

Das war Mist mit Messi für Jogis Jungs – 'mi' bleibt weiter für Sie am Ball. Die Themen heute: ● Trainingseinheit – Richtig Führen im Handel ● Teamleistung – 'mi' sucht die Service-Experten ● Spielzeit - Positive Bilanz in München ● Aufstellung - Fahrtenbuch-Ratgeber von 'mi' ● Rote Karte – Textil + Mode klagt gegen EEG-Umlage. Doch zunächst, sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser, zu diesem Fehlpass:

Boss sagt laut Servus

Von dem Mann lässt sich noch etwas lernen: „Die Kleidung ist heute deutlich mehr als früher ein Ausdruck von Persönlichkeit des Einzelnen, von Individualität und Selbstbewusstsein.“ Oder: „Der Trend geht zurück zum Anzug und auch zur Krawatte. Viele Menschen legen wieder Wert auf formellere Outfits.“ Die Menschen, gibt **Boss-Vorstands-Chef Claus Dietrich Lahrs** im Interview mit 'Der Welt' zum Besten, seien modebewusster geworden. „Deshalb mache ich mir um unsere Branche auch keine Sorge. Sie wird wachsen, weil Mode für die Menschen immer wichtiger wird.“

So weit, so gut. Allerdings will Lahrs den Kuchen lieber für den Konzern allein haben, teilen ist offenbar nicht im Sinne der Vertriebspolitik des Metzinger Konzerns. Das Unternehmen wisse mittlerweile ziemlich viel über die Wünsche der Kunden auf den verschiedenen Märkten. Zwar ist nun die Tatsache, dass Boss mit dem eigenen Handel weiterhin sehr stark wächst, nichts Neues, doch Umsatzanteile von mehr als 70 % eigener Retail in fünf bis sechs Jahren sind schon eine Hausnummer. Dann hätte Lahrs die Verhältnisse aus dem Jahr 2007 (30 % eigener Retail, 70 % über Partner) komplett gedreht:

„Wir sehen, dass wir auf eigenen Flächen deutlich bessere Umsätze und Ergebnisse erzielen als bei Partnerunternehmen. Das liegt unter anderem daran, dass wir die Flächen selber gestalten und mit eigenem Personal bespielen. Deshalb werden wir da in Zukunft sehr viel aktiver sein als früher.“

Während das Systemgeschäft mit den Großflächenanbietern auch international ausgebaut werden soll, werden kleinere Händler schlicht abgehängt: „Wir achten aber sehr genau darauf, dass unsere Marken im richtigen Umfeld inszeniert werden. (...) Aber wenn wir merken, dass ein Händler mit unserer Marke nur seine Kundenfrequenz erhöhen will, ohne etwas für uns zu tun, dann haben wir ein Problem. Wir sind aber weit davon entfernt, unseren Großhandel aufzugeben. Der ist weiterhin sehr wichtig. Wir reduzieren lediglich die Zahl unserer Partner. Die einzelnen Partner allerdings werden dabei immer größer.“ Auch gedeihe der eigene Online-Handel mit Retourenquoten von weit unter 50 % prächtig (Umsatzziel 2015 ca. 150 Mio €). Boss, tönt Lahrs, will den Umsatz bis 2015 auf 3 Mrd € und den operativen Gewinn auf 750 Mio € hochschrauben. „Wir werden weitere Läden eröffnen und Mitarbeiter einstellen und den Onlineumsatz weiter kontinuierlich steigern. Wir sind eine der wenigen deutschen Weltmarken, und wir werden es bleiben.“ Da mache es ganz und gar nichts, dass der Konzern mehrheitlich Permira gehört, einem Private-Equity-Unternehmen und eine Sorte von Investor, der nach einigen Jahren die Firmen normalerweise wieder abstößt, nachdem sie weidlich ausgenommen wurden. **Fazit:**

Schöne Geschichten gehören zum Börsengeschehen. Aber Konzern-Chef Lahrs will die lieber ohne den kleineren, inhabergeführten Fachhandel schreiben. Schade, dass sich immer wieder Marken, die mit dem Fachhandel groß geworden sind, vom selbigen verabschieden. Siehe dazu auch **Esprit** oder **Tom Tailor**. Da hilft nur der alte Spruch: Reisende sollte man nicht aufhalten.



