

# textilrevue

#5 | 25. MAI 2020 | CHF 19.80  
TEXTILREVUE.CH

## Das geht im Ladenbau

WAS NACH DEM LOCKDOWN  
IN PUNCTO STORE DESIGN  
UND VISUAL MERCHANDISING  
BEACHTET WERDEN MUSS



**KAUFPSYCHOLOGIE**  
DIESE MASSNAHMEN WIRKEN  
IM RETAIL KONSUMFÖRDERND

**LUXUSMARKEN & WHOLESAL**  
NEUE BEDINGUNGEN,  
HÖHERE ANFORDERUNGEN

**KONTAKTLOS**  
ZAHLUNGSMETHODEN, DIE  
SICH WEITERHIN BEWÄHREN



Instagrammable: Die pinke Installation von Burberry bei Printemps im Frühling 2020 – vor Corona.

# Die selektive Distribution

**Strikte Auflagen und kleinere Margen: Luxusmarken stellen neue Bedingungen mit hohen Anforderungen an ihre Wholesale-Kunden. Der Modehandel reagiert von skeptisch über gelassen bis mutig.**

TEXT NOÉMIE SCHWALLER

Mehr Direct-to-Consumer und -Client, weniger Wholesale oder zumindest konsequenterer Zugriff auf die dortigen Flächen, so die Devise von immer mehr Luxus- und Premiummarken, die den eigenen Retail und E-Commerce vorantreiben. Prada ist der neuste Anschluss an die Business-to-Consumer-Shopping-Plattform Tmall von Alibaba, die damit ihr Onlineangebot in China vervollständigt. Dort ist von einer «Retail-Renaissance» die Rede. Aber auch in anderen Ländern wird im Grosshandel ausgesiebt, um die Kontrolle über den Vertrieb an die Marke zu binden und bei Importeuren und Agenten zu schlanken. Gleichzeitig werden bei noch bestehenden Multibrandhändlern die Auflagen verschärft. Für die Herbstsaison schreibt das Bestseller Streetwearlabel Off-White, dessen Lizenznehmer New Guards Group dem Online-Marktplatz Farfetch gehört, den Händlern vor, 55 Prozent ihres Budgets für Ready-to-Wear, 20 Prozent für Schuhe, 15 Prozent für Taschen und 10 Prozent für den Rest auszugeben, Stand vor März 2020. Die Margen für

Bekleidung hat Off-White von 2,6 auf 2,4, die für Taschen und Schuhe von 2,5 auf 2,3 herabgesetzt. Geknapst werde auch bei der Logistik, schreibt die «Textilwirtschaft», statt die Ware zu versenden, fordere das Label einige Händler auf, sich selbst um alles zu kümmern. «Ihre Ware steht zum Pick-up bereit», hiesse es in einer E-Mail an einen Händler. Das Label verweise auf ein italienisches Lagerhaus, nennt Telefonnummer und Adresse, und bittet den Händler darum, den Kurierdienst zu organisieren. «Der alte Wholesale-Vertrieb wird sich in den nächsten Jahren schnell verändern», prognostiziert Romano Maspero, CEO Wholesale Bollag-Guggenheim AG, «die stationären Multibrand Retailer haben Gegenwind. Ich sehe für die Zukunft eine klare Fokussierung auf die Partnerschaft. Wir Wholesaler müssen Retail denken und dem Kunden den besten Service bieten. Es gibt verschiedene Flächenbewirtschaftungsmodelle, die, je nach Grösse des Standorts und Stärke der Marke, zu grossem Erfolg führen können – für beide Seiten.»





