

Vermarktung überschüssiger Ware - Möglichkeiten, Anforderungen und Besonderheiten



Laut einer von der Textilwirtschaft durchgeführten Blitzumfrage* unter 400 Führungskräften des deutschen Fashion-Handels gab ein Drittel der Händler an seine Frühjahresware zum Ende des Shut-Downs mit hohen Rabatten und auf „Teufel komm raus“ verschleudern zu wollen. Zusammen mit der von einem Großteil der Händler grundsätzlich begrüßten Idee die Sommersaison zu verlängern (und damit vor August keine Herbstware zu benötigen) oder der zu erwartenden Reduktion des geplanten Ordervolumens wird es in diesem Jahr einen hohen Anteil an Ware geben der nicht wie geplant abgesetzt werden kann oder schlicht zur falschen Zeit am falschen Ort ist.

In diesem Beitrag beleuchten wir, welche Möglichkeiten es gibt diesen speziellen Rahmenbedingungen mit der Nutzung von sekundären Vertriebskanälen wie Outlets und Vermarktung zu begegnen. Was sind hier die Möglichkeiten, Anforderungen und Besonderheiten?

Ansprechpartner

Felix Ballweg
Consulting – GCS Consulting GmbH
E-Mail: ballweg@gcs-consulting.de
Mobil: +49 172 270 71 80

*Quelle: <https://tinyurl.com/y9uvygu8>

Bildquelle: <https://de.freecompik.com>



Rahmenbedingungen

Der Absatz von (überschüssiger) Ware über sekundäre Vertriebskanäle ist auch in nicht-Krisenzeiten ein Thema mit dem sich die Unternehmen der Branche beschäftigen. Auf dem Fashion-Markt ist in den letzten Jahren grundsätzlich ein verstärkter Wettbewerbsdruck auf allen Kanälen zu beobachten der sich auch merklich auf die Häufigkeit von Rabattierungen auszeichnet. Im B2B-Vertrieb verlagert sich das klassische Wholesale-Geschäft mit einem hohen Anteil von (planbarer) Vororder zu Geschäftsmodellen mit kulanten Rücknahmevereinbarungen. Auch im B2C führt das geänderte Konsumentenverhalten, bspw. in Form von steigenden Retouren, zu einem immer größer werdenden Anteil von Ware der nicht wie geplant abgesetzt werden kann.

Corona-Krise und shut-down des stationären Handels tun hier ihr übriges und wirken sich negativ auf das geplante Order-Volumen und die Saisonplanung aus.





Ansätze der Sekundärvermarktung

Bei der aktiven Vermarktung bespielt ein Hersteller den Sekundärvertrieb zum Endkunden selbst. Die Bandbreite reicht hier vom einfachen Werks/ Lagerverkauf über temporäre Lösungen wie Pop-Up-Stores/ Aktionen bis hin zu eigenen Outlets (sowohl online als auch stationär).

Dagegen zielt die passive Vermarktung auf die Zusammenarbeit mit Partnern die sich auf die Vermarktung von Rest Ware spezialisiert haben ab. Bei Partnern der Volumen-Vermarktung sind meist mehrere Zwischenhändler beteiligt bis die Ware den Endkunden erreicht. Die wertige Vermarktung setzt dagegen eher auf den direkten Weg zum Endkunden, bspw. in Form von eigenen Verkaufsstandorten.

