

Impressum

Autorin:

Textil-Betriebswirtin (BTE) Sandra Volz
Fashion Coaching Consulting
kontaktfashioncc@aol.com
www.fashion-cc.de

Copyright 2017 by ITE GmbH, An Lyskirchen 14, 50676 Köln
www.bte.de

Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Verlages.

Jegliche Vervielfältigung, Vermietung, der Verleih sowie jede sonstige Form der Verbreitung oder Veröffentlichung, auch auszugsweise, bedarf der ausdrücklichen Zustimmung der ITE GmbH.

ISBN: 978-3-86340-094-1 (Print-Version)

INHALTSVERZEICHNIS

1. ALLGEMEINE SITUATION IM MODEHANDEL	7
1.1 Strukturwandel des Marktes	8
1.2 Wandel des Konsumverhaltens	10
1.3 Zukünftige Anforderungen an den Handel	14
2. VERMEIDUNG VON ALTWARE BEI DER WARENBSCHAFFUNG	15
2.1 Einkaufsstrategien	15
2.2 Limitplanung, -kontrolle und -einhaltung	19
2.3 Rückgabemöglichkeit von Altware an Lieferanten	20
2.4 Partnerschaftliche Geschäftsmodelle: Concession, Kommission, Konsignation	21
3. ERTRAGREICHE VERMARKTUNG VON WARENÜBERHÄNGEN	24
3.1 Der richtige Zeitpunkt	24
3.2 Die richtige Strategie	26
3.3 Der optimale Weg	27
4. WARENVERMARKTUNG IN EIGENREGIE	31
4.1 Innovative Aktionen und erfolgreiche Sonderverkäufe	31
4.2 Kooperationen mit anderen Händlern/Kollegen	36
4.3 Bedeutung der Schlussverkäufe für den Handel	36
4.4 Zukauf von Ware, schwarze Reduzierung, Provision	38
4.5 Was kostet den Handel ein Rabatt?	38
4.6 Gesetzliche Bestimmungen für Sonderveranstaltungen und Räumungsverkäufe	39
4.7 Beispiele aus der Praxis	40
5. SONDERAKTIONEN: DURCHFÜHRUNGS- UND RECHENBEISPIELE	42
5.1 Planungsschritte und Rechenbeispiele eines Sonderverkaufs	42
5.2 Fallbeispiel: Räumungsverkauf wegen Umbau in Kooperation mit einem Dienstleister	45

6. UNTERSTÜTZUNG DURCH OUTLETS	52
6.1 Formen von Outlets	52
6.2 Freund oder „Feind“?	53
6.3 Wie funktioniert die Zusammenarbeit?	54
6.4 Abwägung von Chancen und Risiken	54
6.5 Beispiele aus der Praxis	55
7. VERKAUF VON RESTWARE ÜBER DAS INTERNET	58
7.1 Entwicklung E-Commerce	58
7.2 Gesetzliche Grundlagen E-Commerce	63
7.3 Wie funktioniert Online-Handel für Restware?	63
7.4 Tipps für die Betreuung eines eigenen Online-Shops	65
7.5 Verschiedene Anbieter von Online-Plattformen und deren Profile im Vergleich	69
8. VERKAUF VON ALTWARE AN AUFKÄUFER ODER MARKTPLÄTZE	75
8.1 Übliche Konditionen	75
8.2 Vor- und Nachteile	77
8.3 Profile von Aufkäufern	77
8.4 Beispiele für Online-Marktplätze	77
9. SPENDEN	84
10. ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN	86
10.1 Innovative Einkaufsstrategien zur Vermeidung hoher Warenbestände	87
10.2 Was macht erfolgreiche Händler aus?	88
11. FAZIT	92
12. ANHANG	93
12.1 Ansprechpartner und Informationsquellen zur Vermarktung von Warenüberhängen	93
12.2 Checkliste: Grundsätzliche Fragestellungen zum Abbau von Warenüberhängen	93
12.3 Checkliste: Tipps zur Vermarktung von Warenüberhängen außerhalb des eigenen Geschäftes und/oder mit Dienstleistern	96

DIE AUTORIN	97
QUELLENVERZEICHNIS	98
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	99
FUSSNOTEN	101

1. ALLGEMEINE SITUATION IM MODEHANDEL

Zu Beginn dieses Praxisleitfadens „Altware erfolgreich abschleusen“ eine Definition von „Altware“:

Altware ist ein Begriff aus dem Verkauf. Damit wird Ware bezeichnet, die länger als betrieblich üblich lagert. Diese lange Lagerung hat fast immer eine der folgenden Ursachen: zu große Einkäufe, falsche Einkäufe, sonstige Mängel, die ihre Verkaufschancen beeinträchtigen. Um Altware dennoch zu verkaufen, wird sie prämiert und/oder im Preis herabgezeichnet.¹

Wie viel Altware im Markt ist, hängt auch mit den Rahmenbedingungen der Branche zusammen. Für die Unternehmen im Modehandel ist die aktuelle Situation trotz schon länger anhaltender guter Konsumlaune schwierig. Hierzu einige aktuelle Aussagen und Fakten:

- "Das Modebudget der Verbraucher ist drastisch gesunken. Im Jahr 2000 wurden noch 3,4 Prozent des Einkommens für Bekleidung ausgegeben, aktuell werden 1,8 Prozent prognostiziert." (lt. GfK Marktforschung)
- "Seit dem Jahr 2000 ist der Textilmarkt um 25 Prozent geschrumpft." (lt. GfK)
- "Der stationäre Handel hat immense Kosten. Das sind immer mehr die Mieten, die immer mehr die bescheidenen Umsätze auffressen. Zusätzlich haben die stationären Läden mit dem Online-Handel zu kämpfen." (lt. BBE Handelsberatung)
- "Zu viel Ware, zu viel Fläche, zu starke Online-Konkurrenz. Der Modehandel ist eine Krisenbranche." (lt. Steffen Gerth, Chefredakteur „Der Handel“)
- "Einige textile Einzelhändler hängen am seidenen Faden." (lt. Euler Hermes, Kreditversicherung)
- "Das System Mode hat sich aufgehängt. Riesige Kollektionen, Hunderte von Artikeln und am Ende geht die Hälfte auf den Müll." (lt. Alber Elbaz, Designer)
- "Läden müssen eine Bedarfslage stimulieren. Sonst gibt es keine Notwendigkeit mehr, noch

stationär einzukaufen." (lt. Marc Schumacher, Managing Director Liganova. The Brand Retail Company)

Die Rahmenbedingungen sind also nicht einfach, und es befindet sich entsprechend viel Altware im Markt.

Dieser Praxisleitfaden soll dazu dienen, kurz- und mittelfristig Unterstützung bei der Warenvermarktung zu erhalten. Aber das Wichtigste für den Modedefachhandel ist es, sich strategisch auf die Zukunft einzustellen.

Dazu enthält diese Publikation Tipps für einen innovativen Einkauf, Informationen über Konsumenten sowie Thesen für eine zukunftsorientierte Perspektive → Strategie sichert Zukunft.

Für zukunftsorientierte Händler geht es darum, Altware schnell und bequem, aber dennoch gerade in Zeiten beschleunigter Wirtschaftsdynamik zu angemessenen Konditionen abzusetzen. Dabei soll dieser Praxisleitfaden helfen.

Es werden Hilfestellungen bei der richtigen Vermarktungsstrategie, bei der Auswahl von Umsetzungspartnern sowie Empfehlungen zum richtigen Verkaufszeitpunkt gegeben.

Auch im Altwarenssegment sind die Abläufe sehr dynamisch, was dazu führt, dass im Text zwar einige konkrete Adressen, z.B. von Vermarktern, angegeben werden (diese Adressen und Hinweise finden sich im Punkt 8.3 „Profile von Aufkäufern“); diese Adressen und Verantwortlichkeiten können sich jedoch schnell ändern. Zudem sind bei der Planung und Durchführung auch immer die aktuelle und individuelle Situation des Händlers und seiner Bedürfnisse zu berücksichtigen. Bitte bei Bedarf immer aktuell den richtigen Vermarkter selektieren. Für Nachfragen steht die Autorin selbstverständlich zur Verfügung.

