

# Neue Modelle der Risikoaufteilung

Bei kooperativer Flächenbewirtschaftung sind Textilhandel und Warenhäuser Vorreiter

Frankfurt. Textilhandel und Warenhäuser haben eine Vielzahl kooperativer Modelle zur Flächenbewirtschaftung entwickelt, die in Zukunft auch für den LEH und diverse Fachmarkt-Typen interessant werden können. Konsignation, Kommission und Concession sind neue Formen der Arbeitsteilung mit Lieferanten.

Im Textilsektor hat sich in den letzten Jahren eine Vielzahl von Geschäftsmodellen für die Kooperation von Händlern und Lieferanten entwickelt. Sie verändern und verbessern den Informations- und Warenfluss sowie die Finanzströme.

Die im Handel anzutreffenden Geschäftsmodelle reichen von der vollständigen Eigenregie des Handels bis zur Übernahme von Funktionen (Sortimentierung, Warensteuerung) sowie Investitionen und Risiken (Bestandsrisiko, Warenverlustrisiko) durch den Lieferanten. Man unterscheidet Handelsbestand, Konsignation (Filial- und Lagerdepot), Kommission und Concession.

Handelsbestand ist die „klassische“ Art der Warenwirtschaft. Für die Sortimentsgestaltung ist der Handel zuständig, auch die Warenarten und Varianten legt der Retailer fest. Er bestellt Ware beim Lieferanten, dieser sendet ihm diese zu, bei Lieferung erfolgt der Eigentumsübergang (eventuell auch unter Eigentumsvorbehalt). Die Bezahlung erfolgt nach Lieferung beziehungsweise nach Wareneingangsbestätigung. Stellschraube sind die Zahlungsfristen. Die Gestaltung der Verkaufsfläche unterliegt vollständig dem Händler. Das Warenverlust- und Bestandsrisiko trägt der Handel.

Bei Konsignation stellt der Lieferant dem Handel Ware physisch zur Verfügung, welche jedoch bis zu festgelegten Ereignissen im Eigentum des Lieferanten bleibt. Es werden zwei Arten der Konsignation unterschieden: Beim Filialdepot geht die Ware in der logischen Sekunde vor dem Abverkauf und damit der Verbuchung im Kassensystem des Retailers in das Eigentum



Neue Arbeitsteilung: Galeria Kaufhof gehört zu den Vorreitern bei Concessions.

des Händlers über. Praktisch hat der Händler die Ware nur noch administrativ im Eigentum. Beim Lagerdepot wird die Ware in ein durch den Handel geführtes Zentral- oder Regionallager geliefert. Sie bleibt bis zur Entnahme aus diesem Lagerbestand durch den Händler Eigentum des Lieferanten.

Bei Kommission geht die verkaufte Ware direkt aus dem Eigentum des Lieferanten in das Eigentum des Konsumenten über. Die Aktivitäten und Zuständigkeiten für den Warenbestand auf der Fläche liegen ausschließlich beim Händler.

Bei Concessions vermietet der Händler seine Verkaufsfläche an den Lieferanten, welcher dort (eventuell mit eigenem Personal) auf eigene Rechnung Waren verkauft. Die Bestandssteuerung erfolgt ebenfalls durch den Lieferanten. Oft nutzt er aber das Kassensystem des Handelsunternehmens. Die verkaufte Ware geht somit direkt aus dem Eigentum des Lieferanten in das Eigentum des Konsumenten über.

Eine Grundvoraussetzung für kooperative Flächenbewirtschaftung ist der standardisierte Informationsaustausch von Stammdaten, Bestellungen, Rechnungen, Bestands- und Abverkaufsdaten über standardisierte elektronische Formate. Dafür sind die EANcom-Standards (Pricat, Orders, Ordrsp, Desadv, Recadv, Slsrpt, Invoice und Invrpt) bereits weit verbreitet.

Die Nutzung der EANcom-Nachrichten (z. B. Elektronischer Stammdatenaustausch, EAN-Auszeichnung, Liefer-Ankündigung per Desadv) als Basis für Kooperation ist traditionell im LEH stärker ausgeprägt als im Textilsektor, unter anderem aufgrund des höheren Standardisierungsgrades der Sortimente. Demgegenüber liegen Textilwirtschaft und Warenhäuser bei der Nutzung der unterschiedlichen Flächenbewirtschaftungsformen (insbesondere Konsignation und Kommission) und der zur Steuerung notwendigen Prozesse vorn. Da der Umsatz-Ertrags-Anteil der Nonfood-Sortimente im LEH permanent steigt, werden Flächenbewirtschaftungsformen auch für den LEH interessanter.

Die Themen Bestandsrisiko, Warenverlustrisiko, Reduzierung, Working Capital sowie Steuerung der Sortimente (Nonfood) über Abschriften und Umlagerungen müssen konzeptionell angegangen werden. Die entsprechenden Prozesse und Systeme sind hierauf auszurichten. Hier kann der LEH von den Erfahrungen des Textil- und Sportartikelsektors lernen und dort bewährte Prozesse übernehmen. Hier bietet sich ein Erfahrungsaustausch zwischen Textilhandel, LEH und interessierten Fachmarktbetreibern an.

Thomas Süß/lz 35-09

Der Autor ist Partner bei dem auf den Handel und seine Partner spezialisierten Beratungsunternehmen IM+C AG, Mannheim