Aktive Vermarktung

Werks-/ Lagerverkauf

Themenshop/ Pop-Up-Store

Online-Outlet

Stationärer Outlet Store

Outlet-Cities

Passive Vermarktung

Partnerschaften

Volumen-Vermarktung
Verkauf an Großhändler, die die Ware meist weiter verkaufen

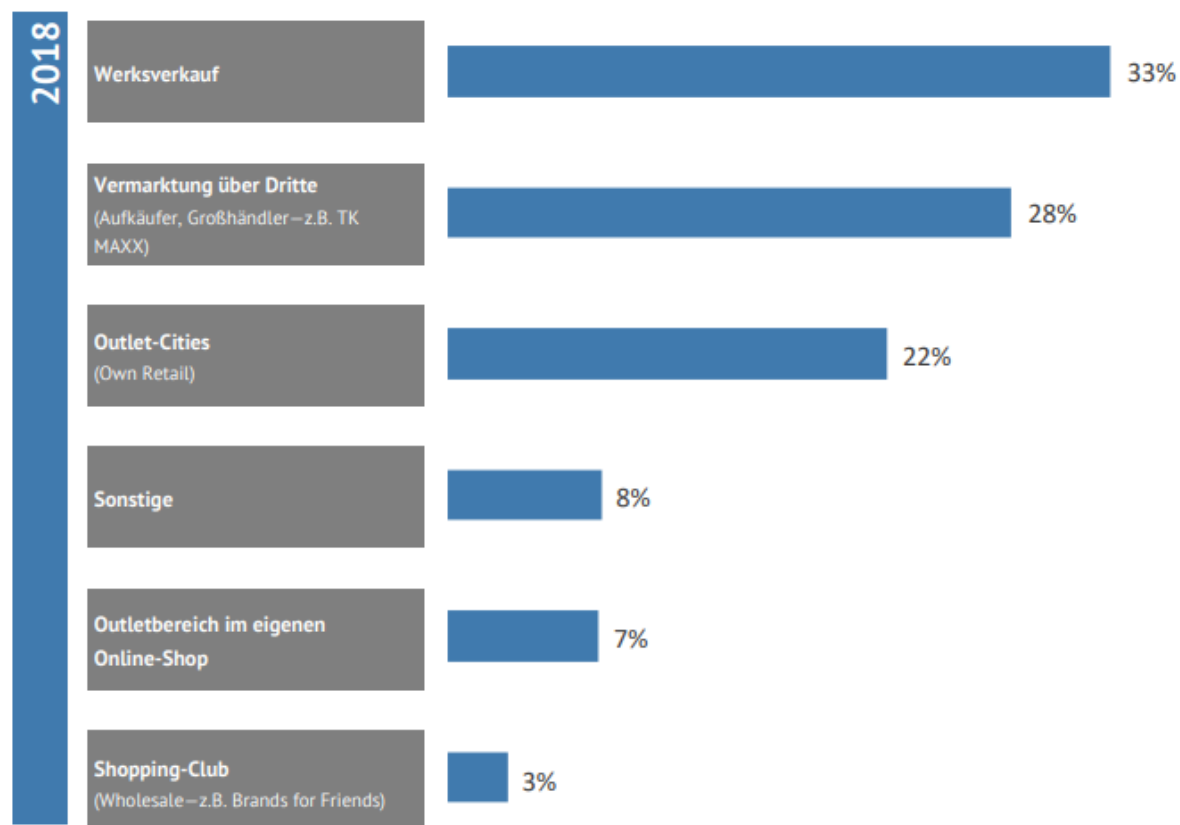
Wertige-Vermarktung
Verkauf an Aufkäufer mit kleinem, vergleichsweise hochwertigem Sortiment



Wo steht die Branche?

Laut Benchmark Logistik 2018 nutzen ein Großteil der Unternehmen entweder den eigenen Werksverkauf (33%) oder die Vermarktung über Dritte (28%). Auch der eigene Retail in Form von eigenen Outletstores ist mit 22% unter den Top 3. Hier lässt sich erkennen, dass die Wahl zwischen aktiver und passiver Vermarktung unterschiedlich gewichtet wird. Hierbei spielen die strategische Ausrichtung, Marktverhältnisse, Sortiment und Segmentierung eine große Rolle. Auch die aktuelle Lage, bedingt durch die Corona-Krise, lässt den Vertriebskanal der sekundären Vermarktung noch stärker an Bedeutung gewinnen. Bedingt durch unterschiedliche Einflussfaktoren ergeben sich verschiedene Herangehensweisen.

Welche Art von Outlet / Vermarktung nutzen Sie, wie hoch ist der Anteil je Vertriebskanal?