**– Geht das Produkt durch drei Hände, ist die Marge immer schlecht. Je direkter man einkauft, desto besser.**

**Genau das ist das Problem der Schweizer Reseller. –**

MICHAEL ARABIANO, UNTERNEHMENSLEITER GRÄNICHER

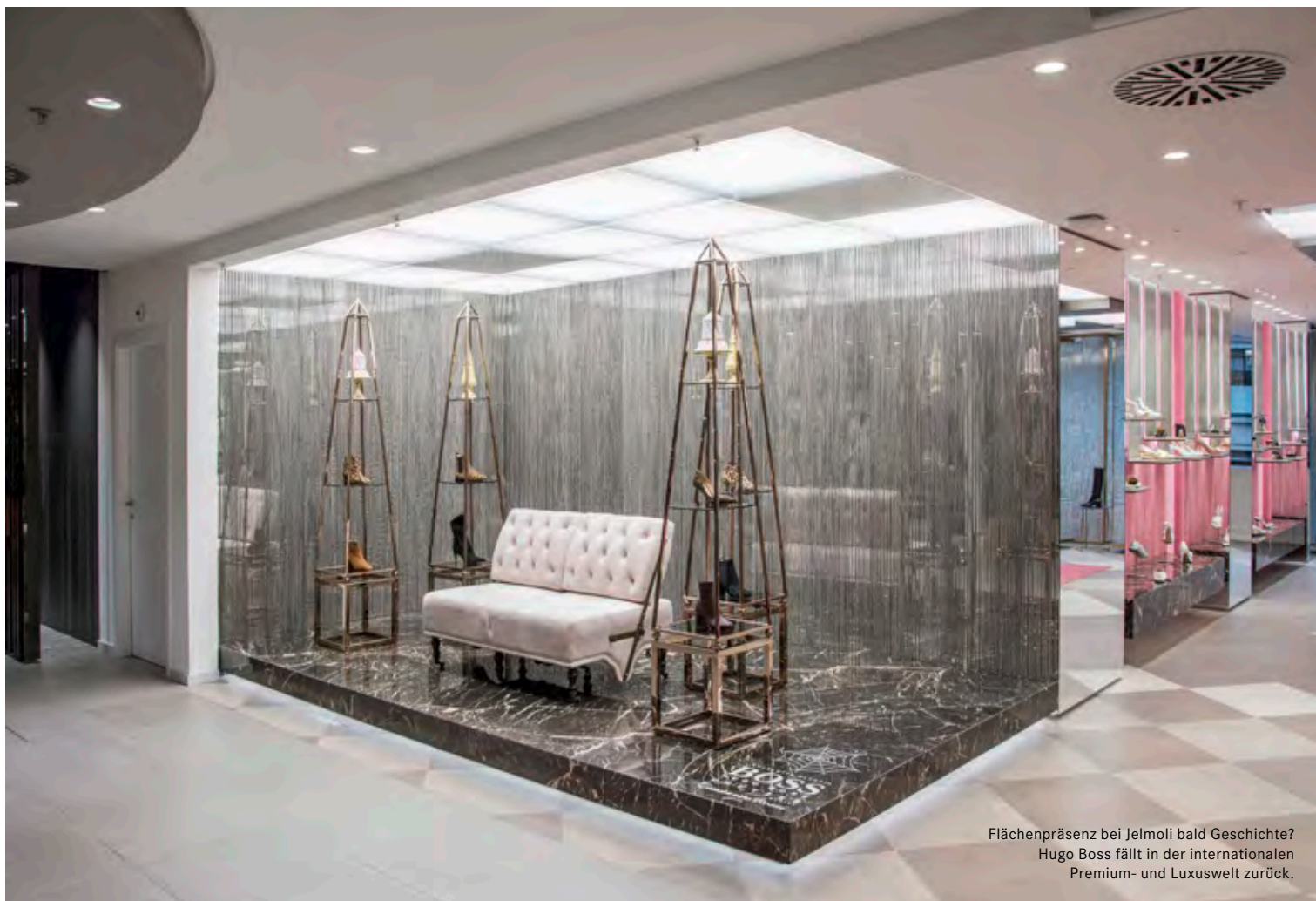
### Neue Strategien

Der ehemalige Hugo-Boss-CEO Mark Langer kündigte vor seinem Weggang einen weiteren Ausbau des Onlinehandels an, wo die Erlöse 2019 um 35 Prozent auf 151 Millionen Euro zulegten. In einer Wholesale-Offensive vom November 2019 wurde eine aggressivere Preislage bei Anzügen definiert und die Anzahl der eigenen Einzelhandelsgeschäfte stieg um 12 auf 431 Ende 2019. Seit der Bilanzpressekonferenz Ende Februar stand der Vorstand unter scharfer Beobachtung, Ende März nahm Langer den Hut und Hugo Boss fiel in der internationalen Premium- und Luxuswelt zurück. Der Aktienwert ist unter 40 Euro gefallen, damit ist Boss noch halb so viel wert wie 2015. Unter der Führung von Claus-Dietrich Lahrs machte Hugo Boss es den grossen Luxusmarken gleich und forcierte den eigenen Retail. Lahrs' Nachfolger hatte in der Folge mit viel zu teurer Flächenexpansion zu kämpfen. Die Marke kommt auf einen Quadratmeterumsatz von 11 000 Euro pro Jahr, Branchenspitzenreiter wie Moncler erreichen Werte von 39 000 Euro. Auch Burberry verschärft den Ton gegenüber dem Handel und benennt dies «Rationalisierung des Nicht-Luxus-Wholesale». Partnerschaften werden gekündigt und bestehende beim E-Commerce eingeschränkt, zum Beispiel mit einem Verbot für europäische Wholesalepartner, ab November 2020 über Farfetch Kunden ausserhalb Europas zu bedienen. «Wir haben überprüft, inwiefern unsere Onlinepräsenz einer internationalen Luxusmarke angemessen ist»,

schreibt Jenna Littler, Leiterin Wholesale-Vertrieb Europa bei Burberry. «Wir werden darauf achten, dass die Restriktionen, die in unseren Geschäftsbedingungen aufgeführt sind, auch eingehalten werden.» Vor dem Lockdown zierten pinke Gorillas, Vögel und Löwen das Atrium von Printemps in Paris als Teil einer immersiven Installation, die von Burberry zur Feier ihrer Frühling/Sommer-Kollektion 2020 eingerichtet wurde. Die pompöse Installation täuschte aber nicht darüber hinweg, dass der Handel und die Luxusmarke, die rund 80 Prozent ihres Umsatzes von 3,2 Mrd. Euro über den eigenen Retail und rund 40 Prozent in der Region Asien-Pazifik erzielt, sich voneinander wegbewegen.