Boss-Vorstands-Chef Claus Dietrich Lahrs

Ihr direkter Draht ...



02 11 / 66 98 - 167

Fax: 0211/6698-188

e-mail: haka@markt-intern.de

... für den vertraulichen Kontakt

Impressum

markt intern HAKA-Fachhandel. – Redaktion Verlagsgruppe: Herausgeber Dipl.-Ing. Günter Weber; Verlagsdirektoren Bwt.(VWA) André Bayer, Olaf Weber; Redaktionsdirektoren Dipl.-Kfm. Uwe Kremer, Heidi Scheuner; Abteilungsleiter Rechtsanwalt Georg Clemens, Dipl.-Kfm. Christoph Diel, Rechtsanwalt Lorenz Huck, Dipl.-Kfm. Karl-Heinz Klein, Dipl.-Vwt. Hans-Jürgen Lenz, Dipl.-Vwt. Stephan Schenk, Rechtsanwalt Gerrit Weber; Chef vom Dienst Bwt.(VWA) André Bayer.

markt intern Verlag GmbH, Grafenberger Allee 30, D-40237 Düsseldorf, Telefon 0211-6698-0, Telefax 0211-666583, www.markt-intern.de. Geschäftsführer Hans Bayer, Dipl.-Ing. Günter Weber; Prokuristen Bwt.(VWA) André Bayer, Dipl.-Kfm. Uwe Kremer, Rechtsanwalt Gerrit Weber, Olaf Weber; Justitiar Rechtsanwalt Dr. Gregor Kuntze-Kaufhold, Gerichtsstand Düsseldorf. Vervielfältigung nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages. Druck: Theodor Gruda GmbH Breite Str. 20, 40670 Meerbusch. Anzeigen, bezahlte Beilagen sowie Provisionen werden zur Wahrung der Unabhängigkeit nicht angenommen. ISSN 1431-3634

Die Sache mit dem Gefühl

„Grundsätzlich gilt, dass für den Verkauf im Fashion Retail emotional-rationale Menschentypen gut geeignet sind“, sagt **Handelsexperte Jochen Hinkel** (www.jochenhinkel.com) in der 'mi'-Serie 'Richtig führen - Mitarbeiterförderung und -motivation' (vgl. Th 29,30/12). Gefühlsbetonte, offene Menschen können einfach besser auf Menschen zugehen und sich auf sie einstellen.

In dieser Ausgabe soll es um den passenden Mitarbeiter gehen und wie er gefördert bzw. gefordert werden kann, um das Optimum zu leisten. Neben der eben genannten grundsätzlichen Charaktereigenschaft, punktet der Mitarbeiter, der auch die nötige Eigenmotivation mitbringt (vgl. TH 30/12). „Brennt der Mitarbeiter förmlich für seine Aufgabe und hat er auch Durchhaltevermögen? Nur beides zusammen bringt einen guten und dauerhaften Output“, erklärt Hinkel. Dabei sei es für jedes Unternehmen wichtig, eigene Anforderungen zu definieren und konkret zu fragen, was die Führungskraft vom Mitarbeiter erwartet, durch welche besondere Leistungen des Teams sich ein Geschäft vom Wettbewerb differenzieren soll. Die nötige Orientierung geben hierzu Mitarbeitergespräche (Führung ist zu 80% Kommunikation), meint Hinkel:

„Lob und Kritik sind die Leitplanken für die Mitarbeiterentwicklung. Ohne Lob und Kritik weiß der Mitarbeiter nicht, wo er steht und wohin er sich entwickeln soll, was die Anforderungen an ihn sind. Lob und Kritik gehören zum Tagesgeschäft der Führungskraft und sollten möglichst zeitnah, am besten sofort stattfinden (immer unter vier Ohren). Warten Sie nicht monatelang und starten Sie dann die Generalabrechnung oder Beurteilung. Besser ist es außerdem, Lob und Kritik voneinander zu trennen. So kann beides die volle Wirkung entfalten und torpediert sich nicht gegenseitig.“

Bei den Gesprächen kommt es auf auch auf Präzision an. Das Mitarbeiterverhalten sollte möglichst genau beschrieben werden, rät Hinkel. „Seien Sie spezifisch und fragen Sie nach, wie der Mitarbeiter das Resultat erzielt hat. Das gilt für Lob wie Kritik. Pauschalisieren Sie nicht: Das haben Sie gut gemacht, da haben Sie Mist gebaut. Was genau meinen Sie? Beschreiben Sie es.“ Ein Beispiel: Sie sollten Formulierungen wie 'Sie sind unpünktlich' vermeiden.

