

BTE-KONGRESS FASHION EMOTION 4.0

"Wir brauchen mindestens 3% Rendite"

Von Bettina Billerbeck

Mittwoch, 13. November 2024



Beim diesjährigen BTE-Kongress ging es um die Zukunft des Handels. Für Holger Wellner vom Modehaus Wellner in Hameln ein wichtiges Thema: "Frequenz ist für den Händler wie Sauerstoff, dazu muss man die Nachbarschaft vitalisieren."

Der Modehandel ist umringt von Krisen. Eine folgt der nächsten. Haben wir Einfluss darauf? Eher nicht. Also lasst uns das beeinflussen, was wir selbst beeinflussen können. Dies war Tenor des jüngsten [BTE](https://www.textilwirtschaft.de/suche/schlagworte/BTE/) (<https://www.textilwirtschaft.de/suche/schlagworte/BTE/>)-Kongresses "Fashion. Emotion 4.0" in Köln. Die sieben wichtigsten Themen des Tages.

1 Sortiment, Sortiment, Sortiment

Ein Angebot, das im Wortsinn unvergleichlich ist, sei die einzige Chance, sich der Konkurrenz zu entziehen, erklärte Carl Tillesen vom Deutschen Mode-Institut (DMI) in seinem Vortrag zur Zukunft des Fashion-Handels: Wieso sollte ein unabhängiger Händler den weißen Air Force One von Nike anbieten, wenn dieser überall erhältlich ist,

vollständige Preistransparenz besteht und am Ende nach Preis gekauft wird? "Was früher reich gemacht hat, macht uns heute arm", so Tillesen mit Blick auf die großen Marken.

Händler müssten strenger kuratieren, bestätigte Daniel Samy El Menshawi von SPSR. Studio: Geschäfte sollten sich in Richtung Showroom entwickeln, also mehr Inspiration als massenweise Ware anbieten. Weitere Maßnahmen zugunsten der Exklusivität: Eigenmarken und Collaborations.

Neben all dem bleibt Wareneinstellung das Kernthema zwischen Handel und Industrie. In diesem Herbst habe der Prozess schon etwas besser funktioniert als sonst, berichtete Felix Groß-Vallée von der Strategieberatung Hachmeister + Partner. Der Schlüssel sei eine kluge Kombination aus möglichst flach durch die Saison geführten Schnelldrehern, vornehmlich im Coordinates-Segment, und Produkten, deren Nachfrage und Einstimmung langfristig geplant werden kann, etwa Outerwear.

Branchentreff in Köln: So war der BTE-Kongress 2024

2 Liquidität muss in professionelle Hände

Bei teilweise besorgniserregenden Renditen von 1% im Einzelhandel und weiter steigenden Kosten ist Cash-Flow-Management überlebenswichtig, zumal tiefes Wissen in Sachen Liquiditätsplanung nicht in jedem Unternehmen vorhanden ist. "Es braucht heute einen CFO", sagte Gross-Vallée, zumal es in diesen Zeiten kaum mehr Chancen auf eine weitere Bankenfinanzierung gebe: "Jetzt geht es darum, die nachhaltige Ertragsfähigkeit zu erhalten." Das bestätigte auch Tillesen: "Früher konnte man sich im Modehandel auch mal Fehler erlauben, heute, in Zeiten, in denen nur 16% aller Geschäfte mit über 5% Rendite als gesund zu bezeichnen sind, kann schon die kleinste Soll-Abweichung ein Unternehmen ins Schlingern bringen."

3 Alle KPIs im Auge behalten – nicht nur den Umsatz

Klar, Umsatz ist ein wichtiger Indikator für wirtschaftlichen Status. Doch als Maßstab für künftige Investitionsfähigkeit selbstverständlich nicht ausreichend, so Groß-Vallée. Netto-Rohertrag pro Quadratmeter sei die entscheidende Kennziffer. Ziel müssten 4.000 bis 5.000 Euro sein, die meisten Händler kommen aber nur auf rund 1.800 Euro. "Umsatz allein ist keine geeignete Messgröße für die Steuerung des Unternehmens", bestätigte [Holger Wellner](https://www.textilwirtschaft.de/suche/schlagworte/Holger+Wellner/) vom Modehaus Wellner in Hameln: "Umsatz ist am Ende nur das Ergebnis von Frequenz x Conversion x Teile pro Kunde x Durchschnittspreis – ich muss also schauen, mit welchen Maßnahmen ich an den vorderen vier Stellschrauben drehen kann."

