

# Textilhändler haben Handlungsbedarf

Gerade mittelständische Händler haben, um ihre Marktposition zu sichern oder zu verbessern, in drei wesentlichen Bereichen Handlungsbedarf: in ihrer Strategiedefinition, in der Logistik und bei operativen Prozessen. Dies zeigt eine aktuelle Studie, begleitet von einer Umfrage unter Textileinzelhändlern im Südwesten, die der Handelsverband Baden-Württemberg (HBW) jetzt mit der Beratungsgesellschaft für Restrukturierung und Sanierung, Buchalik Brömmekamp, vorgestellt hat.

„Globalisierung, Digitalisierung und Individualisierung stellen neue Anforderungen an stationäre Händler. Es fehlt jedoch häufig an Transparenz über den grundsätzlichen Bedarf und die zielgerichtete Nutzung vieler Veränderungsmöglichkeiten“, erklärt **SABINE HAGMANN**, Hauptgeschäftsführerin des Handelsverbandes Baden-Württemberg. Insbesondere im Mittelstand gibt es häufig weniger Erfahrungswerte, Managementstrukturen und Ressourcen bei der Bewertung und dem Einsatz von Instru-

mentarien, um die neuen Herausforderungen zu meistern. Denn Potential hat der Fashionhandel durchaus: Der Markt wächst – die Ausgaben für Bekleidung stiegen in Deutschland von 2010 auf 2017 um 10,5 % auf 62 Mrd. Euro. Nur hat gerade der Mittelstand erhebliche Probleme, seine Marktanteile zu halten. „Gegen die großen Händler sowie den Onlinehandel hilft die Kombination aus Online-Auftritt und stationärem Verkauf, der allerdings zu einem Shopping-Erlebnis mit gutem Service und Beratung entwickelt werden muss“, sieht Studienleiter **KIM HÖVER** (Buchalik Brömmekamp) erste Maßnahmen.

Ziel der Studie war es, untermauert durch eine Umfrage bei Modehändlern in Baden-Württemberg, aktuelle Defizite in den Unternehmen zu lokalisieren und Lösungsstrategien zu entwickeln. Denn, so die Autoren der Studie: Das Online-Thema kann eine neue Umsatzquelle für mittelständische Händler sein. Um wirtschaftlich zu handeln, braucht es jedoch ein schlüssiges



Foto: iStockPhoto/ViewApart



Foto: iStockPhoto/g-stockstudio

Konzept aus den Komponenten Online-Auftritt, Online-Produktportfolio und logistische Abbildung. Betont wurde allerdings auch, dass der Online-Verkauf an sich keineswegs ein Must-have für stationäre Händler ist. Vielmehr geht es darum, die Marke und das Shopping-Erlebnis in den Mittelpunkt des Kundennutzens und zur Abgrenzung von Internet Pure Playern zu rücken.

Kunden nutzen zahlreiche Kanäle und Geräte (Omnichannel), um sich über Marken und Produkte zu informieren. Allerdings tun sich Unternehmen sehr schwer, ihre Kommunikation einerseits kanalübergreifend und individuell zu gestalten und andererseits einheitliche Botschaften an den Kunden zu senden. Zumal es an ausreichenden On- und Offline-Daten fehlt. Den (Ziel-)Kunden zu kennen, wird wichtiger, da die Kundenbindung in Zukunft tendenziell schwerer aufzubauen ist. Genau hier jedoch kann der stationäre Händler seine Stärken wie gute Beratung und Service ausbauen und positionieren. Dass viele Kunden rigoros „grenzenlos“, also kanalübergreifend shoppen, unterschätzen noch zu viele Händler. Ebenso das Potential, was die Digitalisierung zur Senkung der Kosten oder effizienteren Gestaltung von Abläufen und eben zur Kundenbindung bietet.

Basierend auf der Auswertung vorhandener Studien im Modebereich und der aktuellen Erhebung definieren die Autoren drei zentrale Handlungsfelder für Modeeinzelhändler: in der Strategiedefinition, in der Logistik und bei operativen Prozessen im Unternehmen.

Die strategische Ausrichtung muss aktuelle Veränderungen widerspiegeln: So erhöht die Digitalisierung die Anforderungen der Kunden an Transparenz, Mitgestaltungsmöglichkeiten und Service. Dies mündet in der Nachfrage nach mehr Produktinformationen, der Möglichkeit zur individuellen Produktgestaltung, nach Betreuung und Kauf über Omnichannel (bspw. durch „Curated-Shopping“, also betreutes Einkaufen, und/oder „Click & Collect“) sowie in der Erwartung von optimaler Passform, Warenverfügbarkeit und kurzer Lieferzeiten.



