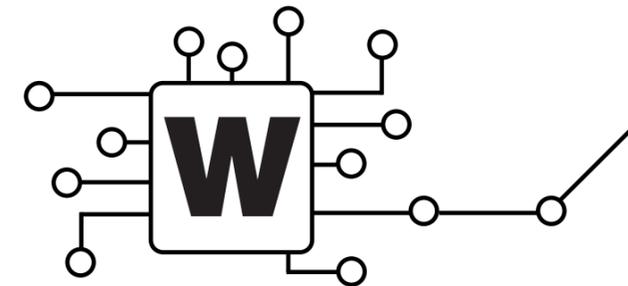




# MISSION MEHR MARGE



*Smart Replenishment hat ein echtes Momentum. Die Gleichung ist einfach: KI-gesteuertes Flächenmanagement produziert weniger Out-of-Stock und weniger Überhänge. Unterm Strich bleibt mehr Profit. Das Warum ist längst geklärt, jetzt geht es an das Wie.*

KI hilft: Wissen, was morgen nachgefragt ist und am POS verfügbar sein sollte.

Warum Smart Replenishment eng mit Adidas, einem Roboter-Hund und den Niederlanden verbunden ist, ist eine lange Geschichte. Aber wir haben ja Zeit. Also Rückblende ins Jahr 2000, als Ben Vermin als Berater bei Adidas gearbeitet hat. Und für das Replenishment einen Algorithmus in SAP entwickelte, das Breuninger-Tool. Ein Arbeitstitel – die Lösung sollte zunächst bei Breuninger zum Einsatz kommen –, der blieb.

Vermin war überrascht vom Ungleichgewicht der Lagerbestände, es gab wenig Raum für Nachbestellungen von Bestsellern, dagegen wurden reichlich Kapazitäten für die Produktion von Artikeln mit eher schwacher Drehung gebunden. Trotz Bemühungen, die Überbestände zu minimieren, blieben unverkaufte Mengen zurück und verursachten erhebliche Verluste. Dazu kamen die überbordenden Kosten für eine SAP-Lösung.

Mit dieser Erfahrung gründete Vermin 2005 Chainbalance, eine Software-Entwicklung für Smart Merchandise Management. Smart Supply, eine KI-basierte Anwendung, trifft täglich unzählige Mikro-Entscheidungen auf Basis von Abverkaufszahlen und Vorhersagen, die Out-of-Stock genauso vermeidet wie ein Zuviel an Ware und damit unnötige Rabatte.

Erste Kunden waren Esprit und Triumph. Heute liest sich die Referenzliste des niederländischen Unternehmens wie das

Who-is-Who der Branche: Adidas, Betty Barclay, Drykorn, Hugo Boss, Lacoste, Tommy Hilfiger, PME Legend.

Während der auf KI basierende Re Stock-Optimizer von Hachmeister+Partner mehr auf Retailer ausgerichtet ist (Seite 18), ist Chainbalance vorrangig Partner der Markenindustrie. Mit Smart Supply unterstützt Chainbalance die Bekleidungsindustrie über alle Vertriebskanäle hinweg – D2C und B2C. Die Anwendung verwaltet das In- und Out-of-Season-Management im eigenen (Online-) Retail inklusive Outlets, im Wholesale, via Franchise und auf Marktplätzen.

**Smart Supply ermittelt für jede SKU** in jeder Filiale idealerweise den perfekten Bestand und das höchste Umsatzpotenzial. Die Bestellmengen basieren auf dem Kaufverhalten der Kunden. Das Bestandsziel wird auf Basis von Daten und neuesten Technologien wie Evolutionary Algorithms, KI wie Machine Learning, Cloud Computing und Big Data ermittelt. Basierend auf der dynamischen Zielanpassung werden die entsprechenden Bestellungen verarbeitet und die Filialen mit dem optimalen Nachschub versorgt.

Im Schnitt soll der Einsatz des Tools 80% manuellen Workload reduzieren, 15% Umsatzsteigerung und 30% weniger Überhänge bringen.

Handelspartner können innerhalb von acht ►

Wochen durch eine schnelle Einführung mit SaaS angebunden werden. Voraussetzung: dass die Händler in der Lage sind, regelmäßig Daten per EDI zu senden.

