



Summary

- Sowohl Bekleidungs- als auch Schuheinzelhandel litten 2018 unter einem langen Sommer, der den Verkauf von Übergangsware behinderte. Wenn Umsatzzuwächse erzielt wurden, dann laut BTE hauptsächlich durch Flächenexpansion und Onlinehandel.
- Im Schuheinzelhandel sank der Umsatz laut BDSE im Jahr 2018 um 3 Prozent insgesamt, im stationären Geschäft um 4 Prozent.
- Es herrscht harter Verdrängungswettbewerb, denn die Hürden für den Markteintritt sind sehr niedrig. Jederzeit können neue Konkurrenten aus dem Ausland zu den etablierten Marktteilnehmern in Konkurrenz treten.



32,0 Mrd. €

Umsatz erzielte der deutsche Bekleidungsfachhandel laut BTE-Schätzung im Jahr 2018



22 %

geschätzter Marktanteil des Handels mit Bekleidung und Textilien entfallen 2018 laut BTE auf den E-Commerce

Datenstand: 15.3.2019

Branchenprofil

Kleidung und Schuhe sind zwar Waren für den täglichen privaten und beruflichen Bedarf, doch führt ihre Langlebigkeit im Handel zu einer geringeren Warenrotation als etwa bei Lebensmitteln. Kleidung verdirbt nicht, wenn sie in Lagern und Regalen auf Nachfrage wartet. Der Kauf von Schuhen und Mode kann zudem leicht aufgeschoben oder substituiert werden.

Im Jahr 2018 erwirtschaftete der Bekleidungs- und Textileinzelhandel laut dem Branchenverband BTE 32,0 Milliarden Euro Umsatz. Der Schuheinzelhandel erwirtschaftete 2018 über alle Vertriebswege und Betriebsformen hinweg nach vorläufigen Berechnungen des BDSE 11,5 Milliarden Euro, was einem Rückgang von 3 Prozent im Vergleich zum Vorjahr entspricht. In beiden Branchen fiel die Umsatzentwicklung in Abhängigkeit vom Vertriebsweg sehr unterschiedlich aus.

Wie kein zweites Segment ist der Bekleidungs- und Schuheinzelhandel witterungs- und saisonabhängig. Die Übergangsmonate März und April sowie September und Oktober sind laut Statistischem Bundesamt und HDE besonders umsatzstarke Zeiträume im Geschäftsjahr. Das Weihnachtsgeschäft bildet den Umsatzhöhepunkt des Jahres **(siehe Tabelle 1 auf der nächsten Seite)**.

Der Einzelhandel mit Bekleidung, Textilien und Schuhen zeichnet sich zudem durch einige besondere strukturelle Merkmale aus. So gibt es in diesem Bereich zahlreiche unterschiedliche Vertriebsformate und -kanäle, die miteinander im Wettbewerb stehen. Im stationären Handel gehören hierzu Bekleidungs- und Schuhdiscounter, der filialisierte und nicht filialisierte Bekleidungsfachhandel, Monolabel-Stores und Outlet-Center. Die auf Bekleidung und Textilien spezialisierten Fachgeschäfte kommen laut BTE auf einen Marktanteil von 57 Prozent.

Charakteristika der Branche

- 47.71** Einzelhandel mit Bekleidung
- 47.721** Einzelhandel mit Schuhen

Hinzu kommt eine Reihe von breiter aufgestellten Einzelhändlern, die ebenfalls Bekleidung und Schuhe in ihrem Sortiment führen, wie Lebensmittelhändler, Verbrauchermärkte und Discounter, Kauf- und Warenhausketten und Sportgeschäfte. Daneben bietet der Online- und Versandhandel verstärkt Bekleidung und Schuhe an, ebenso einige Homeshopping-Fernsehsender sowie Spezialversender, die sich auf spezifische Zielgruppen oder Themen konzentrieren. Treiber der aktuellen Strukturveränderungen in der Branche sind der Vertikalisierungstrend und die stetig wachsende Bedeutung des Onlinehandels. Herstellermarken (wie etwa H&M oder Zara) und Monolabel-Stores (Esprit, s.Oliver, Tom Tailor etc.) besetzen immer größere Teile des Markts. Dagegen erreichen Multilabel-Fachhändler, die ein breites Sortiment an Modemarken anbieten, nach Berechnungen des IFH Köln und von KPMG nur einen Marktanteil von rund 30 Prozent. Während große Ketten und führende lokale bzw. regionale Fachhändler weiter Flächenexpansion in Großstädten betreiben, nimmt das Fachhandelsangebot für Mode durch das Ausscheiden kleinerer Fachhändler gleichzeitig in vielen kleineren Städten spürbar ab.