*Quelle: Logistik Benchmark 2018, GermanFashion/ GCS Consulting

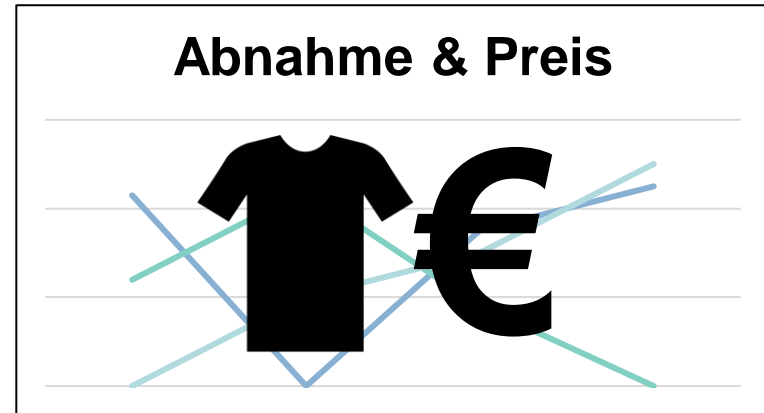
Die GCS führt in Zusammenarbeit mit dem German Fashion Modeverband jährlich einen Logistik Benchmark durch. Bei diesem werden aktuelle Branchen relevante Themen befragt und in den Fokus genommen. Alle Benchmarks finden sie auch auf www.gcs-consulting.de



Einflussfaktoren auf Absatz/ Ertrag



Die Begehrlichkeit von Ware im Sekundärvertrieb ist von einer Vielzahl von Faktoren abhängig, die über Abnahmemenge und erzielbaren Preis entscheiden. Je begehrtlicher die Marke aus Sicht des Abnehmers desto besser. Grundsätzlich sollte die Marke aber zum Portfolio des Aufkäufers passen um negative Auswirkungen auf das eigene Markenimage zu vermeiden. Durch die Neutralisierung von Ware wird dieses Problem zwar minimiert – geht dann aber natürlich auf Kosten der erzielbaren Marge.

Auch die Entscheidung darüber, wann Ware in den sekundären Vertriebskanal gegeben wird beeinflusst maßgeblich das Umsatzpotenzial. Wird Ware z.B. bereits nach einem Midseason-Sale in die Vermarktung überführt kann diese noch in der gleichen Saison verkauft werden – hätte im „regulären“ Sale im primären Vertrieb aber ggf. auch einen höheren Verkaufspreis als in der Sekundärvermarktung erzielt. Je höher Modegrad und Saisonalität der Ware sind, desto höher der Einfluss des „richtigen Absprungs Punkt“ auf erzielbaren Preis.





Wann ist der richtige Absprung für die Vermarktung?



Mid-Season Sale (Gleiche Saison):

- Lagerkosten 
- Verkaufspreis 

Antizyklisch verkaufen:
(Sommerhirt im Winter)

- Lagerkosten 
- Verkaufspreis 

Saisonversetzt verkaufen:

- Lagerkosten 
- Verkaufspreis 

Wann übersteigen die monatlichen Lagerkosten den Mehrertrag der durch Verkauf in der „richtigen“ Saison erwirtschaftet werden kann?
Wie zeitnah akzeptiert / erwartet der Konsument Vermarktung?



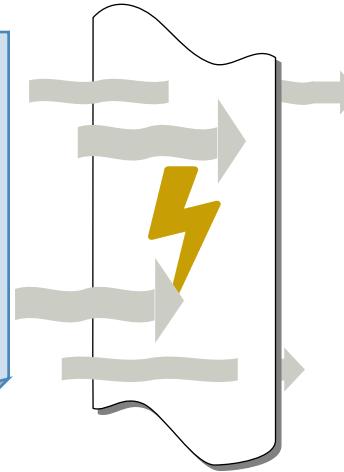
Spielregeln in der Zusammenarbeit mit Partnern

Viele Aufkäufer sind nur unter bestimmten Geschäftsmodellen und Vertragsbestandteilen an einer Zusammenarbeit interessiert. Dabei stehen die Anforderungen der Vermarkter nicht selten in direktem Gegensatz zu den Vorstellung der Hersteller. Einschränkungen des Absatz in Form von gesperrten Märkten/ Ländern oder Absatzkanälen wie Amazon oder Ebay drücken dabei natürlich den Preis. Je mehr Mühe in die Zusammenstellung der Ware für einen Partner gesteckt wird (zusammenhängende Größenläufe, Musterteile, ggf. „Aufstocken“ der Outletware zur Deckung der Bedarfslücke) desto besser die Verhandlungsposition gegenüber dem Aufkäufer.

Dabei sollten diese grundsätzlichen Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit bereits im Voraus festgelegt und bei der Sondierung/ Auswahl des richtigen Partners berücksichtigt werden.

