



„Schuhe **nicht halbherzig** machen“

KLAUS HARNACK über die Herausforderungen, die das Geschäft mit Schuhen an alle Player stellt



Klaus Harnack ist geschäftsführender Gesellschafter bei Hachmeister + Partner

TW: Herr Harnack, im Geschäft mit Schuhen steckt eine unglaubliche Dynamik, der Markt sortiert sich neu. Wie kommt das?

Klaus Harnack: Schuhe, insbesondere Damenschuhe, sind zum High-Interest-Produkt geworden. Und damit zum absoluten Profilierungsbereich. Gerade auch international. Department-Stores wie Selfridges oder Saks Fifth Avenue haben vorgemacht, wie's gehen kann, setzen vor allem auf Premiumausstrahlung. Schuhe – immer in Verbindung mit Accessoires – sind heute ein unverzichtbarer Bestandteil solcher Adressen. Angesichts stagnierender Bekleidungsmärkte mutieren auch hierzulande alteingesessene Platzhirsche wie Breuninger, Hagemeyer und Garhammer zu Fashion-orientierten Lifestyle-Häusern. Ein Haus mit 20 000 m² ist heute zu groß, um es ausschließlich mit Bekleidung zu füllen. Konen, eines der jüngsten Beispiele, zeigt, in welche Richtung man denkt. Es geht um Looks und Stilgruppenwelten. Um Lifestyle. So wollen die Häuser ihre stilistische Führerschaft zurückgewinnen.

Auf der anderen Seite stehen die klassischen Schuhgeschäfte, deren Zahl sich weiter dezimiert.

Über 90 % dieser Firmen machen weniger als 500 000 Euro Umsatz, die Mortalitätsrate ist extrem hoch. In der Bekleidung hat dieser Ausleseprozess bereits stattgefunden. Mal abgesehen von der Größe: Der Anteil an Komfortschuhen in diesen Geschäften – zum Teil 50 % – ist zu hoch, da hat der Modehandel die höhere Glaubwürdigkeit für Fashion und Lifestyle. Nehmen wir die Sneakerwelle. Der Schuhhandel bekommt die interessanten Modelle erst gar nicht, weil die Sortimente

nicht attraktiv genug sind. Hier sind die großen Fashion-Häuser ganz klar im Vorteil.

Aber nicht alle Großen sind schon gut aufgestellt. Bei größeren Filialisten wie P&C lässt der Bereich noch zu wünschen übrig. Sie dürfen Schuhe nicht halbherzig machen, das muss professionell aufgezogen werden. Viele glauben immer noch, Schuhe seien Accessoires, die man mal eben so mit links machen kann. Der Fashion-Einkäufer darf nicht plötzlich auch Schuhe ordern. Hier sind Spezialisten gefragt. Auch auf Beschaffungsseite.

Was sind weitere neuralgische Punkte?

Es gibt 100 000 Herausforderungen. Aber über allem steht, dass die Schuhindustrie sich neu erfinden muss vor dem Hintergrund schnellerer Trends und der Notwendigkeit, nah am Kunden zu agieren und zu bleiben. Sie müssen weg von den langen Leadtimes. Während wir bei Schuhen im Modehandel von einer durchschnittlichen Verweildauer von fünf bis sechs Monaten sprechen, sind es im Schuhhandel neun. Hinzu kommt, dass die Schuhhersteller nicht vertikal aufgestellt sind, kaum Einzelpaar-Nachbestellungen möglich sind. Zu deren Ehrenrettung muss man al-

lerdings sagen, dass die gesamte Supply Chain deutlich komplexer ist als in der Bekleidung. Abläufe und Taktungen hier zu verändern, ist nicht so einfach.

Was wird weiter passieren?

Während man davon ausgehen muss, dass das Sterben auf Fachhandelsseite dramatisch weitergeht, werden die großen Online-Portale sukzessive Marktanteile gewinnen. Oder Nischenspieler à la Snipes, die spitz profiliert sind. Im nächsten Schritt wird es Fußscanner geben, die das CRM auf eine neue Stufe heben. In zehn Jahren wird man im Zuge der weiteren Digitalisierung aus bestimmten Materialien Schuhe auch drucken können.

Wie kann sich der Schuhhandel zukunftsfähig aufstellen?

Es geht darum, das gesamte Wholesale-Geschäftsmodell zu innovieren und dabei digitale Elemente wie das Endlos-Regal mit aufzunehmen.

Hat der Schuhhandel überhaupt einen Vorteil gegenüber den neuen Mitbewerbern?

Ein Görtz etwa hat ein tiefes Produkt-Know-how und beste Verbindungen zu den Lieferanten. Er kann ganz andere Volumina bewegen, hat die Möglichkeit, Eigenlabels mit fantastischer Preis/Leistung zu machen. Letztlich hat der Schuhhandel die Kompetenz, ein breites, tiefes Sortiment auf die Beine zu stellen. Neben der Omnichannel-Innovation muss allerdings auch die Präsentation stimmen. Sie darf nicht anmuten wie im Baumarkt. Es geht um echte Inszenierung und Emotionalisierung. ■

DAS GESPRÄCH FÜHRTE SIMONE REINER