

# Die Zukunft hängt am seidene Faden

Transformation in der Modebranche

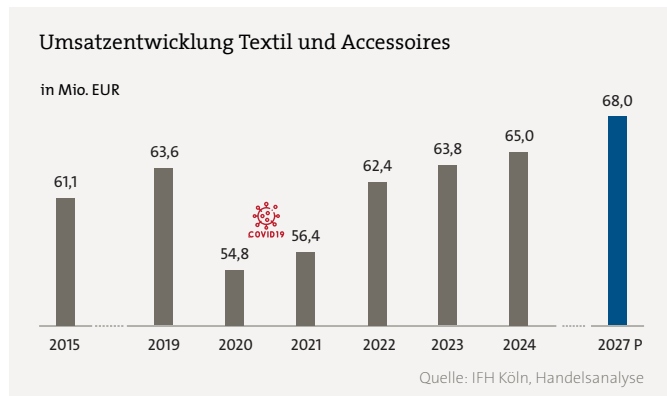


# Der Strukturwandel in der Modebranche hinterlässt Spuren

Die Hochjahre sind vorbei – eine Krise folgt der Nächsten

## Die Mode – Leitbranche des Innenstadthandels

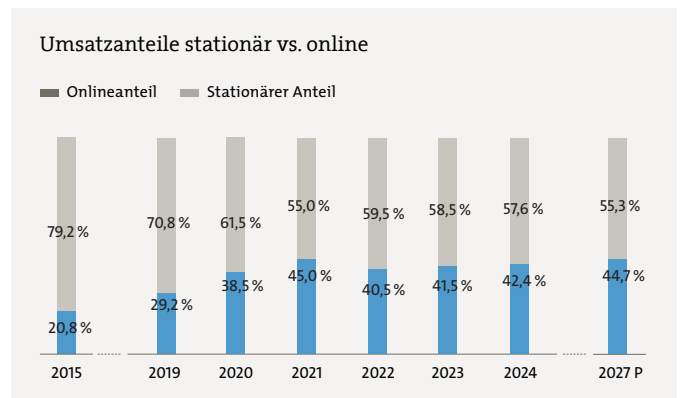
Die Mode bleibt die zentrale Branche des urbanen Handels und bespielt gut 40 % der Verkaufsfläche in Innenstädten. Gleichzeitig hat die Relevanz des Onlinehandels in den letzten Jahren signifikant zugenommen, insbesondere durch pandemiebedingte Verschiebungen im Konsumverhalten. Viele Händler investierten in den eigenen E-Commerce, um stationäre Einbußen zu kompensieren und den veränderten Konsumgewohnheiten gerecht zu werden. Nach der Pandemie erholte sich der stationäre Handel, und der Modeumsatz übertraf 2023 das Vor-Pandemie-Niveau. Dennoch sehen sich Händler mit hohen Betriebskosten sowie einem rückläufigen Trend im E-Commerce konfrontiert, was die Frage aufwirft, wie der Onlinehandel künftig sinnvoll integriert werden kann.



Während der Lockdowns schätzten viele Konsumenten den Komfort des Onlineeinkaufs, kehrten jedoch nach der Wiedereröffnung vermehrt zum stationären Handel zurück. Diese Entwicklungen verdeutlichen, dass stationärer und Onlinehandel künftig koexistieren müssen. Eine kosteneffiziente Balance zwischen beiden Kanälen bleibt entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit.

## Frequenzrückgänge, Insolvenzen und Leerstände bedrohen den stationären Handel

Die anhaltenden Krisen wirken sich maßgeblich auf die rückläufigen Besucherzahlen aus. In einer Umfrage des HDE gaben 67 % der befragten Händler an, bis 2023 einen Rückgang in der Frequenz verzeichnet zu haben. Allerdings ist bereits vor der Corona-Krise ein Rückgang der Besucherzahlen um etwa 15 % innerhalb von vier Jahren, von 2015 bis 2018, zu verzeichnen. Die im Jahr 2021 durchgeführten Lockdowns führten dazu, dass deutsche Innenstädte für einen beträchtlichen Zeitraum zu Geisterstädten wurden. Es ist davon auszugehen, dass die Besucherzahlen nicht wieder das Niveau vor der Krise erreichen. Für stationäre Händler ist es daher unerlässlich, diese Entwicklung in ihrer Vertriebsstrategie zu berücksichtigen. Innenstädte, Highstreets und Fußgängerzonen dienen nicht mehr in erster Linie dem Verkauf von Produkten. Die Besucher wollen Erlebnisse. Daher wird die Stadt zur Begegnungsstätte, zum Freizeitgestalter und zum Point of Experience (POX), um sich gegenüber dem Onlinehandel zu differenzieren. Hier findet bereits ein Großteil der Bedarfsdeckung statt.



