begleitheft zur gleichnamigen Ausstellung im Museum Industriekultur Nürnberg 2012
- Gregor Schöllgen: Gustav Schickedanz. Biographie eines Revolutionärs, Berlin 2010

Dr. Jürgen Bräunlein

ist Medien- und Literaturwissenschaftler und lebt als freier Journalist und Autor in Berlin. Er hat unter anderem die Bücher *Ästhetik des Telefonierens* und *Lexikon der schlechten Gewohnheiten* geschrieben