Besser, sind Sätze wie 'Sie waren gestern 10 Minuten, vorgestern 5 Minuten und heute 10 Minuten nach 9 Uhr im Geschäft.' Die erste Aussage hat eher deskriptiven Charakter, kann als Beleidigung aufgefasst und abgestritten werden. Die zweite Variante skizziert objektiv das Verhalten und ist weder verletzend noch abstreitbar. Gleiches gilt für ein Lob. Also nicht sagen, 'Die Rückwand ist toll gemacht worden', sondern 'Die Zusammenstellung der Outfits', 'die Faltechnik', 'die Farbzusammenstellung', 'die Ordnung nach Größen' usw. Bei Lob- und Kritikgesprächen kann vieles schief gehen. Das führt dann in einen zwischenmenschlichen Konflikt. Trainings zur Gesprächsführung können hierbei helfen. Hinkel weiter:

„Die Spielregeln bestimmen Sie als Chef. Das geht von der Aufgabenbeschreibung bis zum Verhaltenskodex. Wenn Sie sich nicht selber daran halten, wird der Mitarbeiter sich aber auch nicht daran halten. Wenn ich selber nicht lächelnd durch den Laden laufe, dann werden meine Mitarbeiter auch nicht lächeln. Außer, wenn ich wieder weg bin.“

Die Leistungen von Mitarbeitern lassen sich nur schwerlich in nackte Zahlen packen, solange es um weiche Faktoren wie Kundenfreundlichkeit oder Beratungskompetenz geht. Hinkel empfiehlt, sich zu benchmarken. „Was sind gute Leistungsausprägungen einiger Mitarbeiter oder von Vergleichsunternehmen bezüglich z.B. Teile-pro-Bon oder Durchschnittsbon. Dann habe ich einen Sollwert, der als Maßstab herangezogen werden kann. Auch hier gilt, nicht jeder Mitarbeiter ist gleich. Je nach Entwicklungsstufe des Mitarbeiters gibt es andere Zielvorgaben. Einen Azubi beurteilen Sie normalerweise anders als einen alten Hasen. Wichtig ist, dass die Ziele individuell realistisch sind und für die Mitarbeiter transparent.“ Entscheidend bleibt, die Leistungen der Mitarbeiter auch entsprechend zu würdigen. „Wenn Sie über verbales Lob hinausgehen wollen, können Sie Mitarbeiter mit mehr Verantwortung belohnen oder mit 'Sachpreisen'. Wieder einmal ist auch hier jeder Mitarbeiter anders. Nicht jeder will Verantwortung, nicht jeder mag Schokolade oder freut sich über Bungee-Jumping als Incentive. Alle gleich zu behandeln, ist falsch verstandener Gerechtigkeitssinn, denn es ist Gleichmacherei.“ **Damit gilt:**

Spielregeln sollten Definitionen zu folgenden Bereichen beinhalten:

1. Aufgabenbeschreibung

- Wofür ist der Mitarbeiter verantwortlich?
- Was sind die erwarteten Resultate

2. Verhalten

- Gegenüber Kunden
- Gegenüber dem Team

3. Kompetenzen:

- Verkaufsgespräch
- Warenkunde
- Auswertungen am PC
- Visual Merchandising
- Deko

4. Outfit/Stilsicherheit:

- Markenbotschafter des Inhabers
- Outfit

2. Allgemeines wie

- Pünktlichkeit
- Ordnung
- Sauberkeit

Menschen lassen sich nicht über einen Kamm scheren, egal ob Sie nun in einem Unternehmen die gleiche Arbeit verrichten oder nicht. Mit der klaren Kommunikation sollten Sie bei der Beurteilung der Teamleistung die Stärken eines jeden fördern und die Schwächen ausgleichen. Mitarbeitergespräche sind ein zentrales Steuerungselement für die Mitarbeiter und für Sie selbst, nutzen Sie diese und beachten Sie die Checkliste auf Seite 2.