3. ERTRAGREICHE VERMARKTUNG VON WARENÜBERHÄNGEN

Neben dem in Kapitel 1 angeführten Strukturwandel und dem veränderten Konsumverhalten hat auch eine gesetzliche Veränderung wesentlichen Einfluss auf die Vermarktung der Lagerbestände: Während früher nur zu festgelegten Zeiten Altware im Rahmen von Saisonschlussverkäufen oder sehr streng regulierten Sonderverkäufen abgeschleust werden konnte, ist dies nach dem Wegfall des

Rabattgesetzes nicht mehr einheitlich geregelt. In dieser veränderten Situation stellen sich für den Einzelhändler wesentliche Fragen, nämlich nach dem richtigen Zeitpunkt, der richtigen Strategie und dem richtigen „Know how“ zur Vermarktung von Warenüberhängen. Zu grundsätzlichen Überlegungen siehe auch Anhang 12.2.

3.1 DER RICHTIGE ZEITPUNKT

Entscheidend für die Abverkäufe ist die Ausgangssituation. Zunächst ist die Definition von „Altware“ festzulegen. Dies geschieht individuell und ist von Mode und Trend abhängig. Basics können über mehrere Saisons abverkauft werden. Hochmodische Ware muss wegen des schnellen Markt- und Wertverfalls das Lager schnell wieder verlassen. Indikator für einen guten Abverkauf und wenig Altware ist die Lagerumschlagshäufigkeit (LUG), die laut „BTE-Taschenbuch des Textileinzelhandels 2016“ im Modehandel im Durchschnitt in der DOB 2,4 und in der HAKA 1,8 beträgt. Entscheidend ist weiterhin, ob in der Vergangenheit eine konsequente Lagerbereinigung stattgefunden hat, oder ob Altware aus verschiedenen Saisons und Jahren vorhanden ist.

Grundsätzlich gilt folgende Empfehlung: Während der Verkaufssaison kann Ware parallel im Internet vermarktet werden. Saisonale Restposten können gegen Ende der laufenden oder zum Start der neuen Saison z.B. an Outlets oder Auktionshäuser abgegeben werden. Gebrauchtes und Altware kann über Aufkäufer vermarktet werden. Siehe hierzu auch die Abb. 10 und Abb. 11. Während in Abb. 10 ein klassischer Saisonverlauf wiedergegeben wird, zeigt Abb. 11 eine modernere Variante unter Einbeziehung von Multichannel-Retailing

und erst einmal des besten internen Abverkaufs auf mehreren Absatzwegen, bevor man an Dienstleister geht.

Bei einem hohen Bestand an älterer Ware ist eine einmalige intensive Räumung in Form eines saisonunabhängigen Sonderverkaufs vorzusehen. Bei einer regelmäßig kontrollierten und permanenten Lagerbereinigung sind die saisonalen Empfehlungen und der Wettbewerb am Standort ein guter Maßstab. Was allerdings nicht bedeuten muss, dass der Modehändler automatisch mitziehen soll, wenn die ersten Mitbewerber mit den Reduzierungen beginnen, denn es wird immer mehr am Bedarfszeitpunkt gekauft. Winterjacken werden wirklich erst nach Kälteeinbruch nachgefragt.

Rabattaktionen über einen langen Zeitraum führen zu deutlichen Verlusten im Ergebnis. Es sollte daher auf keinen Fall zu früh mit dem Reduzieren begonnen werden.

Wenn der Händler seine Restware komplett selbst vermarktet, hat er natürlich die Sonderaktionen des Wettbewerbs zu beachten. Sonderaktionen zum Abverkauf von Warenüberhängen sollten sorgfältig geplant und auch nach der aktuellen Gesetzeslage zulässig sein (siehe Kapitel 4.6).