MEHR ZUM THEMA

Christoph Seelbach



DER KOALITIONSBRUCH UND SEINE FOLGEN FÜR DEN HANDEL

HDE fordert schnelle Neuwahlen nach dem Ampel-Aus

[\(/business/news/der-](/business/news/der-)

Nach dem Zerfall der Ampelkoalition fordert der HDE schnelle Neuwahlen und ein klares Bekenntnis aller demokratischen Parteien zu einer zielgerichteten Wirtschaftspolitik. Der Groß-

und Außenhandelsverband BGA sieht das ähnlich und verlangt eine Wirtschaftswende. »
[koalitionsbruch-und-seine-folgen-fuer-den-handel-hde-fordert-neuwahlen-nach-dem-ampel-aus-247788](#)

4 Aktuelle "Hacks" für mehr Frequenz

"Frequenz ist für den Händler wie Sauerstoff", sagte Wellner, "dazu muss man die Nachbarschaft vitalisieren". Momentan plant er eine Erweiterung seiner Fläche um einen Concept Store samt Gastronomie und Dienstleistern. Wie er Stammkunden häufiger und die zahlreichen Hameln-Besucher in den bald vergrößerten Wellner-Kosmos locken will? Unter anderem mit einer Second Hand-Fläche – dadurch, dass es dort fast täglich neue Produkte zur entdecken gibt, bringen solche Corners messbar mehr Frequenz, und beim Verkauf eines ausrangierten Teils bekommt der Kunde einen Wellner-Gutschein.

Zudem wird es eine Änderungsschneiderei geben, in der Kundinnen des (dank der VOX-Sendung 2Zwischen Tüll und Tränen") bekanntesten Bridal Stores der Region regelmäßig ihre Kleider anpassen lassen. Auch ein Florist wird auf der Fläche präsent sein – hier bekommen die angehenden Bräute einen Rabatt mit dem Kauf ihres Kleids.

Nicht mal die Gen Z sei für den stationären Handel verloren, erklärte El Menshawi in seinem Vortrag über "Retailtainment": Wenn es Händlern gelänge, kulturelle Stätten zu schaffen, die Codes auf eine bestimmte Interessensgemeinschaft zugeschnitten wären, gelänge es auch wieder, Menschen, die für den stationären Handel als verloren gelten, in die Läden zu bekommen. "Über Hiphop und Fußball zum Beispiel bekomme ich Zugang zu einem ganz speziellen Tribe", erklärt der Nagold-Dozent, "da spielt Alter keine Rolle mehr, nur noch die Stilgruppe."

Von erfolgreichen Events berichtete auch Thimo Schwenzfeier vom P&C Concious Fashion Store in Berlin. Pop-ups mit arrondierenden Produkten wie Schmuck und Keramik, ein Vintage Flea Market, Diskussionsrunden und Filmvorführungen lockten die Kundinnen und Kunden regelmäßig auf die Fläche.



Durch den Kongress führte Michael Werner, Chefredakteur der TW hier im Gespräch mit BTE-Geschäftsführer Axel Augustin.

5 Klare Ziele fürs ganze Team

Wer langfristig erfolgreich sein will, brauche eine Vision, sagte Martin Heinzmann (<https://www.textilwirtschaft.de/suche/schlagworte/Martin+Heinzmann/>), Mitglied der Geschäftsführung des Modehauses Hagemeyer in Minden – einem Ort, inzwischen 145 Jahre alt, der sich seit jeher als Treffpunkt und emotionaler Anker der Innenstadt verstanden hat. "Zu Hause bei Hagemeyer" lautet das Leitbild, und daraus hat Heinzmann sieben Ziele abgeleitet, an denen sich das Team regelmäßig misst. Dazu zählen: "Wir wachsen durch neue Kunden und machen Gäste zu Fans." "Wir brauchen eine Rendite von mindestens 3%." "Ich liebe meinen Job."

Jede Woche müssen sich die Mitarbeitenden fragen lassen (und das sei wahrlich kein Lieblingstermin): "Was hast Du letzte Woche getan, was auf unser Ziel eingezahlt hat?" Für das Zuhause-Gefühl im Geschäft wurde zum Beispiel eine in Salbeitönen, mit reichlich dunklem Holz, schwarzen Akzenten und einem schwarz-weißen Fliesenboden ausgestattete "Dolce-Bar" auf der Fläche installiert. Warum Heinzmann trotz der Zuhause-Zielsetzung einen Onlineshop betreibt? Um auch sonntags bei den Kunden präsent zu sein – wenn sie zu Hause auf dem Sofa sitzen. Wenn das Geschäft geschlossen ist, seien die Zugriffszahlen besonders hoch.

6 Culture & Talents statt Human Ressources

Nie war es so schwierig wie heute, Menschen für einen Beruf im Einzelhandel zu begeistern. Zumal die Anforderungen ans Personal steigen – die Verkäuferin wird von der Warenmanagerin zur Kundenmanagerin (was nicht jeder liegt), neue digitale Tools in Sachen Omnichannel müssen angewendet werden, mancher Abteilungsleiter oder die Inhaberin selbst wird zum Social Media Influencer. Wie erfolgsentscheidend das Thema People & Culture (von Human Ressources spricht man hier nicht mehr) ist, berichtete Dascha Ustinova vom Modehaus Ramelow in Elmshorn. Im Unternehmen wurden neue Verkaufsstrukturen geschaffen: Es gibt keine Teamleiter mehr, stattdessen die Jobbeschreibungen Sales Manager (für Personaleinsatzplanung, Quartalsgespräche und Produktivität verantwortlich), POS-Manager (Ware, Retouren, Renner/Penner) und Top-Berater (Verkauf, Events, private Shopping).