Neben den bekannten Flächenleistungssiegern Monari, Opus, Someday, Rich & Royal, PME Legend und Brax sieht Mauricio Warchaftig, Chief Commercial Officer von Chainbalance, vor allem bei Drykorn, Lacoste, Hechter Paris und Hugo Boss Potenzial. „Gerade Hugo Boss hat verstanden, dass die nicht unbedingt eine gute Reputation haben, was EDI angeht. Und so gehen sie nicht an den Retail mit einer Friss oder stirb-Attitüde, sondern sprechen aktuell mit jedem Händler einzeln, was die Einführung von Chainbalance bedeuten könnte.“

Bleibt die Frage, warum es fast 20 Jahre dauert, bis Smart Replenishment in aller Munde ist. „Die fetten Jahre sind vorbei, wir haben ein dynamisches Konsumverhalten in besonders angespannter Marktlage“, sagt Warchaftig. „Dies führt zum Versagen der alten Geschäftsmodelle, besonders im klassischen Wholesale, da hier weder Händler noch Konsumenten glücklich gemacht werden können.“

Während die Umsätze stagnieren, steigen die Kosten. Das drückt die Marge auf beiden Seiten und macht eine Revolution im Flächenmanagement unausweichlich.

Als zunehmendes Problem wird auf Handelsseite vorrangig die mangelnde Flächenproduktivität genannt. Das betrifft vor allem das Business des auf Schnelldreher angewiesenen Artikelbereichs.

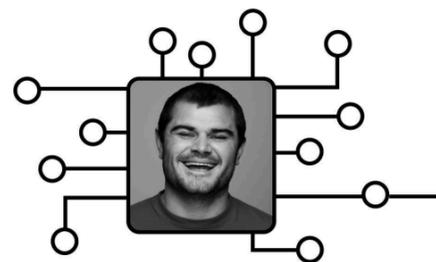
**Signifikant ist hier die Lücke**, die zwischen vertikalisierten und von Daten getriebenen Marken à la Monari und Opus einerseits und klassischen Vororder- sowie NOS-getriebenen Herstellern auf der anderen Seite klafft. LUGs von 7 oder mehr seien bei Monari und Opus keine Seltenheit, berichten Händler unisono. „Der Einfluss der erzielten Kalkulation wird häufig überschätzt, weil er nichts darüber aussagt, wie viel der Handel verdient. Die neue Währung ist Netto-Rohrertrag pro Quadratmeter“, sagt Klaus Harnack, Senior Partner bei H+P bei einem Roundtable, zu dem die Beratungsgesellschaft zusammen mit der TextilWirtschaft im Herbst namhafte Verantwortliche aus Handel und Industrie in München eingeladen hatte.

„Wir müssen schneller werden. Wir müssen wettbewerbsfähig gegenüber Vertikalen wie Zara und H & M und neuen Modellen wie M2C respektive Shein werden und bleiben. Und wir müssen näher am Konsum und am Konsumenten sein, das heißt Prozesse verschlanken und teilweise sogar ganz kürzen –

Vororder und Nachorder stehen auf dem Prüfstand“, sagt Warchaftig.

Bei kürzer werdenden Abverkaufsfenstern muss jede Auswertung schnell sitzen, damit die Ware noch rechtzeitig dahin allokiert werden kann, wo sie nachher auch den Umsatz bringt, wo möglichst wenige Rabatte gegeben werden müssen, wo mögliche Überhänge in reguläre Verkäufe umgewandelt werden können.

Zu guter Letzt führe Smart Replenishment zu mehr Nachhaltigkeit: „Es wird angeboten,



**„Wir befinden uns in einer Ära, in der die Fähigkeit zur Prognose uns zu einer besseren Welt führt. Geringeres Risiko, höherer Ertrag.“**

*Mitch van Deursen, Gründer von Wair*

was nachgefragt wird, und In-Season-Wissen kann in Produktionsentscheidungen übersetzt werden.“

Chainbalance wartet mit Best Cases auf, die für sich sprechen sollen: So konnte eigenen Angaben zufolge ein Triumph-Pilotprojekt mit Smart Supply in Dänemark eine Umsatzsteigerung von 17 % liefern. Die Lösung wurde anschließend weltweit in über 2.000 Filialen in 23 Ländern ausgerollt. Timezone habe mit der intelligenten Warenwirtschaftslösung allein durch die Anbindung von 300 POS in den ersten drei Monaten ihren manuellen Aufwand um 60 % reduzieren und den Umsatz um 6 % steigern können.