Abb. 10: Klassischer Saisonverlauf

EMPFEHLUNG: Variante 1
- Klassischer Verlauf

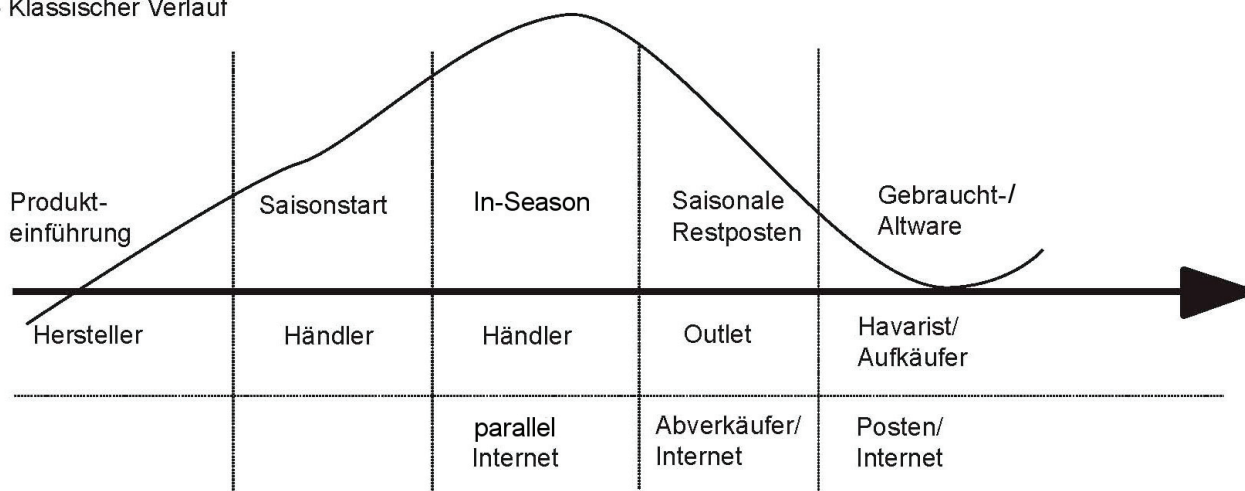
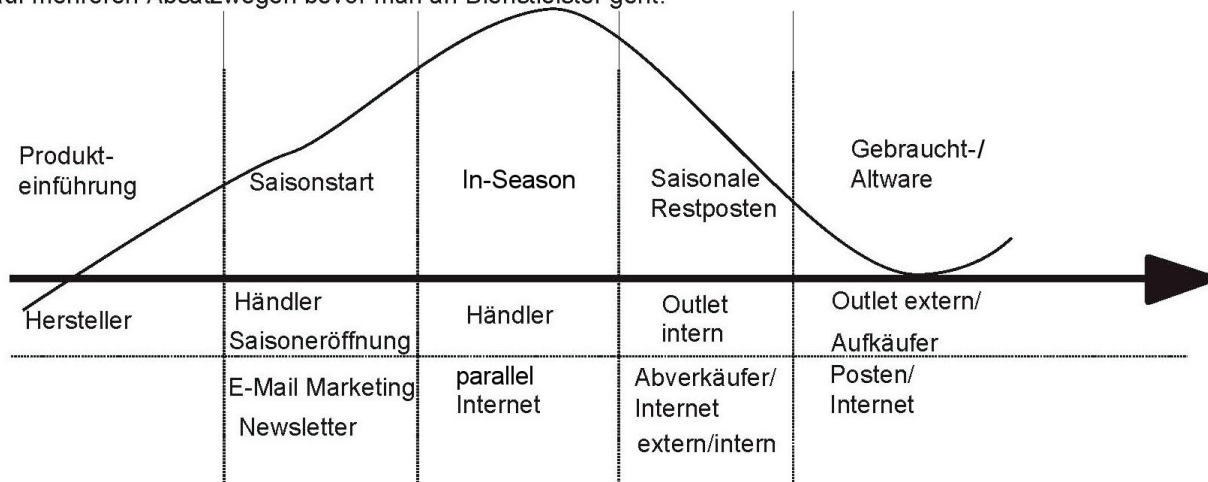


Abb. 11: Moderner Saisonverlauf

EMPFEHLUNG: Variante 2
- Moderner Verlauf, unter Einbeziehung von Multichannel-Retailing und erst einmal des besten internen Abverkaufs auf mehreren Absatzwegen bevor man an Dienstleister geht.



Wenn man bei der Altwarenvermarktung mit externen Anbietern wie Outlets, Internet oder Aufkäufern kooperiert, ergeben sich automatisch festgelegte Zeiten und Fristen.

Auch im Internet sind die Abverkaufszeiten exakt zu planen, um Warenüberhänge ertragreich zu vermarkten.

Die **Dauer** der Sonderverkaufsaktionen sollte i.d.R. zehn Tage nicht überschreiten. Der Markt

geht immer mehr zu kürzeren und gut beworbenen Aktionen über. Diese sind zeitlich so zu limitieren, dass sich der Konsument schnell entscheiden muss. Eine hohe Kundenfrequenz bekommt man durch einen zeitlich befristeten Sonderverkauf oder durch eine zusätzlich Anreiz schaffende Werbe- und Marketingaktion. Empfehlenswert sind hier zum Beispiel ein Verkaufszeitraum von einmal zehn Tagen oder von zwei Mal drei Tagen, jeweils mit der Option auf Verlängerung, wenn es sehr gut läuft und die Nachfrage groß ist.