Vorstellungen Hersteller/Händler können sein:

- Kein Amazon, ebay etc.
- Kein D-A-CH
- Produkte müssen neutralisiert werden
- Vorauskasse
- Vertragsstrafen
- Etc.



Gängige Anforderungen der Vermarkter

- Eigene AGBs
- Nur Konsignationsware
- Halbjährliche Rechnung
- Ausgewählte Neutralisierung
- Freie Wahl der Märkte
- Spezielle VAS
- Etc.

Wie detailliert stelle ich die Produkte dar?

Verkaufe ich einzelne Artikel oder stelle ich Pakete zusammen, um Größensätze durchgängig zu haben?

Wie stelle ich Ware zusammen?

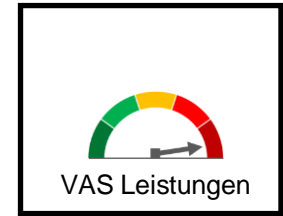
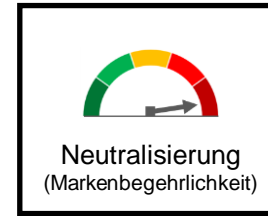
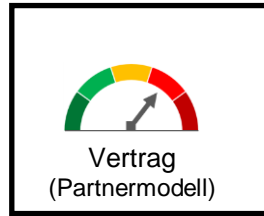
Sind die Preise fixiert?

Werden Aufkäufern Musterteile zur Verfügung gestellt?

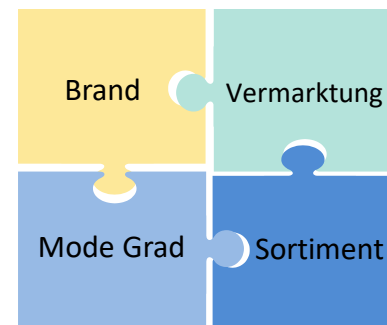
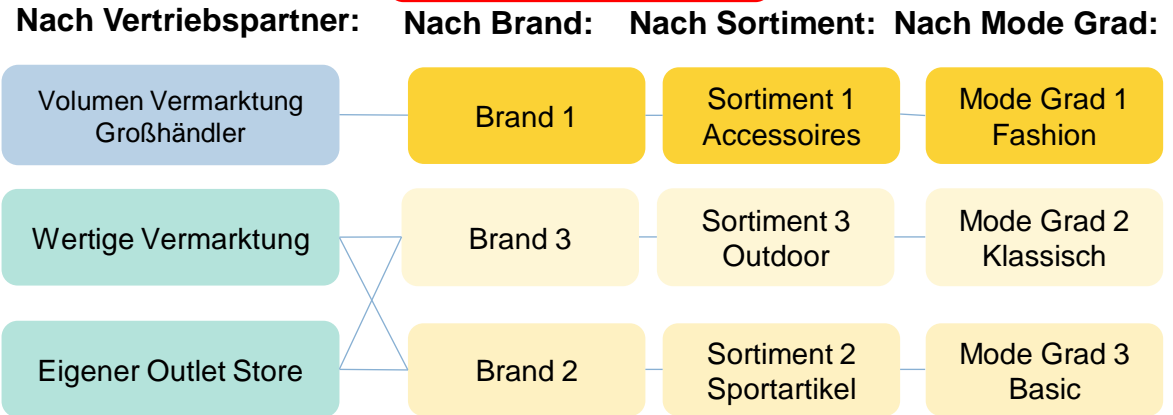


Der richtige Mix

Auch in der Sekundärvermarktung gilt: Den einzig richtigen Weg gibt es nicht. Welche Modelle (bzw. welche Kombination) aus aktiver und passiver Vermarktung für ein spezifisches Unternehmen die richtigen sind hängt nicht zuletzt von der individuellen Motivation, dem Produkt und der Ausgestaltung der konkreten Vertragsbedingungen ab. Je differenzierter die Sekundärvermarktung betrieben wird, desto erfolgsversprechender der Ansatz: Unterschiedliche Brands, Sortimente (oder innerhalb der Sortimente Modegrade) eines Herstellers stellen nicht selten ganz eigene Anforderungen an die Bespielung der Sekundärvermarktung die ein aktives Management dieses Kanals empfehlenswert machen.