Die größte Herausforderung: „Im Wholesale-

Business haben wir eine schwierige Datensituation, da Verkaufs- und Bestandsdaten nicht konsistent und täglich verfügbar sind“, so Warchaftig. In der Branche führen unterschiedliche Geschäftsprozesse häufig zu fehlerhaften Daten, und die Vielzahl der Datenströme erschwert die Warenwirtschaft.

Ein weiterer Knackpunkt, Handel und Industrie ringen weiter intensiv um Hoheiten, mal mehr, mal weniger beweglich. „Viele Händler, die meisten, können oder wollen die Daten nicht verarbeiten und weitergeben, weil sie die Hoheit behalten wollen. Wie sollen wir flexibler und schneller reagieren?“, sagte unlängst der Chef eines DOB-Anbieters, der nicht zitiert werden will. Oder sie trauen es den Partner nicht zu, diese Hoheit in Ertrag umzuwandeln, hört man hinter vorgehaltener Hand.

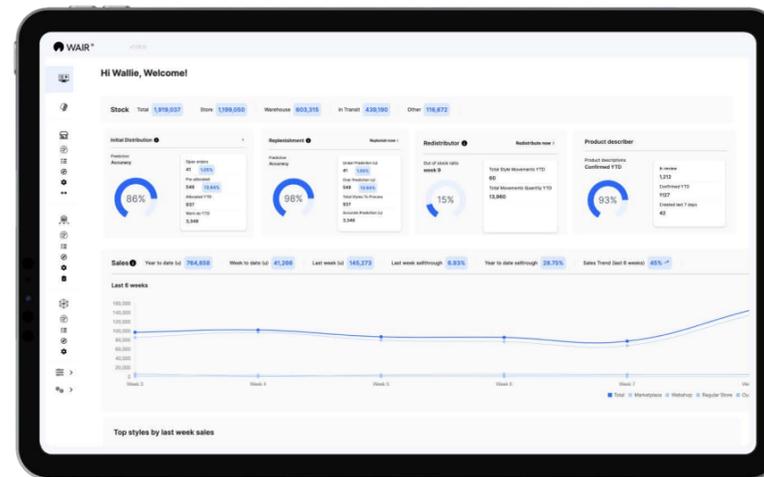
Mac will davon nichts wissen. Im Gegenteil: „Der Handel ist sehr offen für eine intensivere Zusammenarbeit. Wir gestalten die Nachversorgung mittlerweile aktiver mit, indem wir kürzlich eine neue Abteilung eingeführt haben, die Performance-Checks durchführt und im Laufe der Saison entsprechend die NOS-Versorgung anpasst“, sagt Geschäftsführerin Evelyn Schönleber.

Wer sollte die Hoheit haben? Nicht immer fällt die Antwort so eindeutig wie bei dem Chainbalance-CCO aus. „Aus meiner Sicht muss die Flächenhoheit stärker bei der Marke sein. Marken können besser analysieren, wie ein Produkt nachgefragt wird. Stackmann sieht nur Stackmann, doch weiß nicht, was bei Mohr, Breuninger oder Zalando abgeht, geschweige denn, wie eine Größe sich täglich rausverkauft. Die Marke jedoch kann die Performance – via EDI – pro Größe weltweit analysieren. Damit können zum einen bessere Replenishment-Entscheidungen getroffen und auch Potentiale erkannt werden. Noch viel wichtiger, es können bessere Produktionsentscheidungen getroffen werden – weniger Penner und genug Renner produziert werden.“

Im Gegenzug sollten Brands auch selbstverständlicher Überhänge wieder zurücknehmen. „Das schafft Vertrauen.“

**Dennoch sollten Retailer** nie völlig aus dem Prozess raus sein: „Es wird immer It-Pieces, Designs und VM-Entscheidungen geben, die entgegen allen Daten laufen. Und dennoch entsteht ein Hype und Trend daraus. Dafür braucht es Design-Trüffelschweine – das sind Menschen.“

Unterm Strich, das eint alle Anbieter, sollen die Anwendungen den manuellen Aufwand reduzieren, Replenishment automatisieren, so dass auch mehr Zeit für Kreatives bleibt.