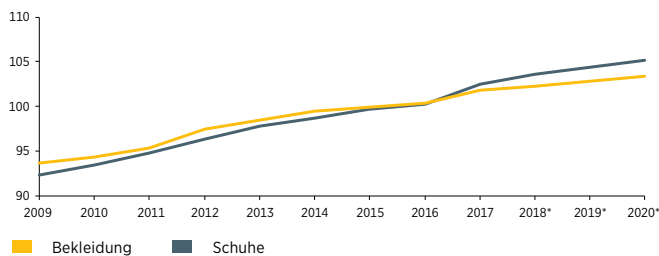
Aktuelle Entwicklung

Während der Verband BTE für das Jahr 2018 einen Umsatz des deutschen Bekleidungsfachhandels von geschätzten 32,0 Milliarden Euro nennt, weichen die Zahlen des Datenanbieters Feri mit prognostizierten 35,5 Milliarden Euro davon etwas ab.

Zur Erläuterung: Dass sich bei verschiedenen Datenanbietern, Verbänden und in der amtlichen Statistik unterschiedliche Zahlen und Prognosen finden, erklärt sich in den meisten Fällen dadurch, dass keine Datenvollerhebung durchgeführt wird, sondern jeder Anbieter unterschiedliche Unternehmensstichproben erhebt, auswertet und hochrechnet. Dieser Bericht stützt sich in der Hauptsache auf Angaben des HDE, des BTE und des Datendienstleisters Feri.

Rechnet man den Schuhfachhandel zum Bekleidungshandel hinzu, so stieg laut Feri von 2009 bis 2018 der Umsatz im Bekleidungs- und Schuheinzelhandel von 31,6 auf 42,8 Milliarden Euro (siehe **Grafik 1 auf der nächsten Seite**). Parallel dazu wuchsen die preisbereinigten Umsätze (siehe **Grafik 2**).

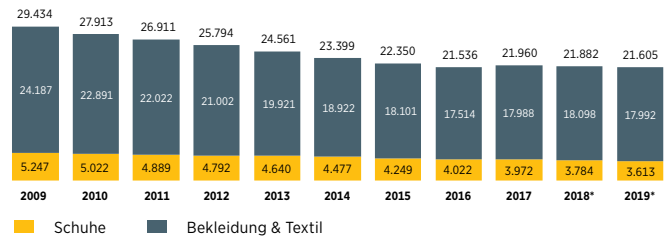
Grafik 2: Preisbereinigte Veränderungsrate des Umsatzes mit Bekleidung und Schuhen, in %



* Prognose
Quelle: Feri (2019)

In der Branche findet seit Jahren ein harter Verdrängungswettbewerb statt, wie zahlreiche Insolvenzen belegen. Auch mussten einige namhafte Filialisten unter anderem wegen des Wachstums des E-Commerce ihre Ladennetze konsolidieren. Seit 2009 sank die Zahl der Unternehmen laut Feri-Daten von 36.985 bis 2017 auf 30.360 (siehe **Grafik 3**). Betroffen waren insbesondere kleine Unternehmen mit einem Jahresumsatz von unter 2 Millionen Euro. Mittelfristig ist eine weitere Marktberreinigung zu erwarten. Aus konjunktureller Sicht spricht einiges für eine steigende Nachfrage: Aktuelle sowie kommende Lohn- und Rentenerhöhungen und die positive Entwicklung am Arbeitsmarkt lassen die verfügbaren Einkommen der privaten Haushalte steigen. Andererseits sinkt nach Angaben des Statistischen Bundesamtes seit Jahren die Summe, die pro Kopf der Bevölkerung für Bekleidung

Grafik 3: Anzahl der Unternehmen, in Tausend



* Prognose
Quelle: Feri (2019)

und Schuhe aufgewandt wird. Für Bekleidung wurden 2017 etwa pro Haushalt nur 4,6 Prozent des verfügbaren Einkommens ausgegeben, das laut einer RWI-Studie 1.345 Euro netto monatlich beträgt, umgerechnet waren das 107,60 Euro im Monat.

