



Pressemitteilung

Stuttgarter Restrukturierungsforum: Ausverkauf: Kommt der stationäre Einzelhandel aus der Mode?

Stuttgart, 23. Mai 2019. „Ausverkauf: Kommt der stationäre Einzelhandel aus der Mode?“ lautete das Thema des achten Stuttgarter Restrukturierungsforums am 14. Mai 2019. Etwa 100 Gäste verfolgten die spannende Diskussion rund um den in die Krise geratenen stationären Einzelhandel sowie die Chancen und Risiken des Onlinehandels.

Nach den einleitenden Worten von Bernhard Steffan (Ebner Stolz) führte Georgiy Michailov (Managing Partner, Struktur Management Partner GmbH) in das Thema ein. Sein Impulsvortrag enthielt einige tiefgehende Überlegungen und Analysen. Michailov wies darauf hin, dass der Gesamtmarkt in der Textilbranche nicht schrumpfe, der stationäre Textileinzelhandel allerdings – auch aufgrund rückläufiger Besucherzahlen in den Innenstädten in den vergangenen fünf Jahren – leicht rückläufig sei. Demgegenüber sei der Onlinehandel stark gewachsen. Eine wichtige Erfolgsstrategie für Unternehmen sei daher die Differenzierung vom Wettbewerb. Vor allem ein höheres Maß an konzeptioneller Flexibilität und Innovativität würde zu einem überlebenswichtigen Faktor werden.

Burkhard Jung (Restrukturierungspartner) und Dr. Holger Leichtle (Schultze & Braun) moderierten die Podiumsdiskussion. Angesprochen auf die Frage, ob das Wissen um die Wichtigkeit von Innovationen zu einer Aufbruchstimmung im Markt führte, entgegnete Ralf Strehlau (geschäftsführender Gesellschafter, ANXO Management Consulting GmbH und Präsident, Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.), dass er diesen Optimismus nicht teile. Es seien – insbesondere im IT-Bereich – bereits einige Entwicklungen versäumt worden. Dies führe zu der Fehlentwicklung, dass viele Unternehmen auf den Onlinehandel „aufsprängen“, ohne dass die entsprechende Basis in dem Backend-System existiere. Hierdurch würden ferner keine Differenzierungsmöglichkeiten im Markt entstehen. An dieser Stelle merkte Dr. iur. Christian Gerloff (Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenzrecht, Gerloff Liebler Rechtsanwälte) an, dass auch ein Insolvenzverfahren solche Probleme nicht lösen könne. Generell könne ein Insolvenzverfahren nie ein Allheilmittel sein. „Die vielseitigen Probleme können zwar teilweise durch ein Insolvenzverfahren gelöst werden, aber ein Kernproblem, wie zum Beispiel die fehlende Begehrlichkeit des Produkts, kann auch ein Insolvenzverfahren nicht beheben“, so Gerloff. Er gab zu bedenken, dass eine engere Abstimmung mit Designern helfen könne, um die Kundenbedürfnisse exakter treffen zu können. Michailov ergänzte an dieser Stelle, dass bei einer gewissen Begehrlichkeit eines Produkts ein populärer Fehler der Unternehmen darin bestehe, den Markt mit diesem Produkt zu überfluten. „Dies führt oftmals nicht nur zum Abverkauf zu sehr niedrigen Preisen, sondern hemmt auch die Begehrlichkeit des Produkts“, so Michailov. Er gab die Empfehlung, bewusst auf die Knappheit eines Produktes zu setzen.