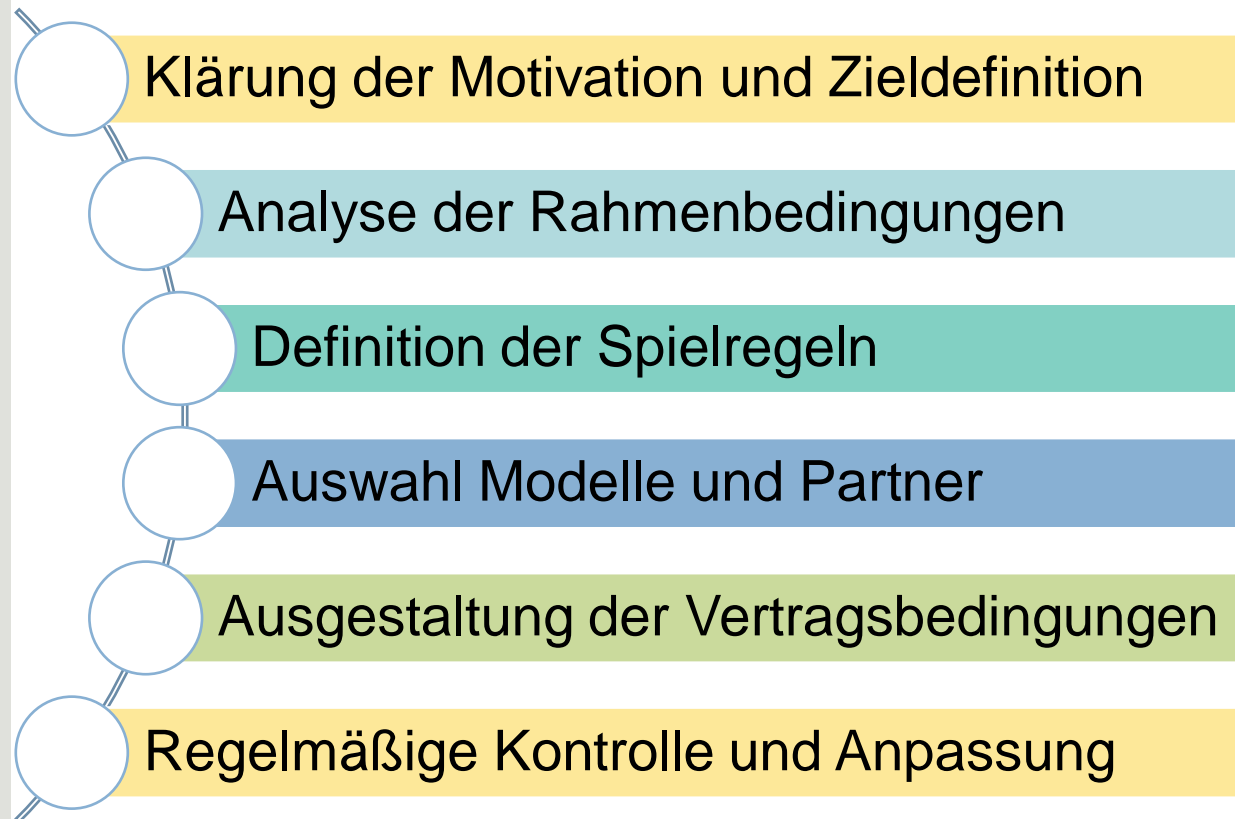
Beispiel






Fazit

Der Absatz überschüssiger Ware über einen sekundären Vertriebskanal ist wie jeder andere Vertriebsweg aktiv zu managen. Das bedeutet: bewusste Planung, Steuerung und Kontrolle der Vermarktung. Eine Analyse der individuellen Motivation, Ziele und Rahmenbedingungen sind auch hier ausschlaggebend, um eine erfolgreiche Vermarktung zu implementieren und voranzutreiben. Am Ende entscheidet für jedes Unternehmen der individuelle richtige Mix zum richtigen Zeitpunkt mit dem richtigen Partnermodell.




KONTAKT

... wir freuen uns auf Ihre Anfrage:

 **Anschrift**
GCS Consulting GmbH
Frankfurter Ring 193a
80807 München

 **Fon** +49 89 891365 -0  **Fax** +49 89 891365 -29

 **E-Mail** info@gcs-consulting.de

 **Website** www.gcs-consulting.de

 **Angelina M. Schock** | Managing Partner
schock@gcs-consulting.de

 **Felix Ballweg** | Consultant
ballweg@gcs-consulting.de