## Der Blick in die Glaskugel: Konkrete Trends bestimmen die Zukunft

Die Zukunft des Modehandels wird in entscheidendem Maße von konkreten Entwicklungen und Trends beeinflusst, die in zahlreichen Fällen bereits heute einen enormen Einfluss auf die Geschäftsmodelle der am Markt teilnehmenden Unternehmen ausüben.

Kunden erwarten zunehmend außergewöhnliche Einkaufserlebnisse, generative KI wird verstärkt akzeptiert, und die Nachfrage nach nachhaltigen Produkten nimmt trotz hoher Preissensibilität immer weiter zu.

Wie diese Trends zu einer erfolgreichen Transformation des Geschäftsmodells beitragen können, um den Kundenerwartungen zu entsprechen, lässt sich bereits heute an richtungsweisenden Ansätzen im Einzelhandel ablesen. Der Einzelhandel fokussiert sich dabei zunehmend auf Social Commerce, die Generierung neuer Kommunikations- und Umsatzquellen, beispielsweise durch Retail Media oder digitalisierte, datengetriebene Prozesse zur Effizienzsteigerung.

Die fortschreitende Digitalisierung führt im Modehandel dazu, dass sich Unternehmen von der reinen Bedarfsdeckung lösen und ihren Fokus auf einzigartige Einkaufserlebnisse und eine ansprechende Inszenierung setzen, um sich vom Wettbewerb abzuheben. Eine innovative Gestaltung der Verkaufsfläche und attraktive Kundenevents sind dabei ebenso zentral wie eine individuelle, serviceorientierte Beratung. Sinkende Kundenfrequenzen veranlassen Händler dazu, ihre stationären Flächen strategisch als Plattformen zu verstehen und durch moderne Vermietungskonzepte gezielt Frequenzen zurückzugewinnen. Diese dienen dabei nicht nur der Frequenzsteigerung, sondern tragen auch zu einer Stabilisierung der Einnahmen und damit zur Resilienz des Geschäftsmodells bei.

## BBE-Trandradar

gering ●●●●● hoch



### Legende:

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Verbraucher-trends</b><br>1 Kanal egal!<br>2 Erlebniserwartung<br>3 Clash of Generations<br>4 Cocooning<br>5 Nachhaltigkeit<br>6 Convenience<br>7 Generative KI<br>8 Individualität | <b>Trends im Einzelhandel</b><br>1 Nachhaltigkeit<br>2 Data Processes<br>3 Künstliche Intelligenz<br>4 Plattform<br>5 Retail Media<br>6 Social Commerce<br>7 AR und VR<br>8 C2M | <b>Trends im Modehandel</b><br>1 Erlebniskaufhaus<br>2 R-Commerce<br>3 Flächenreduktion<br>4 Flächengestaltung<br>5 Assistierte Beratung<br>6 Hyper-Personalisierung<br>7 Kreislaufwirtschaft<br>8 Ultra Fast Fashion |
|--|---|---|

Quelle: IFH Köln



# Renaissance im Modehandel: Strategische Ansätze für die Fläche

Eine Vielzahl von Herausforderungen führt zu enormer Komplexität, die es zu beherrschen gilt

## Die neue Rolle für die Fläche

Rückläufige Kundenfrequenzen und sinkende Flächenproduktivität stellen den stationären Handel vor erhebliche Herausforderungen. Fixkosten wie Mieten, Personalaufwendungen und Marketinginvestitionen müssen zunächst erwirtschaftet werden. Eine bewährte Lösung zur Steigerung der Flächenproduktivität liegt in der gezielten Straffung des Sortiments. Dadurch werden nicht nur Effizienzgewinne erzielt, sondern es entsteht auch Fläche, die strategisch neu genutzt werden kann, um zusätzliche Kundenfrequenzen zu generieren. Sei es durch die Integration ergänzender Sortimente, die Schaffung eines einladenden Ambientes oder dem Einbau gastronomischer Konzepte – die Möglichkeiten zur Wertsteigerung sind vielfältig. So entsteht eine Win-Win-Situation: Steigerung der Flächenproduktivität auf der Verkaufsfläche und ein Erlebnis für den Kunden, das über den reinen Einkauf hinausgeht. Wie diese Flächen genutzt werden, hängt von der individuellen Unternehmensstrategie ab – doch klar ist, sie bieten enormes Potenzial zur Frequenzsteigerung und damit zur Sicherung des stationären Geschäftsmodells:

1. Pop-Up Flächen: Temporäre Verkaufsflächen für trendige Produkte oder regionale Anbieter.
2. Kundenevents und -workshops: Organisation von Modeworkshops, Trendinformationen oder „Meet the Buyer“-Events.
3. Kooperationsflächen: Platz für lokale Künstler oder Handwerker, die ihre kreativen Werke ausstellen und verkaufen können.
4. Gastronomie: Restaurants und Lounge-Bereiche mit kleinen Cafés und Snackbars, die zum Verweilen einladen.
5. Service-Zentrum: Umfassende Kundenservice-Angebote sowie ausgeklügelte, attraktive Stammkundenvorteile, inklusive VIP-Shopping und Reparaturen.
6. Omnichannel-Anlaufstellen: Nahtlose Integration aller Vertriebskanäle und Omnichannel-Services über einen zentralen Punkt.
7. Community Hub: Treffpunkt für die lokale Gemeinschaft und Förderung der Brand Community.
8. Nachhaltigkeitsort: Recycling- und Upcycling-Stationen, nachhaltige Produkte und Gestaltung.



LOEWE Pop-Up, Breuninger München

Das sagen unsere Kunden:

„Die klar strukturierte und professionelle Herangehensweise der BBE hat uns wichtige Erkenntnisse für die zukünftige Ausrichtung unserer Flächen-schichtung und Sortimentsplanung geliefert.“

Roland Reischmann, Mode + Sport Reischmann



## Erschließung neuer Erlösquellen durch Retail Media

Das globale Umsatzvolumen von Retail Media Aktivitäten soll in diesem Jahr um 9,9 % auf 126 Mrd. US-Dollar wachsen. Laut WARC wird Retail Media in wenigen Jahren lineares Fernsehen als drittstärksten Werbekanal ablösen!

Die Potenziale sind neben hocheffizienten Kampagnen und exklusiven Angeboten von Lieferanten auf der stationären Fläche die Verbindung der digitalen und physischen Einkaufswelt. Zudem werden auch textiltrenden Partnern strategische Werbemöglichkeiten geboten, was Raum für regionale Partnerschaften mit local Heroes schafft. Retail Media steht damit für eine revolutionäre Entwicklung im Einzelhandelsmarketing, bietet zusätzliche Erlösquellen durch on- und offline Werbeflächen und erhöht die Erkenntnisse über Kunden durch datengestützte Analysen.

## Drive-To-Store-Strategien

Das Spannungsfeld, zwischen dem Online- und dem Offlinehandel, hat sich aufgelöst – beide Welten sind längst miteinander verzahnt und aus Kundensicht ergänzen sie sich ideal. Für Händler besteht jedoch weiterhin die Herausforderung, die Rolle des E-Commerce neu zu definieren, da mit steigenden Kosten eine sinkende Rentabilität einhergeht. Es ist erforderlich, die Onlinekanäle gezielt zur Stärkung des stationären Handels zu nutzen, statt sie als Konkurrenz zu betrachten. Die Etablierung effizienter "Drive-to-store"-Strategien stellt für erfolgreiche Händler eine Möglichkeit dar, die Herausforderung zu meistern. Hierbei werden die Vorteile beider Welten vereint, um ein nahtloses Einkaufserlebnis zu schaffen.

Ein wesentlicher Bestandteil dieser Strategie ist der "Click & Collect"-Service, welcher den Kunden die Möglichkeit bietet, online zu bestellen und die Ware im Geschäft abzuholen. Dadurch werden die Vorzüge des Online-Shoppings mit den Vorteilen eines persönlichen Besuchs im Laden vereint.