●●● Auf dem Webstuhl: Aktuelles aus Wirtschaft und Branche ●●●

'SERVISTER' - 'markt intern' sucht Service-Experten: Bieten Sie innovative Dienstleistungen an und haben Sie attraktive Service-Angebote für Ihre Kunden entwickelt? Dann machen Sie mit bei der Aktion 'SERVISTER - der Service macht's!' Die Wortneuschöpfung 'SERVISTER' enthält den Begriff 'Service', und die Wortendung auf '-ster' soll die Steigerung des Begriffs versinnbildlichen (wie z.B. schnellster). **'mi'-Marketingleiter Christoph Diel** erläutert zu dieser neuen Aktion: „Während 'markt intern' bei der Aktion '1a-Fachhändler - Service ist unsere Stärke' Fachhändler und Fachhandwerker mit einem breiten Servicespektrum auszeichnet, suchen wir diesmal spezielle Services, die den Kunden ein besonderes Dienstleistungs- und Einkaufserlebnis bieten. Gerade in Zeiten sinkender Handelsmargen werden guter Service und Top-Beratung zu den wichtigsten Abgrenzungsmerkmalen gegenüber seelenlosen Discountern.“ Unsere 'mi'-Jury wählt auf Grundlage der Angaben auf dem heute beiliegenden Bewerbungsbogen attraktive und kundenorientierte Service-Angebote von Fachhändlern und Fachhandwerkern aus. Das kann z.B. ein besonderer Service für ältere Kunden, Test-Tage, Vermiet-Service, oder ein Lieferdienst sein. Diese Dienstleistungen stellen wir Ende des Jahres in unserer speziellen 'SERVISTER'-Übersicht auf der 'markt intern'-Homepage vor. Hier kann sich dann jeder Endverbraucher über kundenorientierte und außergewöhnliche Serviceleistungen im Handel und Handwerk informieren. - Also, beachten Sie bitte die heutige Beilage und zeigen Sie, was Sie bieten!



★★★

Messe-Fazit: Gut sei sie gewesen, die Orderstimmung auf der **MunichFashion WoMeN** in München. Das meinen jedenfalls deren Macher. Neue Labels und etablierte Agenturen seien da gewesen, Einkäufer aus den Nachbarländern, aber auch aus Amerika, Australien und Afrika gekommen. „Die Messe bietet ein schönes Arbeitsumfeld“, sagt **Timo Moormann** von **Moormann & Co.** „München hat sich als Orderplattform etabliert“, ergänzt **Stefan Asbrand-Eickhoff** von **Eickhoff**, Düsseldorf. Auch bei der **Premium** gab es zufriedene Gesichter (Premium Order München auf dem Zenith Gelände mit mehr 600 Highend-Fashion-Kollektionen). **Premium-Chefin Anita Tillmann** betont, es sei unerlässlich, jede Saison neue Kollektionen zu integrieren und das Portfolio an die aktuelle Handlungssituation anzupassen. Zum Vorjahr verzeichnete die Veranstaltung einen Besucherzuwachs von 10 %. **Amtskollege Norbert Tillmann** spricht von der „bisher erfolgreichsten Premium Order München mit mehr Brands und mehr Besuchern, darunter die wichtigsten Einkäufer.“ Jetzt freue sich das Team auf die nächste Saison, in der das 10-jährige Jubiläum gefeiert werde.