Die Kundenfrequenz im stationären Bekleidungs- und Schuheinzelhandel geht seit Jahren zurück. Das Onlinegeschäft mit Mode wächst hingegen und macht laut dem aktuellen Online-monitor des HDE mit 11,1 Milliarden Euro bereits 25 Prozent des Gesamt-Onlineumsatzvolumens des Einzelhandels aus. Andererseits sagten in einer bundesweiten Umfrage 2017 von 2.000 Befragten 88 Prozent der Frauen und 75 Prozent der Männer, sie würden Schuhe bevorzugt im stationären Handel kaufen.

Dem steht wiederum entgegen, dass sich in den vergangenen Jahren sowohl die Zahl der Onlinekunden im Segment erhöhte, von 23,4 Prozent im Jahr 2013 auf 27,2 im Jahr 2016, als auch die Tatsache, dass Kleidung und Schuhe im gleichen Zeitraum mit 22,9 bis 39,4 Prozent die beliebtesten, also die am häufigsten online gekauften Produkte in Deutschland darstellten.

Zwar versucht der stationäre Handel, durch neue Ladendesigns und Erlebnisshopping wieder Marktanteile zurückzugewinnen. Doch auch der Onlinehandel entwickelt seine Angebote weiter. Zu vermuten ist, dass vor allem diejenigen Händler, die Multi- und Omni-Channel-Strategien entwickeln, also sowohl stationär als auch online auftreten, zukünftig sehr gute Erfolgsaussichten haben.

Der Umsatz des auf Bekleidung sowie Haus- und Heimtextilien spezialisierten Einzelhandels ist nach BTE-Hochrechnungen im Jahr 2018 gegenüber dem Vorjahr im Durchschnitt um etwa 2 Prozent gesunken. Als Hauptursache für das Minus nennt der Handelsverband einen langen Sommer, der im Frühjahr und Herbst den Verkauf von Übergangsware behinderte.

Tabelle 1: Umsatzanteile der Monate am Umsatz im Einzelhandel mit Bekleidung, in %

	Jan.	Feb.	Mär.	Apr.	Mai	Jun.	Jul.	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.
2007	7,0	6,2	8,6	9,1	7,7	7,8	7,9	8,0	9,0	9,6	8,6	10,6
2008	7,3	6,7	7,9	8,2	8,8	7,6	8,0	7,7	9,2	9,5	8,5	10,5
2009	7,2	6,5	7,9	9,1	8,2	7,5	8,4	7,3	8,9	10,2	8,3	10,6
2010	6,7	6,2	8,6	8,3	7,8	8,0	8,3	7,7	9,2	10,1	8,7	10,3
2011	7,0	6,6	8,2	9,2	8,3	7,5	8,3	7,6	8,4	9,8	8,7	10,5
2012	7,3	6,6	8,9	8,4	8,2	7,9	8,2	7,5	8,9	9,6	8,5	10,5
2013	7,3	6,3	8,1	8,4	8,1	8,2	8,5	7,8	9,0	9,4	8,9	10,1
2014	7,4	6,6	8,3	8,5	8,6	7,9	8,3	8,2	8,4	9,1	8,6	10,2
2015	7,2	6,5	8,2	8,5	8,2	8,4	8,7	7,5	8,9	9,6	8,2	10,1
2016	7,3	6,6	7,9	8,7	8,4	8,4	8,4	7,6	7,9	10,0	8,6	10,2
2017	6,9	6,2	8,2	8,4	8,1	8,0	8,0	7,7	9,8	9,0	9,3	10,4

Quellen: Statistisches Bundesamt, HDE (jeweils 2018), Statista (2019)



Während die Mehrzahl der Unternehmen zwar ihren Vorjahresumsatz verfehlt haben dürfte, gab es aber teils auch Umsatzsteigerungen, die laut BTE auf Expansion beruhen. Mitunter sind die Zuwächse hier – zumindest bei stationären Fachhändlern mit digitalen Vertriebskanälen – das Resultat von steigenden Onlineumsätzen, die aber längst nicht immer auch zu Gewinnsteigerungen führen. Ähnliches gilt für die vertikalen Modeketten, die oft primär aufgrund ihrer Flächenexpansion gewachsen sind.