Die Verzahnung der On- und Offline-Einkaufswelten kann durch verschiedene Maßnahmen des Marketings erreicht werden. Dazu gehören unter anderem lokale Suchmaschinenoptimierung (SEO), Google Ads (SEA), Social-Media-Werbung sowie die Einbindung von Suchfunktionen für Geschäfte und Produkte. Erfolgreiche Modehändler fokussieren sich bei der Präsentation der Vorteile eines Storebesuchs insbesondere auf aktuelle, auch limitierte Produkt- und Serviceangebote.

## Emotional Selling ist der Game Changer im stationären Handel

Im modernen Einzelhandel wird die Erlebnisqualität zunehmend zur zentralen Messgröße, insbesondere in einer Zeit, in der der stationäre Handel gegen die Effizienz des Onlinehandels bestehen muss. Der stationäre Handel hat die Aufgabe, Emotionen zu wecken und eine Verbindung zum Kunden herzustellen, die weit über das bloße Anbieten von Produkten hinausgeht. Hier spielt das Konzept des Emotional Selling eine entscheidende Rolle. Statt nur auf Produktmerkmale zu fokussieren, geht es darum, das Einkaufserlebnis zu einem emotionalen Ereignis zu machen. Dadurch wird der stationäre Handel zu einem Ort der Bedürfnisweckung, während der Onlinehandel oft nur die Bedarfsdeckung übernimmt.

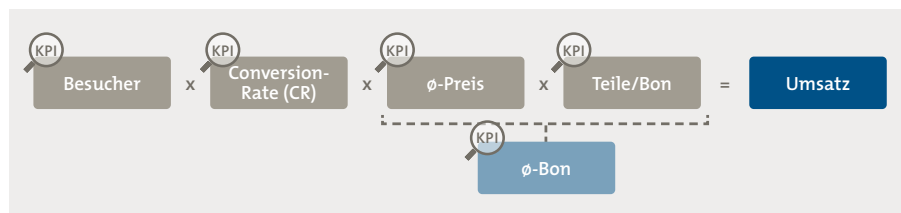
Die Frage, wie sich Erlebnis pro Quadratmeter messen lässt, ist essenziell für den Erfolg im Handel. Verschiedene Kennzahlen bieten hier Aufschluss über die Effizienz der Verkaufsfläche. Zu den messbaren Indikatoren gehören die Verweildauer der Kunden im Laden, die Warenkorbgröße, die Conversion-Rate, die Kundenzufriedenheit, sowie das Social Media Engagement. Auch die Weiterempfehlungsrates und der Share of Wallet – also der Anteil des Budgets, den ein Kunde bei einem Händler ausgibt – sind wertvolle Indikatoren, um den Erfolg von Emotional Selling und Erlebnisgestaltung zu erfassen. Händler, die diese Metriken gezielt überwachen und optimieren, können die Erlebnisqualität systematisch steigern und damit den wirtschaftlichen Erfolg pro Quadratmeter maximieren.

# Planen, steuern und managen sichern den Erfolg

## Kanalverschiebungen zwingen den Handel zur Steigerung interner Effizienzen und zu mehr Bedeutung beim Kunden

### Verkaufssteuerung 2.0: Produktivitätssteigerung durch Conversion-Optimierung

Der anhaltende Frequenzrückgang stellt den stationären Modehandel derzeit vor teilweise existenzielle Herausforderungen. Dabei existieren zahlreiche Möglichkeiten, die Conversion gezielt und systematisch zu steigern, indem Modehändler konzeptionelle, organisatorische, operative und technische Maßnahmen ergreifen. Diese Chancen sollten gerade in aktuellen Zeiten genutzt werden, um den Risiken eines Frequenzrückgangs zu entgehen und die Flächenproduktivität zu sichern oder sogar wieder systematisch zu erhöhen.



Die Messung von Frequenzen und Conversion Rates sowie die Analyse von Verweildauern und Laufwegen, sind die erste Voraussetzung, um ein gezieltes Vertriebscontrolling zu implementieren. Dadurch lassen sich Kundenbewegungen und -verhalten analysieren und in Echtzeit verfolgen. Durch die gekonnte Verknüpfung dieser

Bewegungsdaten (Anzahl Besucher, Aufenthaltsdauer, Cross Visitation etc.) mit Vertriebs- (Umsatz, Teile pro Bon, Durchschnittsbon etc.), Organisations- (Personaleinsatzplanung, Flächenpläne etc.) und Kundendaten (Demografie, Mediennutzung etc.) lassen sich vielerlei nützliche Ableitungen für das Warenmanagement (zielgruppenorientierte Sortimentsschichtung, Warenpräsentation, Warendruck etc.), die Servicestrategie (intuitive und klassische Kundenführung, setzen gezielter Kaufreize etc.), die Personaleinsatzplanung und -qualifizierung (frequenzorientiert, Schulungskonzepte etc.) sowie die Instore-Prozesse (Beratung/Verkauf,