Strehlau führte an, dass Kundenbedürfnisse häufig überhört würden. Dies bestätigte auch Jörg Tybussek (Partner, Alteri Investors). Über diese Tatsache zeigte sich Tybussek verblüfft, da seiner Meinung nach ausreichend Informationen über Kunden zur Verfügung stünden, diese aber unzureichend genutzt würden. Strehlau betonte wiederum, dass viele Probleme hausgemacht seien. Das Unternehmen müsse zur Konturierung der Marke konsistent auftreten. Dieses Verständnis müsse auch jeweils intern verbreitet werden. „Der Gesamtmarkt ist in den vergangenen Jahren nicht geschrumpft und auch die Margen können grundsätzlich auskömmlich sein“, so Tybussek. Damit verdeutlichte er, dass die Schwierigkeiten des Marktes prinzipiell zu bewältigen seien, viele Unternehmen gleichwohl hieran scheitern würden.

Die Frage, ob mehr Chancen als Risiken im Einzelhandel existierten, schränkte Michailov ein und betonte, dass zwar Nischen gefunden werden könnten und auch müssten. Jedoch dürften die Nischen nicht zugunsten des Wachstums verlassen werden.

Gerd Haffke (Senior Risk Manager, Atradius Credit Insurance N.V.) gab zu bedenken, dass Unternehmen oftmals sehr spät die sich ändernden Markterfordernisse und die daraus resultierenden strategischen Probleme erkennen würden. Dies bestätigte auch Gerloff und betonte, dass das Geschäftsmodell ständig hinterfragt werden müsse. Ein „Aufspringen auf den fahrenden Zug“ sei nicht ausreichend und Onlinehandel weder eine prinzipielle Lösung noch ein grundsätzliches Problem. Gemeinsam mit Michailov war er der Meinung, dass der stationäre Einzelhandel ein Erlebnis sein müsse und langes Anstehen an der Kasse minimiert werden müsste.

Haffke berichtete, dass die Finanzierung von Anpassungsmaßnahmen sich immer schwieriger darstelle. Die Banken würden non-performing loans in ihrem Portfolio reduzieren, Mittelstandsanleihen und Schuldscheindarlehen seien out. Daher forderte er, dass nach alternativen Finanzierungsformen gesucht werden müsse. Der Senior Risk Manager schätzt, dass der stationäre Einzelhandel noch zwei bis drei Jahre ein kritischer Sektor bleiben und eine weitere Marktkonsolidierung stattfinden werde.

Die Podiumsteilnehmer waren sich einig, dass auch reine Onlinehändler künftig Filialen unterhalten werden. Als Grund dafür nannte Gerloff das Potential zum Abverkauf von Retouren sowie die Nutzung der dortigen Marktfelder. Tybussek vermutete, dass die überlegene Innovativität des Onlinehandels den stationären Handel enger werden lässt. Strehlau ergänzte hierzu, dass auch das Thema der Nutzung von Voice-Applikationen auf den Markt zukommen werde. Damit würden noch höhere Anforderungen der Innovativität und Offenheit an den Markt gestellt.

Am Ende der Podiumsdiskussion hob Michailov noch einmal die Wichtigkeit des Einkaufens als Erlebnis hervor, um die Chancen des Einzelhandels zu verbessern. Gerloff berichtete, dass Geschwindigkeiten wie sie produce on demand – ein Konzept, das eine Produktion für den Kunden während des Einkaufs ermöglicht – absehbar noch nicht erreicht werden können. Allerdings sei es sehr wichtig, die Produktionszyklen zu verkürzen, auch um innerhalb einer Saison flexibel reagieren zu können.

Die Veranstalter des Stuttgarter Restrukturierungsforums sind CMS Hasche Sigle, Ebner Stolz, Restrukturierungspartner und Schultze & Braun. Das Stuttgarter Restrukturierungsforum ist eine Plattform für Experten der Branche und bringt zweimal pro Jahr alle an der Sanierung eines Unternehmens Beteiligten zusammen. Hochrangige Gäste stellen aus verschiedenen Blickwinkeln ein aktuelles Thema vor und teilen ihr Expertenwissen mit den Gästen in der Diskussion. Die nächste Veranstaltung findet im Herbst 2019 statt. Mehr unter: www.stuttgarter-restrukturierungsforum.de.