Die BTE-Einschätzung beruht auf Umsatzmeldungen mehrerer unterschiedlicher Berichtskreise. Dazu zählt die Umsatzstatistik des Statistischen Bundesamtes, die für den „Einzelhandel mit vorwiegend Bekleidung“ für 2018 ein Umsatzminus von 1,6 Prozent ausgewiesen hat. Basis dieser Berechnung ist eine 8-Prozent-Stichprobe der Unternehmen.

Allerdings verlief das Geschäft in den einzelnen Vertriebsformen unterschiedlich. Mittelständische Boutiquen und Modehäuser haben 2018 laut BTE durchschnittlich 2 bis 3 Prozent Umsatz verloren. Vertikal organisierte Modeketten wie H&M, KiK, Primark oder Zara, die vor allem Eigenmarken verkaufen, lagen mit einem Minus von rund 1 Prozent kaum besser. Die Unterschiede zwischen den Unternehmen sind dabei aber zum Teil beträchtlich.

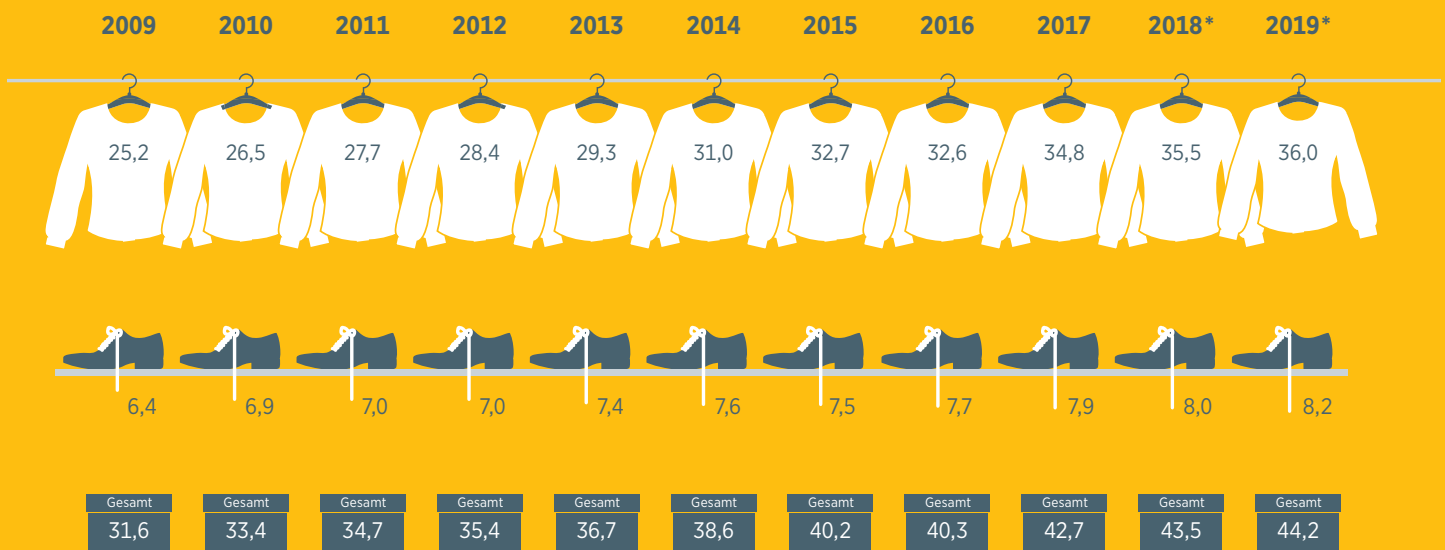
Erneut gewachsen ist der Umsatz des Versand- bzw. Onlinehandels. Der BTE schätzt, dass 2018 rund 5 Prozent mehr Bekleidung und Textilien per E-Commerce verkauft wurden. Der gesamte Distanzhandel inkl. Teleshopping kommt damit nach BTE-Hochrechnungen auf einen Marktanteil von gut 22 Prozent.