Die Anwendung von Wair schafft eigenen Angaben zufolge eine Prognosegenauigkeit von 95 %.

Noch muss viel Überzeugungsarbeit geleistet werden: „Wir brauchen ein Mindset Change. Wir haben in der Branche viele Produktmänner- und Frauen, die sich ob der Risikoverteilung klar für das Wholesale-Modell entschieden haben. Und jetzt sagst du denen: Dein Geschäftsmodell ist am Ende. Du musst von Push zu Pull kommen. Das ist nicht einfach.“

**In den Niederlanden** operiert Chainbalance schon seit Jahren erfolgreich. Warum scheint Holland weiter als Deutschland? „Weil die Retailer in den Niederlanden rigorosere sind“, sagt Warchaftig. „Hier wird nicht lange gefackelt, wenn eine Brand nicht performt, wird sie ausgelistet. Das heißt, die Marken müssen sich, einfach gesagt, mehr bemühen.“

Dazu kommt, dass mit Wair ein weiterer marktstarker Anbieter neben Chainbalance das Geschäft befeuert. Mitch van Deursen, der Gründer von Wair, ist eine interessante Unternehmerpersönlichkeit, die überzeugen kann. Er redet zwar nicht gern vor Leuten, aber er bringt sie gern zusammen.

Zuletzt lud er zusammen mit seinem Partner, dem IT-Spezialisten SPH aus Sindelfingen, ein Dutzend Brands und Retailer aus Deutschland nach Amsterdam, um ihnen Einblicke in die neuesten AI-Innovationen im Fashion- und Retail-Bereich zu zeigen – mit Fokus auf AI-basierten Vorhersagesystemen, die helfen sollen, traditionelle Prognosemethoden zu überwinden und so teure Fehlmengen zu reduzieren. „Wir wollen den Austausch fördern, weil es noch so viele Vorbehalte gegen

KI gibt“, sagt SPH-CEO Detlef Beiter. „Ich will, dass mehr über KI geredet wird, weil sie wirklich helfen kann“, so van Deursen.

Der 33-Jährige stammt selbst aus einer Fashion-Familie. Seine Eltern gründeten die D2C-Brand Shoebly, 1981 eröffneten John und Mieke van Deursen ihren ersten Store. Heute ist Shoebly eines der am schnellsten wachsenden Modeunternehmen in den Niederlanden mit über 225 Stores. Seit einigen Jahren führen Sohn Mitch und Tochter Jill das Familienunternehmen

**Ineffizienzen im eigenen Business Modell** zu beheben, daran arbeite Mitch seit jeher. Aber auch darüber hinaus. „Ich war fest davon überzeugt, dass die Branche höhere Nettogewinnmargen benötigt und gleichzeitig Nachhaltigkeit priorisieren sollte“, so Mitch van Deursen.

2017 tat er sich mit Sander van Grinsven und der JADS University zusammen, um alles über Data Science zu lernen. 2019 schlossen sich van Deursen und van Grinsven mit Brain Creators zusammen, einem Anbieter für Cloud-basierte Softwareprodukte, die Künstliche Intelligenz nutzen, um menschliche Experten zu unterstützen.

Sie entwickelten zwei Lösungen: The Digital Stylist lieferte AI-basierte visuelle Empfehlungen für E-Commerce-Plattformen. Und The Digital Sales Forecaster, letztendlich das Grundmodell für den AI Replenisher, der die Lagerbestände in Geschäften optimierte, indem er die Min-/Max-Einstellungen im

vorhandenen ERP-System automatisch anpasste.

2020 testeten sie den AI Replenisher bei Shoebly, ohne Erfolg. „Die Prognosegenauigkeit erreichte 70 %, während das herkömmliche Replenishment von Shoebly 78 % erreichte“, so van Deursen.

Sie stiegen auf ein neues Deep Learning-Modell um und sammelten Daten aus allen möglichen Quellen. So schafften sie ein fortschrittliches vereinheitlichtes Modell (ForecastGPT-2) und laut eigenen Angaben eine Prognosegenauigkeit von 95 %. Wair war geboren. Und damit auch Wallie, der digitale Assistent.