Kim Höver – Foto: Kanzlei

Auch der gesellschaftliche Wandel bringt Veränderungen, die für den Modehandel unmittelbar relevant sind: So achten Kunden mehr auf soziale und ökologische Nachhaltigkeit, was auch den Re-Commerce fördert. Zugleich werden ältere Kunden immer „jünger“ und damit modebewusster. Ein weiterer Trend: Zukünftig werden internationale „Internet Pure Player“ in den regionalen, stationären Handel drängen. Nicht zuletzt bedroht auch die zunehmende Vertikalisierung im Handel selbst die Kundenbindung des „klassischen“ (nicht selbst produzierenden) Handels. Weitere Empfehlungen der Autoren: Marken sollten repositioniert (mehr als die Hälfte deutscher Konsumenten ist markenaffin und -loyal!) und Kollektionen optimiert werden.

Beim Handlungsfeld „Verkauf“ stellen die Autoren der Studie fest: Für stationäre Händler wird die optimale Produktdarstellung sowie individuelle Beratung bedeutender. Gegenüber dem reinen Online-Kauf können und müssen stationäre Konzepte dem Kunden Mehrwert durch persönliche Beratung, durch gutes Fachpersonal, Ambiente und Erlebnisse bieten. Stationär wird hier eine Vernetzung zu Partnern und die Integration in ein

Erlebniskonzept wichtig – z.B. Berater, Animatoren, Stylisten, Gastronomen oder Trainer.

Als drittes Handlungsfeld erweisen sich operative Prozesse als zentral: Sie sollten verschlankt und wo möglich digitalisiert werden – häufig fehle es in Unternehmen noch an Omnichannel-Expertise. Logistik, Abläufe und Strukturen sind aber ebenfalls zwingend auf digitale Anforderungen anzupassen.

Zusammenfassend muss festgestellt werden, dass gerade kleine und mittlere Modehändler aufgrund der Digitalisierung unter einem hohen Innovationsdruck stehen. Die Preise im Modefachhandel stagnieren quasi seit Jahren, Margen und Renditen sinken hingegen kontinuierlich. Zugleich sind große Investitionssummen und zunehmend qualifizierteres Fachpersonal nötig, um den aktuellen Anforderungen gerecht zu werden. „Andererseits kann der stationäre Fachhandel gerade im Prozess der Digitalisierung seine Stärken wie Kundennähe, Service und Beratung betonen und weiterentwickeln“, so Studienleiter Kim Höver.

# Stürmische Zeiten erwartet

Eine interne Analyse des Kreditversicherers Atradius zeigt, dass das Zahlungsrisiko bei deutschen Bekleidungshändlern kurzfristig spürbar ansteigen könnte. Eine der Ursachen hierfür sind die außergewöhnlich warmen Temperaturen in den Herbstmonaten. Diese haben die Umsätze mit Winterartikeln bei zahlreichen Anbietern stark gebremst. Sollte das Wetter in diesem Winter insgesamt mild bleiben, könnte das die Zahl der Zahlungsausfälle und -verzögerungen bei Lieferanten sowohl von stationären als auch von Online-Kleidungshändlern in den kommenden Monaten noch einmal erhöhen.

„Nachdem im Textilhandel bereits das Sommergeschäft aufgrund der zum Teil extremen Hitze bescheiden lief und das Herbstgeschäft hinter den Erwartungen zurückgeblieben ist, hat nun auch das Schlussquartal 2018 schwierig begonnen“, sagt **MICHAEL KARRENBERG**, Regional Director Risk Services Germany, Central, North, East Europe & Russia/CIS von Atradius.

„Die geringeren Umsätze schwächen viele Abnehmer der Branche, die in Deutschland insgesamt zu den anfälligsten für Forderungsausfälle gehört. Ein Grund hierfür ist die häufig geringe

Eigenkapitalausstattung vieler Textilunternehmen. Gleichzeitig stellen die hohen Mieten für Geschäftsräume in vielen Städten sowie die langfristigen Laufzeiten von Mietverträgen eine große Belastung für stationäre Anbieter dar. In den vergangenen Jahren ist zudem die Konkurrenz durch das zunehmende Online-Geschäft gestiegen. Das hat die Margen gedrückt. Die warmen Temperaturen bis in den November haben jetzt dazu geführt, dass viele Konsumenten noch keine Winterbekleidung kaufen. Je länger das milde Wetter anhält, desto stürmischer dürften bald die Zeiten bei den Textilhändlern werden.



Michael Karrenberg – Foto: Atradius

Die Bekleidungsbranche gehört – neben der Baubranche – zu den risikoreichsten im deutschen Abnehmerportfolio von Atradius. Das Wetter ist aber nicht der einzige Grund, warum zahlreiche Abnehmer aus dem Bereich derzeit unter erhöhtem Druck stehen. Aus Sicht des Kreditversicherers tragen dazu weiterhin die nicht mehr marktgerechten Geschäftsmodelle vieler Unternehmen bei. „Ein großer Teil

der Branchenakteure muss sich neu aufstellen, wenn sie ihren finanziellen Verpflichtungen auch künftig nachkommen wollen“, sagt Michael Karrenberg.