Leicht abweichende Zahlen liefert die amtliche Statistik, die besagt, dass der „Versand- und Internethandel mit vorwiegend Textilien, Bekleidung, Schuhen und Lederwaren“ 2018 ebenfalls unter dem langen Sommer gelitten habe, aber dennoch im vergangenen Jahr auf ein Umsatzplus von 2,5 Prozent kam.

Aktuell bereiten dem Textilfachhandel frühe und umfangreiche Preisreduzierungen große Sorgen. Auf einer Skala von 1 (kein Problem) bis 10 (sehr großes Problem) bewerteten Teilnehmer einer repräsentativen BTE-Befragung im Februar 2019 die zunehmenden Rabattschlachten in der Branche mit 9,2 als größtes Problem. Vor diesem Hintergrund erwarten 45 Prozent der Unternehmen 2019 ein Umsatzplus, 37 Prozent rechnen mit einem Pari und 17 Prozent mit einem Rückgang ihrer Umsätze im laufenden Jahr.

Für den Schuhhandel nennt der Branchenverband BDSE 2018 ein „schwieriges Geschäftsjahr“. Der Gesamtumsatz sank um 3 Prozent, stationär sogar um 4 Prozent. Drei Viertel der Händler machten im vergangenen Jahr ein Umsatzminus. Online stieg der Umsatz zwar um rund 4 Prozent, vor einigen Jahren war das Wachstum allerdings noch zweistellig. Der Umsatz aus dem Onlinegeschäft macht etwa ein Fünftel des Gesamtumsatzes im Schuheinzelhandel aus. Für das Jahr 2019 ist der Schuheinzelhandel recht zuversichtlich. Nur ein Viertel der Fachhändler rechnet laut BDSE mit einem erneuten Umsatzrückgang. Rund 30 Prozent erwarten stagnierende Umsätze und mit 47 Prozent erwartet fast die Hälfte der Händler ein Umsatzwachstum.

Grafik 1: Umsatz im Bekleidungs- und Schuhhandel in Milliarden Euro



* Prognose
Quelle: Feri (2019)



Kennzahlen

Die Ertragslage in den Subsegmenten kann als angespannt bezeichnet werden. Der harte Wettbewerb führt zu einem hohen Ertragsdruck. Die Ebit-Margen, die der Datendienstleister Feri für den Bekleidungs- und den Schuhfachhandel nennt, schwanken stark und bewegten sich selbst in guten Jahren wie 2013 und 2014 nur im Mittelfeld des Einzelhandels. 2017 lag die Ebit-Marge der Gesamtbranche laut Feri bei 2,7 Prozent, im Subsegment Bekleidung bei 2,9 Prozent und für den Schuhhandel bei 2,3 Prozent (siehe Grafik 4).

Als wesentlicher Grund hierfür dürften frühe bzw. immer frühere Abschriften gelten. Laut der Unternehmensberatung Kurt Salmon resultieren diese aus einer falschen oder fehlenden „Sortiments- und Limitplanung“. Das führt zu einem Überangebot und Ladenhütern, worauf die Händler mit Preisnachlässen reagieren.

Die Gesamtkapitalrentabilität war laut Creditreform von 2014 auf 2015 im Bekleidungshandel deutlich gesunken, die anschließende Erholung führte auf das Niveau von 2014 zurück (siehe Tabelle 1). Die Umsatzrentabilität hat gemäß dem Datendienstleister Feri von 2014 bis 2016 von 1,2 auf 0,3 Prozent hingegen deutlich nachgegeben.

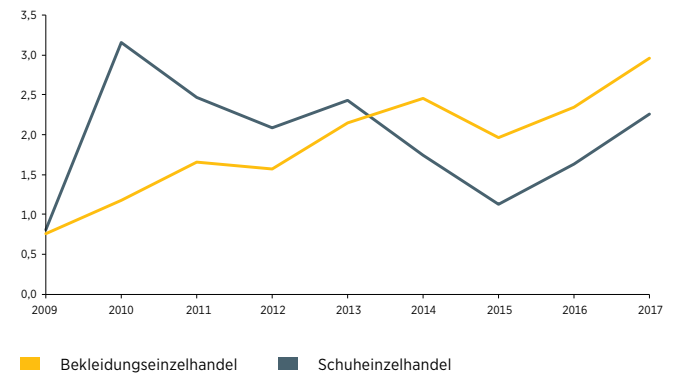
Mittelfristig könnte die Ertragslage unter weiteren Druck geraten. So war der Bekleidungseinzelhandel hinsichtlich der Wareneinsatzkosten im Jahr 2013 mit 51,4 Prozent im Vergleich aller Einzelhandelsbranchen eines der günstigsten Segmente. Seit 2013 sind die Einkaufspreise im Bekleidungshandel und im Schuhhandel aber gestiegen (siehe Tabelle 2).