★★★

'mi'-Ratgeber: Ein Fahrtenbuch ist nicht nur lästig. Die formellen Voraussetzungen sind auch sehr hoch. Da passiert es schnell, dass der Steuerprüfer etwas herumzumäkeln hat und Ihre Aufzeichnungen insgesamt nicht anerkennen will. Sie sollten allerdings nicht vorschnell klein beigeben. Nicht selten werden nämlich übereifrige Finanzbeamte von Finanzrichtern zurückgepfiffen. Die beste Nachricht ist: Sie haben oft den Bundesfinanzhof auf Ihrer Seite. Die obersten deutschen Steuerrichter haben übertriebenen Anforderungen an ein Fahrtenbuch eine klare Absage erteilt. Nach einem positiven BFH-Urteil bedeutet nicht jede kleine Unregelmäßigkeit das Aus für ein Fahrtenbuch, wenn die Angaben insgesamt plausibel sind. Kleine Fehler in der Hektik des Tagesgeschäfts sind allzu menschlich. Nach der aktuellen Entscheidung des BFH darf Ihnen das Finanzamt daraus keinen Strick drehen. Die Kollegen von Steuertipp-Redaktion können Ihnen zwar nicht die Schreibe abnehmen, aber Hilfen für ein wasserdichtes Fahrtenbuch mit auf den Weg geben. Dazu haben sie die aktuellen Entscheidungen des Bundesfinanzhofs und der Finanzgerichte ebenso ausgewertet wie die einschlägigen Anweisungen der Finanzverwaltung. Der Ratgeber Fahrtenbuch (DIN A 4-Format) ist unter dem Stichwort **'Fahrtenbuch'** in der Redaktion abrufbar (10 € 'mi'-Service-Wertscheck).

★★★

Kampfansage: Die EEG-Umlage ist verfassungswidrig und führt als wirtschaftspolitisches Steuerungsinstrument auch in die falsche Richtung, argumentiert der **Gesamtverband Textil + Mode**.

Wie bereits in dem 'mi'-Interview mit **Verbands-Chef Dr. Wolf-Rüdiger Baumann** angekündigt (vgl. TH 19/12), sollte per Zahlungsverweigerung auf dem Klageweg die Umlage vor dem Bundesverfassungsgericht zum Kippen gebracht werden. Allerdings warteten das Management der drei Mitgliedsfirmen **Vowalon**, **Spinnweberei Uhingen** und **Textilveredlung Drechsel** vergebens auf eine Klage. Also zogen die Firmen selbst vor Gericht und zahlen die Umlage unter Vorbehalt. Nun hat der Verband, der auch Bekleidungsfirmen vertritt, sein Ansinnen der breiten Presse vorgestellt und für viel Aufsehen gesorgt. Der Verband stützt sich auf ein Rechtsgutachten der **Regensburger Professor Gerrit Manssen**. Zu den Zahlen: Rund 16,4 Mrd € Förderung haben die Betreiber von Ökostromanlagen 2011 eingestrichen. Laut **Deutscher Energieagentur (Dena)** soll der Strompreis wegen der Energiewende bis 2020 um gut 20 % zulegen steigen. Im Oktober wird es die nächste Anhebung der EEG-Umlage von 3,5 auf voraussichtlich 5 Cent geben. Die hohen Energiekosten belasten gerade kleine und mittelständische Unternehmen in Deutschland. Allein die EEG-Umlage macht bei den drei klagenden Firmen ein Mehrfaches des Gewinnes aus. Der Verband spricht von jährlichen Belastungen allein durch die Umlage von 70 Mio € jährlich. 'mi' meint: Die Aussichten, dass die Umlage in der jetzigen Form kippt, sind nicht schlecht. Allerdings dürften noch Jahre ins Land gehen, bevor eine Entscheidung ansteht und solange geht der Wahn weiter.



