



Marco Schmid und Sebastian Sprödhuber stellen gemeinsam die Marketingstrategie vom Modehaus Frey in Cham vor. Dabei im Fokus: Neukundengewinnung.



Ralf Mager, CDO von Lodenfrey in München: „Der Kunde muss auf allen Kanälen happy sein.“



Moritz Schmidt (Cohausz) im Gespräch über Recruiting mit Marina Kloos (Böckmann).

Wie geht Erneuerung in turbulenten Zeiten?

Zukunftsorientierte Erfolgskonzepte des Modehandels – lokal und digital, lautete der Untertitel des diesjährigen BTE-Kongresses in Köln. Eine Vielzahl von Best Practice-Beispielen zeigt neue Wege auf.

Wer hätte sich vor zwei oder fünf Jahren vorstellen können, dass im Erdgeschoss von Lodenfrey Secondhand verkauft wird?“, fragt Marcus Schönhart von der Bühne im Komed-Saal in Köln aus. Ganz offensichtlich ist das eine rhetorische Frage an die knapp 200 Zuhörerinnen und Zuhörer im Publikum. Schönhart von Reverse-Retail aus Hamburg berichtet über den Wachstumsmarkt Secondhand auf dem diesjährigen BTE-Kongress. Sein Geschäftsmodell besteht aus zwei Komponenten: Mit „Buddy & Selly“ kauft Reverse-Retail gebrauchte Taschen, Schuhe und Bekleidung von Verbraucherinnen und Verbrauchern an. Die Stücke werden dann über „Vite en Vogue“ wieder verkauft – sowohl im Online-Shop, als auch über Pop-up-Flächen in Modehäusern. „Das Konsumverhalten ändert sich zunehmend. Es wird für viele immer normaler, vor dem Einkaufsbummel nochmal den Schrank auszusortieren, die Teile dann zu unseren Aufkaufflächen zu bringen, einen Gutschein zu bekommen und damit dann zum Shoppen loszuziehen.“ Diese neue Begeisterung für Secondhand ist nur ein Beispiel für die massiven Veränderun-

gen, die sich im Modemarkt abzeichnen. „So dynamisch wie in den letzten Jahren hat sich der Modehandel lange nicht entwickelt“, sagt Steffen Jost, BTE-Präsident und Inhaber von mehreren Modehäusern zu Beginn der eintägigen Veranstaltung. Dabei lägen besonders große Herausforderungen noch vor der Branche. „Corona ist noch nicht vorbei, dann hat der Kriegsausbruch für die Konsumstimmung belastet, und jetzt sind es die wirtschaftlichen Folgen des Krieges, die die Verbraucher verunsichern.“

Die Auswirkungen auf das konsumfähige Einkommen seien extrem, eine Rezession zeichne sich ab. „Jeder ist gut beraten, sich sofort darauf vorzubereiten“, fordert Jost die Zuhörer auf. Warnt aber davor, den Kopf in den Sand zu stecken. „Ich möchte dazu aufrufen, weiter eine Vorwärtsstrategie zu erarbeiten und sich dabei auf die Themen zu konzentrieren, die wir ändern können.“ Ähnlich sieht das Klaus Harnack. „Wir werden mit der Rezession leben müssen“, sagt der Partner der Unternehmensberatung Hachmeister+Partner. Dass das aber längst nicht das einzige Thema ist, mit dem sich der

Modehandel beschäftigen muss, wird in seinem Vortrag „Digitalisierung in der Fashionbranche – wo stehen wir und wo geht die Reise hin?“ klar. „Der Markt hat sich in einer Art und Weise verändert, die an unserem Geschäftsmodell vorbeigeht. Das könnte jetzt auch mit dem Metaverse passieren.“ Der Online-Anteil im Modebusiness wachse stetig. „Irgendwann wird das Verhältnis bei 50:50 liegen.“ Darauf müssten sich alle Marktteilnehmer vorbereiten und eine zu ihnen passende Digitalstrategie entwickeln. Grundvoraussetzung sei es, die eigenen Kunden zu kennen: „Am Ende werden CRM-Daten wichtiger als Warenwirtschaftsdaten.“ Das gelte auch und gerade im Zusammenspiel zwischen Handel und Industrie, aber vor allem für die Entwicklung des eigenen Geschäftsmodells.