Schuhe und Bekleidung importieren die Händler in Deutschland überwiegend aus dem Nicht-EU-Ausland (siehe Tabelle 3). So kamen im Jahr 2017 für rund 10,9 Milliarden Euro Importschuhe nach Deutschland, davon stammten etwa 60 Prozent nur aus China und Vietnam. Lohnsteigerungen in den Produktionsländern und steigende Rohstoffpreise verteuern den Wareneinkauf. Die Einfuhrpreise stiegen allein im Jahr 2017 um 3,8 Prozent, nachdem sie im Jahr 2016 mit -3,1 Prozent das vierte Jahr in Folge zurückgegangen waren. Ein effizientes Beschaffungsmanagement ist damit ein zentraler Erfolgsfaktor für die Branche.

Dazu kommen steigende Personalkosten im Inland. Gründe für diese Entwicklung sind die Erhöhung des Mindestlohns zum 1. Januar 2019, die Beschäftigung von Spezialisten, die für die Digitalisierung benötigt werden, sowie die Anstellung von mehr und besser ausgebildeten Verkäufern, die die Kunden künftig intensiver beraten und betreuen sollen. Etwa entspannter ist die Situation beim drittgrößten Kostenblock des Bekleidungs- und Schuhhandels, den Mieten und Pachten. Sie haben sich im Vierjahresvergleich nahezu nicht verändert.

Nach Angaben des Statistischen Bundesamts für das Jahr 2018 sind die Preise im Textil-, Schuh- und Lederwareneinzelhandel im Jahresdurchschnitt deutlich geringer als die Gesamtindizes gestiegen. Bei Bekleidung waren die Preise praktisch unverändert, während sich die gesamte Lebenshaltung um fast 2 Prozent verteuerte. Datenbasis ist die monatliche Erhebung der Einzelhandelspreise von identischen Waren in den Geschäften durch ca. 600 Preisprüfer in allen Regionen Deutschlands.

Grafik 4: Durchschnittliche Ebit-Marge, in % vom Umsatz



* Prognose
Quelle: Feri (2019)

Tabelle 1: Rentabilität im Bekleidungseinzelhandel, in %

	2013	2014	2015	2016
Gesamtkapitalrentabilität	4,2	6,9	5,9	7,0
Umsatzrentabilität (EBT)	0,8	1,2	0,8	0,3

Quellen: Creditreform, Feri (jeweils 2019)

Tabelle 2: Kostenstruktur im Schuh- und Bekleidungssegment, in % vom Umsatz

	Wareneinsatz		Personaleinsatz		Mieten u. Pachten	
	2013	2017	2013	2017	2013	2017
Schuhe (WZ 47.72.1)	52,5	55,0	17,3	19,8	9,6	9,8
Bekleidung (WZ 47.71)	51,4	54,1	17,6	21,2	10,7	10,8

Quellen: Creditreform, Feri (jeweils 2019)

Tabelle 3: Importe von Bekleidung und Schuhen aus den größten Exportländern, 2017

Exportland	Bekleidung in Mrd. €	Exportland	Schuhe, Importanteil, in %
China	8,4	China	47
Bangladesch	5,0	Vietnam	15
Türkei	3,4	Niederlande	5
Indien	1,5	Italien	4
Italien	1,5	Indonesien	4

Quellen: HDS, Statista (jeweils 2019)