(Visual) Merchandising, Waren-Handling etc.) vornehmen. Mit dem Aufbau eines consequenten Steuerungssystems und der damit verbundenen Definition konkreter KPIs lässt sich die nachfolgend angestrebte, positive Entwicklung dann auch wirklich kontrollieren und gezielt managen.

Die Steuerung des Umsatzes über klassische Vertriebskennzahlen wie den Durchschnittsbon oder den Teile-pro-Kunde Faktor kombiniert mit abteilungsspezifischen Frequenzdaten und Conversion Rates birgt nicht nur großes Potenzial, sondern verlangt auch ein effektives Change Management im Umgang mit den Beratern auf der Fläche. Die Kopplung dieser Kennzahlen an das Prämiensystem vereinfacht den täglichen Umgang mit den KPIs und unterstützt dabei, die Akzeptanz zu erhöhen und Widerstände oder organisationale Überforderung in der Umsetzung abzubauen.

### Merchandise Planning – die Kunst der richtigen Balance

Die Kernaufgabe des Mode-Einkaufs liegt in der Zusammenstellung von Sortimenten, die auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtet sind. Einkäufer müssen dabei im Spannungsfeld zwischen modischer Offenbarung und kaufmännischer Effizienz agieren. Während es wichtig ist, den Kunden die neuesten Trends zu präsentieren, sind es oft die Basics, die wirtschaftlich Spaß machen. Die Herausforderung besteht also darin, Kreativität und Effizienz zu balancieren.

Zusätzlich müssen Einkäufer aufgrund von Saisonalitäten in ihrem Sortiment gleichzeitig mit mehreren Zyklen arbeiten, um Vororder und Inseason-Management effektiv zu steuern. Der Einkaufsprozess geht nahtlos in die Vermarktung über, die durch verkaufsfördernde Kommunikation und Präsentation auf der Fläche zum erfolgreichen Merchandise Management beiträgt. Um diese anspruchsvolle Aufgabe zu meistern, hilft es, Komplexität zu reduzieren und sich zu fokussieren. Eine klare Trennung zwischen Kreativeneinkauf und der Planung klassischer Sortimente erleichtert dabei den Überblick. Die Rolle des Einkäufers hat sich von einem kreativen Trendsetter zu einem trendorientierten Controller gewandelt, der eine konsistente Strategie von der Limit- bis zur Marketingplanung entwickeln und umsetzen muss.

Das sagen unsere Kunden:

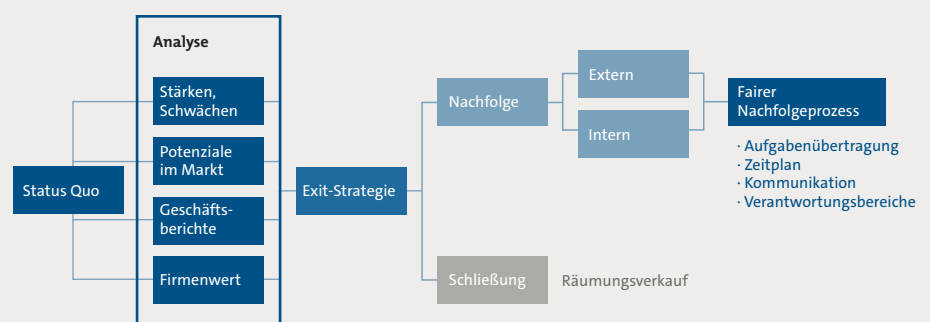
„Es war für uns ein echter Gamechanger zur Produktivitätssteigerung, gemeinsam mit unseren Mitarbeitern an anderen Vertriebskennzahlen als dem Umsatz zu arbeiten.“