Mikael de Picciotto, Partner und General Merchandise Manager Grieder, sieht es gelassen: «Wir lassen uns nicht so sehr von grösseren Marken und ihren neuen Strategien und Politiken in Bezug auf Margen und Steuern beeinflussen, da dies nur weniger als 25 Prozent unseres Angebots ausmacht. Als Unternehmen entscheidet sich Grieder dafür, in zeitgenössische, Premium- und Klassik-Marken zu investieren, um die lokalen Kunden zu bedienen, die mehr als 75 Prozent unserer Transaktionen ausmachen.»

Adidas will auf Anfrage keine Angaben machen, weder zu Strategie noch wie sich ihre Margen und Verkaufszahlen



Flächenpräsenz bei Jelmoli bald Geschichte?  
Hugo Boss fällt in der internationalen  
Premium- und Luxuswelt zurück.

entwickeln, und Jelmoli betont, sie «müssen aktuell zu dem Thema so oder so passen». Auch Grieder sagt bezüglich Margen und Vertragsänderungen: «Diese Art von Informationen werden nicht offengelegt.» Weder von Nike, Brunello Cucinelli, Titolo, Gloss noch Vestibule will jemand Stellung nehmen – Romano Maspero aber beschwichtigt: «Die Margen sind im Rahmen, die Schweiz ist vergleichbar und die Konsumenten sind bestens informiert», sagt er, der nicht gerne über Zahlen spricht. «Ich beklage mich nie. Als Agentengeschäft liegen zwischen 8 und 14 Prozent drin. Bei den Importeuren, die die Fracht ab Werk abholen müssen, sieht es anders aus. Früher konnten wir viel teurer wie das Ausland verkaufen, erst mit der Eurokrise kam der Vergleich. Aufgrund hiesiger höherer Lohn- und Speditionskosten dürfen unsere Preise nun zwischen 5 und 10 Prozent höher sein. Zudem liefern wir frei Haus verzollt.» Michael Arabiano, Unternehmensleiter Gränicher, ist der ständigen Diskussion leid: «Immer würden die Rohstoffe teurer. Bestehende Marken verkleinern die Margen, da das Geld fürs Marketing eingesetzt würde. Dabei ist es Verhandlungsspielraum. Geht das Produkt durch drei Hände, ist die Marge immer schlecht. Je direkter man einkauft, desto besser die Margen. Genau das ist das Problem der Schweizer Reseller.»