Beispiele für aktives Unternehmertum gibt es in Köln an diesem Tag viele. Dabei wird auch immer wieder klar, die wenigsten Erfolgsgeschichten verlaufen stringent. „2003 habe ich das Unternehmen von meinem Vater übernommen“, erzählt Ralf Jaacks von Jaacks Mode in Niendorf auf dem Podium. „Ich war dann ziemlich expansiv unterwegs, hatte

zwischen schon mal fünf Stores.“ Heute konzentriert sich Jaacks auf das Haupthaus in Niendorf – und sein E-Commerce-Business. „In diesem Jahr werden wir 50:50 bei den Stationär- und Online-Umsätzen erreichen.“ Angefangen hat alles mit dem Verkauf von Noosa Amsterdam-Armbändern auf Ebay, was ihm laut der Geschäftsbedingungen eigentlich untersagt war. Daraufhin gründete er einen eigenen Online-Shop, der beständig wuchs. Für den Versand der Artikel – mittlerweile auch von Marken wie Naketano – musste er bald eine eigene Mitarbeiterin einstellen. Dann gründete er mit IT-Entwicklern zusammen das Unternehmen Cloudstock, das Schnittstellen zwischen Warenwirtschaft und Online-Shop anbietet. Die Lösung hatte er zunächst für seinen eigenen Laden entwickeln lassen. „Heute haben wir drei Festangestellte im Online-Bereich, die nichts anderes machen, als Pakete packen. In der Weihnachtszeit packen wir mehr Pakete als Besucher auf der Fläche sind“, sagt Jaacks. Die Evolution zum Multichannel-Anbieter hat ihm auch bei der Mitarbeitersuche einen Vorsprung verschafft. Während er für den E-Commerce- und Pack-Bereich mehrere Bewerbungen hatte, sah es bei den Modeberatern auf der Fläche ganz anders aus: „Es hat sich niemand beworben.“

Eine Erfahrung, die viele auf der Bühne und im Publikum teilen. „Führung muss heute zum Diener statt zum Herrscher werden“, sagt Ralf Mager, CDO von Lodenfrey in München. Vor 13 Jahren hat er bei dem Münchner Traditionshaus begonnen, den Online-Shop und alles, was damit zusammenhängt aufzubauen. Mittlerweile hat seine Abteilung 51 Mitarbeiter – Tendenz steigend. „Die Lodenfrey-Kunden sind heute Multichannel-Kunden“, sagt Mager. Dass der Gutschein stationär und online einlösbar ist, dass im Netz sichtbar ist, ob die Ware und vor allem wo im Haus die Ware verfügbar ist, all das müsse einfach funktionieren. „Der Kunde muss auf allen Kanälen happy sein.“ Dafür muss er aber erst einmal Kunde werden. Welche Wege die Modehäuser Frey in Cham dabei gehen, stellen Sebastian Sprödhuber von Frey und Marco Schmid von der Agentur Schmid und Kreative vor. Gemeinsam haben sie vor Jahren begonnen, die Markenstrategie des Unternehmens neu zu definieren. Im Laufe ihrer Zusammenarbeit stellen sie immer wieder neue Ziele auf. „Wir probieren viel aus, haben auch mal Geld verbrannt, dabei aber vieles gelernt“, sagt

Sprödhuber. Der wichtigste Baustein sei dabei das CRM. „Unser Fokus liegt auf dem Ausbau des Online-Marketing, wir versenden sehr viele Newsletter und schauen sehr genau, welche wie funktioniert haben.“ Das gilt auch für die Resonanz auf die Radio- und Social-Media-Kampagnen zur Neukundengewinnung. „Aktuell bauen wir ein Telesales-Team auf, das wir vor allem bei den Themen Kundenaktivierung, Mitarbeitersuche und Terminvergabe von Private-Shopping-Terminen einsetzen wollen“, sagt Sprödhuber. Letztere tragen maßgeblich zum Unternehmenserfolg bei. „Im vergangenen Jahr hatten wir um die 2000 Termine mit einem durchschnittlichen Warenwert von 800 Euro.“