Statt auf die Gen Z zu schimpfen, müsse man ihre Perspektive einnehmen, erklärte Barbara Koch von Staff Solutions. Prioritäten seien in erster Linie ein gutes Verhältnis zu den Kollegen und sichtbare Karrierechancen – Azubis bleiben nicht im Unternehmen, wenn sie keine Perspektive vor Augen haben. Und: Schon die Ausbildung muss Spaß machen. Eine App mit Gamification-Anteilen bringt dem Nachwuchs Warenkunde und Kennzahlen nahe, einzelne Projekte dürfen die Jungen eigenständig umsetzen, etwa den Tiktok Kanal.

MEHR ZUM THEMA



DESTATIS:
EINZELHANDELSERLÖSE IM
SEPTEMBER UND IN DEN
ERSTEN NEUN MONATEN

**So haben sich die
Umsätze im Modehandel
entwickelt**

[\(/business/news/-destatis-](https://www.destatis.de/DE/Presseportal/Neuerscheinungen/Wirtschaft/Handel/Handelsumsatz/Handelsumsatz.html)

Der Konsum in Deutschland kommt nur schleppend in Schwung. Das bekommen zahlreiche Händler zu spüren. Aktuelle Zahlen des Statistischen Bundesamts zu den Einzelhandelsumsätzen machen jedoch Hoffnung. »

[einzelhandelserloese-im-september-und-in-den-ersten-neun-monaten-so-haben-sich-die-umsaetze-im-modehandel-entwickelt-247674\)](#)

7 Go digital, wo es einen Mehrwert bringt

"Digitalisierung erhöht die Anforderungen an Transparenz, Mitgestaltungsmöglichkeit, Verfügbarkeit und Service", erklärte Heinzmann, und manchmal spiele er sogar mit dem Gedanken, das gewünschte Produkt für einen Kunden bei Zalando zu bestellen, wenn er es nicht zeitig genug vom Hersteller beziehen könne. Im Bereich Operations unterschätzten viele Händler immer noch das Potenzial der Digitalisierung. Nicht so Christoph Berger, Inhaber des Modehauses Ebbes in Warendorf. Berger scannt seit Längerem Produkte, Preise, Bestände und – neuerdings – via Radar auch die Laufwege seiner Kundschaft. Beides miteinander verknüpft, eröffne ihm neue, vielversprechende Möglichkeiten für den agilen Umgang mit Sortimenten.

Kunden lesen, sie begeistern und binden, darum geht's. Wellner berichtete von guten Erfahrungen mit Micro-Influencern aus der Region: Zwölf "Next Fashion Models" aller Altersgruppen sind für den Händler im Einsatz – für eine kleine Aufwandsentschädigung und Personalrabatt. Der Content werde für sämtliche Werbekanäle genutzt und trage bereits signifikant zum Community Building bei.

Krisen hin und Krisen her, "wir müssen wachsen", schloss Guido Quelle, Managementberater mit Professur an der SRH Dortmund. Dies sei nach wie vor möglich, "wenn wir das, was wir beeinflussen können, auf unser Spielfeld holen".

MEHR ZUM THEMA

MCKINSEY-STUDIE
MAGO / Sabine Gudath

Wofür der Handel Technologie einsetzen will

[\(/business/news/mckinsey-studie-wofuer-der-handel-technologie-einsetzen-will-247687\)](#)



Technologie und Digitalisierung bringen den Handel voran – und stellen ihn gleichzeitig vor Herausforderungen. Wo derzeit die Prioritäten von Handelsunternehmen im Technologiebereich liegen, hat nun das Beratungsunternehmen McKinsey abgefragt. »

TW|JOBS

AKTUELLE JOBS FÜR SIE

(<https://tw.jobs/>)

MARYAN BEACHWEAR GROUP GMBH

Area Manager Germany (m/w/d) Südwest / West

(<https://tw.jobs/jobs/area-manager-germany-m-w-d-suedwest-west-987565960-maryan-beachwear-group-gmbh/>)

maryan beachwear group

WEISSENSEE KUNSTHOCHSCHULE BERLIN

Maßschneider_in (Damenschneider_in / Herrenschneider_in) (m/w/d/x)

(https://tw.jobs/jobs/massschneider_in-damenschneider_in-herrenschneider_in-m-w-d-x-010989491-weissensee-kunsthochschule-berlin/)

weißensee

DK COMPANY GROUP

Sales Manager West (m/w/d)

(<https://tw.jobs/jobs/sales-manager-west-m-w-d-360647616-dk-company-group/>)



Alle Stellenanzeigen auf tw.jobs (<https://tw.jobs/>)