Bei zehn Tagen Sonderverkauf ist i.d.R. der Start an einem Mittwoch und der letzte Verkaufstag an einem Samstag zu empfehlen. Bei kürzeren Verkaufsaktionen sollten die verkaufsstarken Tage berücksichtigt werden. Längere Aktionen bedürfen des werblichen Nachhakens und der Schaffung neuer Anreize.

Mit welchen Maßnahmen kann kurzfristig **innerhalb der Saison** reagiert werden, wenn bestimmte Artikel die Verkaufserwartungen nicht erfüllen? Möglicherweise kann die Ware frühzeitig an den Lieferanten zurückgegeben werden. Schließlich könnte natürlich auch eine punktuelle frühzeitige Reduzierung um 15 bis 25 Prozent (oder eine Neuetikettierung) vorgenommen werden.

Am Saisonende liegengebliebene Ware lässt die Frage aufkommen, ob vielleicht grundsätzlich die Einkaufspolitik und Lieferantenauswahl nicht erfolgreich war und ob zukünftig beschaffungstechnisch entsprechend reagiert werden muss. Möglicherweise waren auch witterungs- und nachfragebedingte Faktoren ausschlaggebend.

3.2 DIE RICHTIGE STRATEGIE

In der Regel wird bei der Vermarktung von Altware zunächst versucht, diese gewinnbringend im eigenen Geschäft zu vermarkten.

In der heutigen Zeit sind einige Konsumenten dankbar, neben regulären auch noch reduzierte Artikel kaufen zu können. Andere Konsumenten warten ganz bewusst auf Sonderpreisaktionen, da sie gezielt manche Marken nur reduziert kaufen wollen oder sich diese auch nur reduziert leisten können.

Grundsätzlich hat der Händler durch sein Warenwirtschaftssystem, seine Werbe- und Marketingaktionen sowie mit Unterstützung seines Verkaufspersonals (z.B. auch durch Prämien und Provisionen)³ viele Möglichkeiten, sukzessive und kontrolliert Altware zu vermarkten. Die Frage ist, wie viel Zeit, Geld und Aufwand dem

Einzelteile können vielleicht in Themen der nächsten Saison integriert werden. Am Saisonende bieten sich dann Aktionen mit reduzierter Ware auf Sonderflächen an.

Hierbei sind dann Rabattspitzensätze von 50 bis 70 Prozent möglich. Am Saisonende sollte überlegt werden, welche Ware „um fast jeden Preis“ (sehr stark reduziert oder über Outlet bzw. Aufkäufer) verkauft werden muss und welche noch in das nächste Jahr übernommen werden kann. Grundsätzlich gilt: Je höherwertiger das Genre, desto zurückhaltender die Reduzierung im eigenen Geschäft. Hier bietet es sich aus Image-Gründen oftmals an, stark reduzierte Ware lieber im Outlet zu vermarkten.

Bereinigte Lager binden kein Kapital mehr und die Flächen können für die Neuware genutzt werden, deshalb ist das Angebot externer Anbieter zur schnellen Vermarktung von Warenüberhängen zu überprüfen.

Modelfachhandel die Reduzierung wert ist und wie sich die Rabattaktionen beim Konsumenten auf das Image des Geschäftes auswirken.

In den Kapiteln 6 bis 8 wird auf externe Anbieter zur Altwarenvermarktung mit ihren jeweiligen Vor- und Nachteilen eingegangen. Angeregt werden sollte, dass der Modehändler sich mit Alternativen befasst, sie eventuell antestet und dann zukünftig entscheidet, welche Strategie für sein Geschäft richtig ist. „Richtig“ bedeutet in dem Fall: Wenig Aufwand, wenig Zeit und niedrige Kosten bei möglichst viel Ertrag; des Weiteren eine konsequente Marken- und Kommunikationsstrategie sowie ein klares Image beim Kunden.

Sämtliche Strategien unterliegen gewissen Trends und Entwicklungen, daher sind auch immer neue Ideen für die ideale Eigenvermarktung von