Die Melange aus besonderen Erlebnissen und dem Einsatz neuester Technologien zur Flächenoptimierung, lebt auch Christoph Berger vom Modehaus Ebbes in Warendorf. Zwei Slides seines Vortrags stehen dafür sinnbildlich: Da sind die tanzenden Ärzte des Warendorfer Krankenhauses, die ihren Kolleginnen und Kollegen nach einem Model-Crashkurs die neuen Kollektionen vorstellen und da ist die Formel mit der Berger immer im Blick hat, wo welche Ware im Laden positioniert ist. Wie oft wurde das Teil berührt? Wie oft mit in die Umkleidekabine genommen? Und wie oft zur Kasse gebracht?

Berger arbeitet in seinen Projekten eng mit IT-Entwicklern und Universitäten zusammen. Noch steht die Datenerhebung am Anfang, genauso wie die genaue Idee, was sich mit den Daten anfangen lässt. „Die Positionsdaten der einzelnen Teile hat uns aber etwa beim Picking der Online-Bestellungen auf der Fläche geholfen. Wir konnten per App die Ware schneller finden.“

Eine der Fragen, die er letztlich beantworten

will, ist „Gibt es eine Korrelation zwischen der Präsentation der Ware und dem Abverkauf?“ Aktuell läuft die Sammlung der Daten, aussagekräftige Ergebnisse könnten nach sechs Monaten vorliegen.

Während technische Lösungen immer mehr Überblick über die Fläche geben, ist beim BTE-Kongress der Dauerbrenner Mitarbeitersuche Thema einer Podiumsdiskussion. Wie breit die Suche nach Mitarbeitenden mittlerweile läuft, verdeutlicht eine Aussage von Marina Kloos vom Modehaus Böckmann in Recke. „Bei uns spielen Tiktok, aber auch das Arbeitsamt zur Rekrutierung eine Rolle.“

Moritz Schmidt vom Modehaus Cohausz hat dabei andere Erfahrungen gemacht. „In den vergangenen drei Jahren haben wir ausnahmslos alle offenen Stellen mit Menschen besetzt, die uns schon kannten. Also Kunden oder Bekannten von unseren Mitarbeitern.“ Problematischer sei es, diejenigen für einen Job bei Cohausz zu interessieren, denen das Unternehmen fremd ist. Um den Bekanntheitsgrad zu erhöhen und Werbung für einen Job im Modebereich zu machen, arbeiten die Borkener eng mit Gesamt- und Realschulen der Umgebung zusammen. „Die Schulklassen kommen zu uns ins Haus. Wir stellen uns und unsere Arbeit vor.“ Daraus entwickelten sich Praktikumsbewerbungen und später auch der ein oder andere Ausbildungsvertrag.

Auch für Jost sind die Wege zum neuen Mitarbeiter vielfältig. „Wir gehen auf Messen, haben eine Azubi-Homepage, werben über Social Media, sprechen Schulen an und bezahlen Prämien.“ Die Situation sei so angespannt, dass auch neue Wege gegangen werden müssten, meint Jost. „Man muss massiv daran arbeiten, dass die Menschen zu uns wollen. Wir brauchen bei uns Menschen, die hohe Empathiewerte und soziale Begabung haben. Aufsätze müssen die bei uns nicht schreiben.“

Eine andere Komponente im Bewerbungsprozess, betont Personalberater Einar Leichsenring (Perrcon). „Im Bewerbungsprozess ist Speed gefragt.“ Eine schnelle Rückmeldung, aber auch das Angebot flexibler Arbeitszeitmodelle sei vor allem für die Gen Z wichtig. Angesichts des Arbeitskräftemangels müssten sich Unternehmen um Bewerber bewerben. Dafür sei es wichtig, den eigenen USP zu kennen: „Stellen Sie sich die Frage: Was würde dem Markt fehlen, wenn es mein Unternehmen nicht mehr gäbe?“ ■



Stellen Sie sich die

Frage: Was würde

dem Markt fehlen, wenn es

mein Unternehmen nicht

mehr gäbe?“

Einar Leichsenring,

Perrcon Personalberatung