Das war 2022. Mittlerweile gibt es auch Lösungen für die Umverteilung von Filialbeständen, die automatische Generierung von Produktbeschreibungen und Tags anhand von Bildern, SEO-optimiert. In Arbeit ist der AI Channel Predictor, ein Tool, das die optimalen Vertriebskanäle für jedes Produkt vorhersagt. Es gibt auch einen Roboter-Hund, der für gute Stimmung im Büro sorgt. „Ich will immer der Erste sein, der neue Technologien testet, das pusht auch unser Business“, sagt der Wair-CEO.

Der erste gemeinsame Kunde von SPH und Wair konnte laut Beiter seine Prognosegenauigkeit von 64 % auf 97 % steigern, wobei der Überhang von 36 % auf 3 % schrumpfte. Ein weiterer Kunde, der HAKA-Filialist OFM, mit 21 Stores in den Niederlanden, berichtet von einer Verbesserung der Sell-through-Rate um 7,5 %, das entspricht 700.000 Euro mehr Profit. OFM hat den AI Replenisher mithilfe der XPRT-Lösung von ACA Fashion Software nahtlos in sein Microsoft Dynamics 365-System integriert.

Van Deursen hat Großes vor Augen: „Indem wir die Fähigkeit, vorherzusehen und danach zu handeln, verbessern, können wir eine Zukunft schaffen, die von Wohlstand, Nachhaltigkeit und Gerechtigkeit geprägt ist. Dies ist das Versprechen des Zeitalters der Intelligenz – einer Ära, in der die Fähigkeit zur Prognose das Gefüge der Gesellschaft verändert und uns zu einer besseren, anpassungsfähigeren Welt führt. Geringeres Risiko, höherer Ertrag.“

**In Deutschland hat sich** neben Chainbalance und der H+P-Lösung vor allem Fashion Cloud als Smart Replenishment-Anwendung positioniert. Das Unternehmen emanzipiert sich immer mehr von seinem Image als reiner Content Broker und digitale Order-Plattform. Und lockt mit beeindruckenden Zahlen: 80 % Annahme von Orderempfehlungen. 55 % weniger Out-of-Stock-Situationen. Umsatzsteigerungen im saisonalen Nachorderbereich von 25 bis 30 %. Das erklärte Ziel von ▶

Co-Gründer René Schnellen: „Wir müssen den Wholesale neu denken. Und uns dem vertikalen System nähern.“

Anfang der Woche postete er auf LinkedIn seine Learnings aus etlichen Gesprächen mit Marken, die ihr In-Season-Management verbessern wollten – und immer wieder die gleichen Fehler gemacht haben.

**Schnellen ist sich sicher**, dass Marken, die diese fünf Punkte umsetzen, „in den nächsten Jahren die Gewinner sein werden“:

1. Datentransparenz auf allen Ebenen. „Jeder im Unternehmen – vom Vertriebler bis zur Geschäftsführung – sollte Zugriff auf die relevanten Daten haben. Ohne Daten trifft man Entscheidungen im Blindflug. Stelle sicher, dass Abverkaufdaten, Bestandsdaten und Nachfrageprognosen in Echtzeit verfügbar sind.“

2. Investitionen in Datengrundlage. „Marken müssen sicherstellen, dass sie die richtigen Daten haben. Dazu gehören eine hohe Datenqualität und eine hohe EDI-Abdeckung. Datenqualität ist die Grundlage für jede Entscheidung. Wer nur mit verzögerten oder unvollständigen Daten arbeitet, verliert an Geschwindigkeit. Sorge für verlässliche Schnittstellen und automatisierte Datenflüsse zwischen dir und deinen Handelspartnern.“

3. Die richtigen Anreize für das Vertriebsteam. „Vertriebsmitarbeiter sollten nicht nur für Vororder, sondern auch für erfolgreiches In-Season-Management incentiviert werden. Viele Marken belohnen immer noch nur Vororder-Geschäft – und wundern sich, warum ihr Vertrieb nicht auf Flexibilität setzt.“