Trends

Click & Collect

Der stationäre Handel führt seit einiger Zeit verschiedene Services ein, von denen er sich nicht nur eine bessere Kundenbindung verspricht, dazu gehört unter anderem Click & Collect, also die Bestellung im Webshop und persönliche Abholung im stationären Geschäft. Der Handel will damit auch der Abwanderung der Kunden in den Onlinehandel entgegenwirken, den Besucherstrom in die City reaktivieren und hofft auf Nebengeschäfte, wenn der Kunde schon mal im Laden ist. Eine aktuelle Studie der TH Ingolstadt kommt aber zu dem Schluss, dass Services wie Click & Collect den Kunden kaum interessieren bzw. nur wenig nachgefragt werden. So wurde in der mehrstufigen Befragung der Verbraucher bereits in der ersten Befragungsstufe klar, dass der Begriff Click & Collect nur 34 Prozent der Personen bekannt war. Selbst bei denen, die diesen oder ähnliche Begriffe (wie etwa Home-Delivery, Click & Reserve) schon einmal gehört hatten, war das Verständnis, was genau angeboten wird, mit maximal 25 Prozent sehr gering ausgeprägt. Mit zunehmendem Alter wurden sowohl die Werte für Bekanntheit als auch das Begriffsverständnis deutlich schlechter. In puncto Wertschätzung fanden die Forscher heraus, dass über alle Altersgruppen und Geschlechter hinweg die Reservierungs- und Lieferservices als nicht relevante Leistungen klassifiziert wurden, d. h., den meisten Kunden sind sie schlicht egal, nur einige wenige setzen sie bereits als Selbstverständlichkeit voraus. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels der Konsumenten (Alterung der Gesellschaft) ist es für den Handel somit von großer Bedeutung, bei neuen Serviceangeboten nicht vom Marketing ausgehend, sondern vom Kunden aus zu denken.

Vorwärtsvertikalisierung

Die Vorwärtsvertikalisierung ist ein weiterer wichtiger Treiber der Entwicklung im Subsegment. Hersteller eröffnen eigene Filialen, erweitern ihr Geschäft in der Wertschöpfungskette nach „vorne“ und überspringen damit die Einzelhändler. In Flagship-Stores bieten sie ihr Sortiment in einem exklusiven Umfeld an und präferieren ihre Marke. Weniger exklusiv, aber massentauglich sind Monolabel-Stores. Hersteller haben auch in diesem Format keine direkte Konkurrenz und können komplette Outfits anbieten, um den Absatz zu optimieren.

M-Commerce und Omni-Channel

Das Segment Fashion ist mit knapp 20 Milliarden Euro Umsatz die größte Warengruppe im E-Commerce. Ein möglicher Grund hierfür ist die diversifizierte Onlinestrategie der Händler. So erfreut sich der Mobile Commerce (M-Commerce) bei Modeshoppern einer enormen Beliebtheit und die Wachstumspotenziale sind noch nicht ausgeschöpft. Studien zeigen, dass Kunden häufiger Bekleidung und Schuhe über Smartphones kaufen als andere Warengruppen.

Das besondere Geschäftspotenzial beim M-Commerce liegt in der Anwendung von Omni-Channel-Strategien, also der Verknüpfung und Synchronisation aller Vertriebskanäle. Händler können so einerseits neben dem Ladenlokal, dem Tablet und dem Computer einen zusätzlichen Kontaktpunkt zu Kunden aufbauen. Andererseits sind sie an jedem Punkt der Customer-Journey präsent, da Smartphones Kunden dauerhaft begleiten. Dadurch können Kundendaten in Echtzeit erfasst und personalisierte Kaufanreize gesetzt werden. Das gilt selbst für Kunden, die überwiegend im stationären Handel einkaufen. Laut verschiedenen Untersuchungen beträgt der Anteil der „Research online, purchase offline“-Kunden bereits zwischen 50 und 64 Prozent, wobei zu beachten ist, dass ROPO in beiden Richtungen angewandt wird: online informieren und im Geschäft kaufen ebenso wie im Geschäft informieren und online kaufen (Showrooming).