#### Zuversichtliche Massnahmen

Michael Arabiano erklärte, der Luzerner Händler tausche sich viel mit Deutschland aus und ist seit fünf Jahren Teil

von Masculin, einer Gruppe der führenden Herren Retailer der DACH-Region. Die Mitglieder kaufen gemeinsam ein und tauschen sich sogar über Umsätze aus. Diese Offenheit wird auch bei den Lieferanten geschätzt. «Wir selber kaufen immer weniger in der Schweiz», gesteht Arabiano, «und stellen die Preistransparenz klar. Meiner Meinung nach darf es im Ausland 10 Prozent günstiger sein, aber nicht 40. Zwackt der Importeur zu viel ab, ist das weder fair noch volkswirtschaftlich in Ordnung. Aber weil mir die deutschen Preise bekannt sind, kann ich gut argumentieren und bei einer zu hohen Preisdifferenz auf andere Marken umsteigen». So geschah es mit Hugo Boss, Burberry und Tommy Hilfiger, die nicht mehr bei Gränicher im Sortiment sind. Tiger of Sweden, deren Ware in der Schweiz 50 Prozent teurer war, wurde wieder aufgenommen, als die Schweizer Preise dem Ausland angepasst wurden. «Wir können etwas machen, indem wir sie nicht oder eben wieder einkaufen», so Arabiano, «wir müssen unseren Job so gut machen, dass die Marken uns für die Marktdurchdringung wollen. Dann kann man verhandeln. Bei den Herren sind wir soweit.»

Jess Tedds, International Wholesale Senior Manager bei der Damenmodemarke Quiz Clothing sieht es in positivem Licht: «Es gibt ein massives Wachstumspotenzial innerhalb des Grosshandels, da es immer wieder neue Drittunternehmen gibt, die ihren Markenmix ständig erweitern wollen, egal ob offline oder online.» Auch Romano Maspero ist zuversichtlich: «Es wird immer Wholesale geben und der



stationäre Handel wird nicht verschwinden. Das Wachstum in diesem Jahrzehnt ist vital wie selten zuvor, on- wie offline, ob mit Partner- oder eigenen Stores, Outlets, Shop-in-Shops, Concessions, E-oder Social-Media-Commerce.» De Picciotto glaubt, dass Kenntnisse von Markt und Kunden, deren Gewohnheiten und Kultur, wesentlich sind, um auf einem wettbewerbsintensiven Markt zu gedeihen. Nur wenige Marken könnten sich Investitionen in direkt betriebene Geschäfte oder über Franchisenehmer leisten, jedoch sind die Chancen auf langfristigen Erfolg viel höher, wenn man vor Ort sei und über lokales Fachwissen verfüge. «Dies ist einer der Gründe, warum sich unsere Gruppe seit fünf Generationen in Familienbesitz befindet. 2021 feiern wir unser 130-jähriges Bestehen. Wir glauben, dass Kunden eine grosse Auswahl wünschen, Monomarkenläden wegen ihrer Eintönigkeit meiden und der Erfolg von Modefachgeschäften wie Grieder in der Erfahrung liegt: hohe Qualität, persönlicher Service und Exklusivität. Wir sind stark «erlebnisorientiert». Da Millennials – aber nicht nur – stark auf Sharing und Lifestyle ausgerichtet sind, investieren wir mehr und mehr in Dienstleistungen wie Nail Bars, Restaurants und Schönheitszentren.» Maspero pocht auf die Wichtigkeit von Transparenz und Ehrlichkeit aller Parteien: «Zu den Marken, die wir vertreten, haben wir ein sehr enges Verhältnis. Sie verlangen von uns eine professionelle Distribution. Der Vertrieb muss nachhaltig sein, und wir versuchen immer, das Beste zu geben. Manchmal gelingt es und manchmal gibt es kleine Überraschungen.» Auch Arabiano appelliert an mehr Zusammenarbeit. Sich austauschen biete viel Potenzial: «Mit Exklusivität blockiert man sich. Die Marke muss präsent sein, wenn sie sexy ist. Sonst kaufen die Kunden im Ausland.»