Sebastian Sprödhuber, FREYerleben



### Unternehmensnachfolge als Aufgabe für Unternehmer und Verbundgruppe

Bis 2026 stehen in Deutschland 190.000 Familienunternehmen vor der großen Herausforderung, die Übergabe in die nächste Generation zu organisieren. Viele Unternehmer sind sich dabei dem Ausmaß dieser Herausforderung nicht bewusst. Denn eine gut strukturierte Übergabe bedarf einer entsprechenden Vorlaufzeit, ungeachtet ob die Nachfolge intern oder extern gefunden werden soll. Je nach Unternehmensstruktur und Familienkonstellation sollte dieser Prozess mit einigen Jahren Vorlauf angegangen werden. Die Herausforderung, eine strukturierte Unternehmensnachfolge zu organisieren, betrifft im Modehandel allerdings nicht nur die Unternehmen und Unternehmer selbst, sondern wird auch über den Zukunftserfolg so mancher Verbundgruppe entschieden. In anderen Worten: Die Nachfolge in Partner- und Mitgliedsunternehmen



wird zu einem der strategischen Felder in den Verbundgruppen und Einkaufsorganisationen. Dabei ist es wichtig, dass sowohl interne Nachfolgeprozesse (Übergabe an direkte Nachfolge oder Familienmitglieder) als auch externe Nachfolgeprozesse (z.B. durch einen Unternehmensverkauf) individuell auf die jeweilige Ausgangssituation anzupassen und

entsprechend zu strukturieren sind. Vor allem bei einer internen Übergabe gilt es, einen Ausgleich zwischen den Bedürfnissen der Familie und den Anforderungen des Unternehmens herzustellen, sodass weder der Familienfrieden in Gefahr gerät noch die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens darunter zu leiden hat.

# Unsere Erfahrung, Ihr Vorteil – strategische Lösungen für Ihre Zukunft

## Drei Kundenbeispiele aus der Modebranche

### Strategieentwicklung

**Herausforderung:** Die Verbundgruppe möchte sich strategisch neu aufstellen, das eigene Geschäftsmodell hinterfragen, zukunftssicher machen und weitere Expansionspotenziale in nationalen und internationalen Märkten prüfen.

**Vorgehensweise:** Strategische Analyse zu Trends in Einzel-/Modehandel, Marktentwicklungen, Wettbewerb, Geschäftsmodell, Potenzial für Wachstum, Ableitung Vision und langfristige Ziele, strategische Alternativen, strategische Planung, Umsetzungsplanung.

**Ergebnis:** Strategischer Plan 2030 mit klaren Alleinstellungsmerkmalen und Expansionsvorhaben, Entwicklungsmaßnahmen hinsichtlich Leistungsangebot, Vertikalisierung, Geschäftsmodell, Organisation, digitalen Kompetenzen, Prozessen.

### Strategische Neupositionierung

**Herausforderung:** Frequenzverluste eines mittelständischen Händlers führen zu sinkenden Flächenproduktivitäten und Ertragsdruck. Durch eine Neukonzeption sollte die Positionierung zurück zu einem Handelsmagneten gelingen.

**Vorgehensweise:** Durch verschiedene Analyse-schritte in Bezug auf Fläche und Sortiment, Kunde, lokalem Wettbewerb und internationalen Benchmarks wurde die Basis für die Entwicklung differenzierter Handlungsoptionen zur Diskussion im Führungskreis gelegt.

**Ergebnis:** Drei trennscharfe Zukunftsoptionen, die anhand von Business Cases sowie qualitativen Merkmalen kriterienbasiert bewertet und zur Umsetzung vorbereitet wurden. Meilensteipläne, Verantwortlichkeiten und Zeitpläne wurden steuerbar aufgesetzt.

### Ertragsoptimierung am POS

**Herausforderung:** Sinkende Frequenz in einem filialisierten Modehaus führt zu rückläufiger Flächenproduktivität in der Premiumabteilung. Für die Vertrieboptimierung werden die relevanten KPIs wie bspw. die Conversion Rate als zu steuernde Kennziffern definiert.

**Vorgehensweise:** Mit neuester Retail Technologie werden Frequenzdaten gemessen, analysiert und durch intelligente Dashboards visualisiert. Diese bieten höchste Transparenz für Mitarbeiter und Führungskräfte zur Zielverfolgung und Performance-Steigerung.

**Ergebnis:** Erfolgreiches Heben der Ertragspotenziale, datengestützte Planung und Auswertung der relevanten KPIs. Motivationssteigerung bei den Mitarbeitern durch hohe Transparenz. Verbesserte Frequenzabschöpfung und Steigerung der Flächenproduktivität.