● Maßgenommen ● Zugeschnitten ● Abgesteckt ●

●● **Aufruf:** Die Textil- und Schuhbranche schneidet in einer Untersuchung des Kölner **EHI Retail Institutes** über die Zahlungsausfälle beim elektronischen Lastschriftverfahren (ELV) deutlich besser ab als der Durchschnitt, berichtet der **BTE** nach einer Sonderauswertung der Studie. Vor allem für kleinere Unternehmen mit hohem Stammkundenanteil sei ELV immer noch eine sehr preisgünstige, sichere Zahlungsart. Der BTE setzt sich deshalb mit dem **Handelsverband Deutschland HDE** für den Erhalt von ELV im gemeinsamen europäischen Zahlungsraum (SEPA) ein. Die Verbände bitten um Unterstützung des Handels, um das kürzlich vorgelegte Regelwerk für das SEPA-Lastschriftverfahren nutzerfreundlicher zu gestalten. Der HDE hat dazu im Rahmen der jährlichen Konsultationen des europäischen Bankenverbands **European Payment Councils (EPC)** Änderungsanträge eingereicht. Aktuell läuft eine Umfrage des EPC, an der sich möglichst viele Unternehmen dran beteiligen sollten (www.smart-survey.co.uk) ●● **Aufwand:** Bei der **Adler Modemärkte AG** lahmen die Flügel. Im ersten Halbjahr 2012 hat die Billigkette expansionsbedingt mit 232,6 Mio € rund 7,5 % mehr als im Vergleichszeitraum umgesetzt. Flächenbereinigt sanken indes die Erlöse um 4,5 %. Vor diesem Hintergrund sorgten u.a. Anlaufverluste neuer Märkte und höherer Material- und Personalaufwand für einen Einbruch des EBITDA von 4,6 Mio auf 0,7 Mio €, das EBIT rutschte von -2,2 Mio auf -6,6 Mio € ab. Nun tritt **Adler-Vorstandschef Lothar Schäfer** auf die Bremse: „Angesichts der zunehmenden Konjunkturrisiken durch die anhaltende Staatsschulden- und Eurokrise wird der Vorstand in der zweiten Jahreshälfte den Schwerpunkt auf die Stärkung der Ertragsseite legen und das Expansionstempo etwas drosseln.“ Gerade wenn die Wirtschaft sich abkühlt, haben es die Billigmaxe schwerer, denn die Klientel verfügt über weniger Einkommen ●● **Aufkauf:** **Woolworth** oder **Kik** haben sich schon bedient. Jetzt hat auch die Billigkette **NKD Ex-Schlecker-Filialen** gekauft: 30 Standorte von **Ihr Platz** sowie 50 Schlecker XL-Märkte. Zum Kaufpreis wurde nichts gesagt ●● **Aufbau:** Die britische Kaufhauskette **Marks & Spencer** hat nach erfolgreichem Test in 25 Londoner Filialen kontaktloses Bezahlen eingeführt. Der Service soll komplett in Großbritannien ausgerollt werden, berichtet **Planet Retail**. Das System von **Visa Europe** und dem Acquirer **Streamline** wickelt die Zahlung ab, indem der Kunde seine Karte lediglich vor den Reader hält. Laut **Visa Europe** solle es in Europa bis Ende 2012 rund 30 Mio solcher Karten und 265.000 Lesegeräte geben. Interessant ●● **Auftakt:** Nach der **Bread & Butter**, der **Premium** und auch der **Panorama**, zieht **The Gallery Berlin** den Start ebenfalls um einen Tag vor. Die nächste Messe für Anbieter aus dem Avantgarde- und Designsegment läuft vom 15. bis 17. Januar 2013.

Machen Sie mit bei der Experten-Service-Aktion!

Markus Oess
Chefredakteur

Ein Pfarrer hat in den Niederladen zwei Pfund Kaffee gekauft. Kurz vor der Grenze denkt er sich: „Schmuggeln will ich nicht und lügen darf ich nicht.“ Also klemmt er sich den Kaffee unter die Arme. An der Grenze wird er gefragt: „Na Hochwürden, haben Sie in Holland was eingekauft?“ „Ja, zwei Pfund Kaffee, aber ich habe ihn unter den Armen verteilt!“

In Europas größtem Informationsdienstverlag...

steuertip finanztip
kapital-markt intern
GMBH Intern Bank intern
steuerberater intern
Ihr Steuerberater
EXCLUSIV (Schweiz)

markt intern

Autobil
Auto
Tankstelle
Wohn
Schmuck
Unterhaltungselektronik
Apothek
Installation
Sanitär
Nisung
DDB
Fachhandel
Sport
Fachhandel
Elektro
Fachhandel
Möbel
Fachhandel
Parfümerie
Kosmetik
Welle
Stoffe
Handarbeiten
Mittelstand
Spielwaren
Modellbau
Easteln
Telekommunikation
Foto
Fachhandel
Schuh
Fachhandel
Ferien
Stationswagen
Garten
Werkzeuge
Sachwaren

...erscheinen die wöchentlichen Branchenbriefe:

immobilien intern
versicherungstip
investment intern
recht intern
Anleihen
inside track (USA)