

Klaus Harnack ist Senior  
Partner der führenden  
Beratungsgesellschaft  
h + p in Bielefeld.



## Hachmeister + Partner „Young Fashion für Erwachsene“

**Klaus Harnack**, geschäftsführender Gesellschafter

**TW:** Im modischen Genre hat das Jahr erfreulich begonnen. Müsste das den Handel optimistisch stimmen?

**Klaus Harnack:** Wir hatten oft die Situation, dass es gut hineinging in eine Saison, die Umsätze dann aber schnell wieder absackten. Der Handel ist gut darin, zum Start über Marke und Outfit verhältnismäßig hohe Bons und überproportional viele Teile pro Kunde zu erwirken – das Ganze zu schönen Brutto-Margen, plus/minus 60%. Danach allerdings, wenn die meisten Leute unterwegs sind, geht vielen die Puste aus. Neuen Drive bekommen die Geschäfte erst wieder, wenn der Markt mit Preisrabatten wirbt. Die Folgen sind bekannt.

**Es mangelt, auf dem Höhepunkt der Saison, an Highlights und frischen Impulsen?**

Hier liegt das eigentliche Dilemma. Die Angebote sind zerrupft. Es fehlen die klaren Bilder. Man muss einzelteiler verkaufen. Für Ergänzungskäufe gewappnet sein. Da der Anteil an selbst vom Handel kuratierten Flächen steigt, wird vielen jetzt erst klar, wie anspruchsvoll es ist, den Saisonhöhepunkt attraktiv mit Ware zu belegen. Auf akribisch geplanten Shop-Flächen sind diese Defizite nicht sofort ins Auge gesprungen.

**Was ist zu tun?**

Wir dürfen nicht aufhören, uns mit Timing zu beschäftigen. Der Handel braucht die Ware dann, wenn er sie verkauft. Im Idealfall jedenfalls. Mit der bisherigen Mechanik der Saisonplanung wird man dem nicht mehr gerecht.

**Einkauf ist immer?**

Könnte man sagen. Wir müssen in neu definierten Saisonphasen denken. Vermutlich werden wir sehr viel häufigere, im besten Falle wöchentliche Meetings brauchen, in denen über Inhalte, Limite, Ergebnisse gesprochen und entschieden wird. Effizientes Inseason-Management wird entscheidend.

**Zunehmende Online-Angebote drücken die Frequenz. Ist der stationäre Handel noch zu retten?**

Die Digitalisierung ist dabei, das Konsumverhalten massiv zu verändern. Frequenzrückgänge im lokalen Geschäft werden sich nicht aufhalten lassen. Kluge Händler schreckt das nicht, im Gegenteil. Sie lernen aus den neuen technischen Gegebenheiten. In den USA macht gerade der Slogan vom ‚Connected Employee‘ die Runde. Auf gut Deutsch: Sie brauchen Topleute, die top vernetzt sind mit ihren Kunden und dazu alle Möglichkeiten nutzen – vor allem die der digitalen Welt. Auch hierzulande gibt es zunehmend Personal Shopper, die per WhatsApp-Gruppe mit Hunderten ihrer Kunden kommunizieren und diese an sich binden. Es sind im Prinzip die bekannten Methoden, übersetzt in die neue Zeit.

**Klingt nach Face-to-Face-Business.**

Am Ende läuft es vielerorts darauf hinaus. Natürlich gibt es Zara und Co, die über selbst-erklärende Stores verkaufen. Alle anderen sollten schleunigst wieder dahin kommen, als Gastgeber wahrgenommen zu werden. Das müssen viele erst noch wieder neu erlernen.

**Schauen wir auf die Kunden. Hat der Handel sich zu sehr auf modehungrige Konsumenten konzentriert und darüber die eher gestandene, aber viel solventere Klientel aus dem Auge verloren?**

Das ist ein interessanter Aspekt. Man könnte sicher viel mehr tun, um im arrivierten Bereich, bei Leuten mit Geld, ein Gefühl für Stil, Klasse und Niveau zu entwickeln. Die für Mode sensibilisierte Frau müssen wir nicht überzeugen. Beim Arzt, Mitte 50, vital, welt-offen, qualitätsbewusst, müsste sehr viel mehr passieren. Die sitzen alle noch im Kaschmir-Pullover von vor zehn Jahren an der Uferpromenade und keiner sagt es ihnen.

**Stellen Sie spürbare Umsatzverschiebungen zwischen den Stilgruppen fest?**

Im Premium-Genre, vielleicht passt das zur vorherigen Frage, hat sich das über Jahre anhaltende Wachstum beruhigt. Hier stößt der Markt ganz offenbar an Grenzen. Modern Classic und Classic tun sich eher schwer, wobei man hier, wie generell, nie zu pauschal urteilen sollte. In München sieht die Welt natürlich anders aus als in Passau.

**Wo steckt die meiste Dynamik?**

Gut ist sicher das, was wir Modern Casual nennen. Hier laufen kleine, für viele Kunden unverbrauchte Labels – darunter Opus, Yaya, Cartoon, Comma CI oder Soyaconcept – nach wie vor sehr stark.

**Und Young Fashion? Kaufen das jetzt die Erwachsenen?**

Ganz klar. Die Labels und mit ihnen der Look, für den sie stehen, sind der Zielgruppe nie verloren gegangen. Wir haben Denim-Brands, ehemals ausschließlich junge Linien im Stil von Vera Wang oder Jack & Jones, dazu nehmen Sie Drykorn und weitere Contemporary-Kollektionen – hier bildet sich ein neues, vielversprechendes Segment. Progressiv, modern, ein Stil – und der im Idealfall sauber dekliniert nach unterschiedlichen Preis-ebenen.

**Viele denken an die Ergänzung bestehender Bekleidungs-sortimente durch Schuhe, Taschen sowie Accessoires. Doch nur wenige packen es konsequent an.**

Das wird kommen. Überhaupt kein Zweifel. Breuninger oder aktuell Koenig in München machen es vor. Speziell Häuser dieses Formats tun gut daran, bei ihren Kunden als Stil-Meister wahrgenommen zu werden. Dazu braucht es einen möglichst kompletten Produkte-Kanon, mit dem sich die gewünschte ästhetische und stilistische Strahlkraft erzeugen lässt. ■ WE