## Fünf Implikationen für Entscheider

### 1 Omnichannel-Integration optimieren

Der stationäre Handel muss den E-Commerce als Ergänzung statt Konkurrenz betrachten. Effiziente Drive-to-Store-Strategien wie Click & Collect oder die Integration digitaler und physischer Kanäle können erheblich helfen, Kundenfrequenzen nachhaltig zu steigern und vorhandene Umsatzpotenziale gezielt zu heben.

### 3 Neue Erlösquellen durch Retail Media erschließen

Durch die strategische Nutzung von Retail Media können stationäre Händler zusätzliche Erlösquellen generieren. Dies stärkt sowohl das Geschäftsmodell als auch die Beziehung zu den wichtigen Lieferanten. Aus Kundensicht bietet dieser Ansatz nicht nur Inspiration, sondern steigert auch die Attraktivität der Fläche und somit das Einkaufserlebnis.

### 2 Erlebnisorientierte Verkaufsflächen gestalten

Angesichts sinkender Kundenfrequenzen müssen Modehändler ihre Verkaufsflächen als Erlebnisorte positionieren. Emotional Selling und Point-of-Experience-Konzepte sollten im Mittelpunkt stehen, um den stationären Handel gegenüber dem Onlinehandel zu differenzieren und statt reiner Bedarfsdeckung Bedarfswerkung als strategisches Ziel zu implementieren.

### 4 Vertrieboptimierung durch gezielte Conversion-Steigerung

Die Kombination von Vertriebsdaten und Bewegungsdaten durch den Einsatz KI-gestützter Technologie bietet die Möglichkeit eines datenbasierten Vertriebscontrollings. Dabei können Unternehmen die Flächenproduktivität erhöhen, Umsatzpotenziale besser ausschöpfen und die Effizienz der Modeberater konsequent steigern.



### 5 Kreatives Merchandise Management fördern

Die Trennung zwischen kreativer Sortimentsgestaltung und klassischem Sortimentsverkauf ist essenziell, um auf Trends zu reagieren und gleichzeitig betriebswirtschaftlich effizient zu handeln. Nur eine klare Strategie für die Verbindung von Limitplanung, Marketing und Warenpräsentation sichert den nachhaltigen Erfolg.

## Für mehr Erfolg in der Modebranche – sprechen Sie uns an!



**Dr. Philipp Hoog**  
Mitglied der Geschäftsleitung  
hoog@bbe.de



**Martin Berghofer**  
Leiter BBE Austria  
berghofer@bbe.de



**Anne Boss**  
Managerin Strategieberatung  
boss@bbe.de



**Peter Frank**  
Executive Consultant  
frank@bbe.de



**Lukas Reischmann**  
Senior Consultant  
reischmann@bbe.de

<p>&gt;70</p> <p>Jahre Exzellenz im Handel</p>	<p>UNSERE VISION</p> <p>Die <b>1.</b></p> <p>Adresse für Beratung im Handel</p>		<p>MÜNCHEN</p> <p>HAMBURG</p> <p>BERLIN</p> <p>STUTTGART</p> <p>KÖLN</p> <p>LEIPZIG</p> <p>ERFURT</p>
<p>UNSER ANSPRUCH SEIT 1952</p> <p>Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Ertragskraft unserer Kunden</p>	<p>UNSERE KUNDEN</p> <p>Stationäre Einzelhändler, Verbundgruppen, Handelskonzerne, Konsumgüterunternehmen und öffentliche Hand</p>		

STRATEGIE	MARKETING, VERTRIEB, POSITIONIERUNG	ORGANISATION, PROZESSE	CONTROLLING, TOOLS UND STEUERUNG
ERFAHRUNGSUSTAUSCH (ERFA-GRUPPEN)	FÜHRUNG, COACHING	PERSONAL	EXPANSION
TRANSFORMATION UND TURN-AROUND	FILIALNETZ-OPTIMIERUNG	EINZELHANDS- UND ZENTRENKONZEPTE	
INNENSTADT- UND QUARTIERSENTWICKLUNG	HANDELSIMMOBILIEN	VORTRÄGE, STUDIEN UND SEMINARE	



**Beste Berater**

Im großen Branchenvergleich von brand eins und Statista zählt die BBE Handelsberatung im Bereich Konsumgüter & Handel mittlerweile seit 2014 zu Deutschlands besten Unternehmensberatungen.