### Hochpreisinsel Schweiz

Der Umsatzwegfall ans Ausland aber erhitzt die Gemüter. «7 Milliarden Franken gehen ins Ausland, weil hier die Zahnbürste doppelt so viel kostet. Das kann doch nicht sein!», klagt Arabiano. Die Schweiz bleibt eine Hochpreisinsel. Verschiedene Produkte, insbesondere Kosmetikartikel und Kleider sind deutlich teurer als im Ausland. Über die Fair-Preis-Initiative, die von diversen Wirtschaftsverbänden und Konsumentenorganisationen wie GastroSuisse, HotellerieSuisse, Swissmechanic, dem Bauernverband und Organisationen aus der Gesundheitsbranche lanciert wurde, debattierte am 9. März 2020 der Nationalrat und lehnte ihn ab. SP-Nationalrat Beat Jans hält fest: «Die Initiative

**– Wir glauben, dass Kunden eine grosse Auswahl wünschen, Monomarkenläden wegen ihrer Eintönigkeit meiden und der Erfolg von Modefachgeschäften wie Grieder in der Erfahrung liegt. –**

MIKAEL DE PICCIOTTO, PARTNER UND GENERAL MERCHANDISE MANAGER GRIEDER

will einen Missstand ausräumen, der vielen Menschen in diesem Land sauer aufstösst. Es sind willkürlich über-teuerte Konsumpreise. Dazu gehört auch der sogenannte Schweiz-Zuschlag.» Konsumentenschützerin Prisma Birrer-Heimo erwähnt Beispiele: «Wenn identische Kleider in der Schweiz im Schnitt 30 Prozent teurer sind als im angrenzenden Ausland – bei importierten Kosmetikartikeln macht der durchschnittliche Preiszuschlag sogar 60 Prozent aus – dann ist den Leuten schon längst klar: Da wird systematisch Schweizer Kaufkraft abgeschöpft.» Heute schreibt das Gesetz Regeln für Unternehmen vor, die eine marktbeherrschende Stelle haben. Sie dürfen ihre Marktmacht nicht ausnutzen und müssen sich an gewisse Regeln halten. Die Initiative möchte die Regeln auch auf Unternehmen ausweiten, die den Markt zwar nicht beherrschen, in ihm aber eine wichtige Rolle spielen. Frage ist, ob dieses Konzept der relativen Marktmacht nicht die Rechtsunsicherheit fördert. Die vorberatende Fraktion des Nationalrats hat der Initiative einen indirekten Gegenvorschlag entgegengestellt, der die Initiative praktisch umsetzt, ihre problematischen Aspekte aber beseitigt. Ein Teil davon drehte sich auch um das Geoblocking. Mit der Technik zur regionalen Sperrung von Internetinhalten durch den Onlineanbieter können diese den Konsumenten in der EU für das gleiche Produkt einen tieferen Preis anbieten als Schweizer Konsumenten. Ein Geoblocking-Verbot lehnte die Kommission wie der Bundesrat ab. Die Vorlage geht nun an den Ständerat. Auch wenn die Auflagen der Marken strikter werden und viel Gegenhalt verlangen, kann der Schweizer Handel auf eine kleinere Preisdifferenz zum Ausland hoffen. Wie sich die Preisstrukturen nach der Pandemie weiterentwickeln, muss sich erst noch zeigen. Wir bleiben dran.