Fabbing, AR und Smart Health

Im Zuge der rasch fortschreitenden Digitalisierung der Gesellschaft können neue Technologien und Trends dazu dienen, das Profil des Händlers zu schärfen und Kunden neue Erlebnisse zu bieten. So können per 3-D-Druck oder Kooperation mit Fabbing-Shops (Copyshops für 3-D-Druck) Privatpersonen ihre selbst erstellten Entwürfe drucken, oder ein Schuhhändler bietet seinen Kunden beispielsweise an, die Einlegesohle individuell für sie vor Ort zu drucken. Das Trendthema Smart Health bietet sich in Zukunft auch für spezialisierte Modehändler an: Wearables überwachen per eingearbeiteten Sensoren in der Kleidung die Gesundheit der Kunden. Läufer bekommen beispielsweise einen Hinweis, wenn die Ozon- oder Feinstaubbelastung zu hoch ist.

Augmented Reality, also die Verbindung von virtueller und echter Realität, ist ebenfalls ein Thema, das sich bevorzugt für Pionier im Segment Fashion eignet: Ein verbessertes Einkaufserlebnis per Datenbrille können sich Umfragen zufolge die Kunden nämlich vor allem in zwei Branchen vorstellen: 55,3 Prozent bei Lebensmitteln und 53,8 Prozent in Bekleidungsgeschäften. Und solange die Technik als neuartig empfunden wird, kann sie wahrscheinlich weitere Zielgruppen anlocken.



Erfolgsfaktoren

E

- Digitale Lieferantenplattformen und Warenwirtschaftssysteme reduzieren Lieferzeiten.
- Rückwärtsvertikalisierung und Beschaffungsmanagement führen zu geringerer Kapitalbindung im Vorratsvermögen, schneller Nachorder, weniger Restanten und Abschreibungen.
- Sichere, aber flexible Lieferketten sind kritisch bei volatiler und elastischer Nachfrage wie im Modeeinzelhandel.
- Verknüpfung von Online- und Offline-Vertriebskanälen durch digitale Warenwirtschaftssysteme macht Angebot und Nachfrage transparent.
- Moderne und attraktiv gestaltete Ladenlokale bleiben ein Erfolgsfaktor. Ladenkonzepte, die Erlebnisse, Identifikation und soziale Interaktion ermöglichen, sind sehr gefragt.
- Ladenlokale in städtischen Einkaufsquartieren nutzen Laufkundschaft und helfen bei der Unternehmensprofilierung. Insgesamt gilt es, vorteilhafte Standorte zu besetzen.
- Multi- und Omni-Channel-Strategien erhöhen die Kundenreichweite und helfen, Kunden über die gesamte Customer-Journey zu erreichen sowie ganzheitlich und individualisiert zu bedienen.
- Viele Kunden wollen besonders im stationären Handel mehr und bessere Beratung.
- Personalisierte Empfehlungen und After-Sales-Service sind ebenso relevant wie exklusive Kundenbindungsprogramme (Clubs und Rabattaktionen).

Risikofaktoren

R

- Ausländische Wettbewerber können jederzeit in den Markt eintreten.
- Die hohe Abhängigkeit von Witterungsbedingungen ist ein dauerhaftes Geschäftsrisiko.
- Hohe Abhängigkeit von Konjunktur und verfügbarem Einkommen.
- Die rückläufige Kundenfrequenz ist ein Risikofaktor, dessen Gründe genau untersucht werden müssen. Hier gilt es, Lagen und Betriebsformen auf ihre Zugkraft zu prüfen. Der Aufbau eines Multi-Channel-Geschäfts kann Verluste kompensieren.
- Ein fehlendes Immobilien- und Lagemanagement ist bei heterogenen Mietenniveaus ein Risiko. Dies gilt umso mehr, da in manchen Regionen Mieten exorbitant steigen, wohingegen andere mit Bevölkerungsrückgang zu kämpfen haben.
- Die Vorwärtsvertikalisierung von Herstellern erzeugt eine starke Konkurrenz mit etablierten Marken.
- Vernachlässigung von Services, Beratung und der Modernisierung von Ladenlokalen kann zu Imageverlust und weiterer Abwanderung von Kunden in den Onlinehandel führen. Denn der Wert von Bekleidungsmarken und -ketten wird zum großen Teil durch ihren stationären Auftritt und das Erleben der Produkte konstituiert.
- Im Onlinegeschäft besteht die Gefahr hoher Retourenquoten. Datengestützte Kundenanalysen sind deshalb unverzichtbar für einen dauerhaften Erfolg im Onlinehandel.