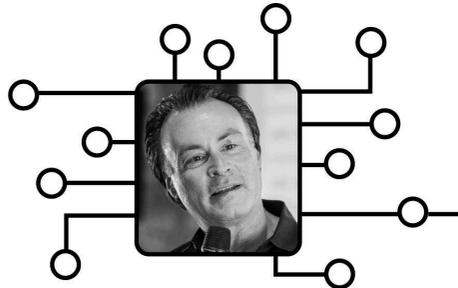
4. KI und Algorithmen für smarteres Replenishment. „Automatisierte Bestandssteuerung und smarte Renner-Empfehlungen können viel Zeit sparen. Noch immer setzen viele Marken auf manuelle Planung – und verlieren wertvolle Umsatzpotenziale. Setze auf KI-gestützte Analysen für dynamische Sollbestände und automatisierte Nachorder Prozesse.“

5. Regelmäßige Audits der Prozesse. „Marken sollten regelmäßig prüfen, ob ihre Prozesse, Logistik und Kooperationsmodelle noch zeitgemäß sind. Die Modebranche verändert sich rasant – aber viele Marken arbeiten mit Strukturen von vor 20 Jahren. Hinterfrage regelmäßig deine Prozesse: Sind sie wirklich noch optimiert für Geschwindigkeit, Datenintegration und Effizienz?“

Wettbewerber Mobi Media hat sein Tool eng am Handel entwickelt. Das Unternehmen aus Pfarrkirchen hat bereits 2021 in Kooperation mit Hachmeister + Partner in einem agilen Entwicklungsprozess mit Engelhorn in



Der Haka-Filialist OFM konnte dank Wair die Sell-through-Rate um 7,5 % verbessern.



**„Wir wollen den Austausch fördern, weil es noch so viele Vorbehalte gegen KI gibt.“**

*Detlef Beiter, SPH-CEO*

Mannheim die Evolution Retail Planungslösung erarbeitet. Mittlerweile nutzen Platzhirsche wie Reischmann in Ravensburg, L&T in Osnabrück, Hagemeyer in Minden und May in Waldshut-Tiengen die prozessübergreifende Software, die mit wenigen Klicks sagen kann, bei welcher Marke, in welcher Warengruppe es Bedarfe gibt – oder eben nicht. Durch die Integration der H+P-Benchmarks ist eine marktkonforme Bewertung der Planungs-Situationen gegeben. In einem Gewerbegebiet im Nordwesten Münchens hat sich derweil ein Wettbewerber aufgebaut, der alle Boxen tickt: schneller sein als andere, wettbewerbsfähig gegenüber Vertikalen wie Zara und H & M, näher am Kon-

sum und Konsumenten, mit extrem schlanken Prozessen.

Sassy Classy, gerne als deutsche Antwort auf Shein gehandelt, verbindet die hohe Taktung von Vertikalen wie Inditex und H&M, die dank einer genau orchestrierten Lieferkette Trends binnen kürzester Zeit abbilden, mit dem Daten- und Social Media-Know-how einer Silicon Valley-Firma.

**Alles, was Sassy Classy tut**, basiert auf Daten. Erheben heute nahezu alle Modefirmen viele Daten, so haben die drei Macher und Geschwister Roxana, Boaz und Denys Lichtenstein Wege gefunden, die Informationen so zu ordnen und aufzubereiten, dass sie ihre Produktion und ihr digitales Marketing sehr präzise aussteuern können.

Kennzahlen wie Marge, Retourenquote, Add-to-Cart-Rate, Conversion-Rate und Aufrufe der Produktdetailseiten verdichten die Lichtensteins zu einem gewichteten Gesamtwert, an dem sie ablesen können, welches Produkt Gewinn abwirft und welches noch Luft nach oben hat.

Diese Auswertung leiten sie an ihre Produkt- und Marketing-Teams weiter, die das Angebot und die Social Media-Werbung nachjustieren. „Ein Produkt, das wenig Impressionen erzielt, aber sehr rentabel ist, ist ein potenzielles Goldnugget. Das skalieren wir extrem“, sagt Denys. „Einen Bestseller, mit dem wir wenig verdienen, drehen wir nach unten.“ Geschah das zuerst manuell, so entwickelte Sassy Classy nun eine Software-as-a-Service Lösung, mit der alles automatisch geschieht. Getauft haben sie ihr Programm Profit Dog. Es soll die rentablen Artikel erschnüffeln, die Kennzahlen an Werbeplattformen übermitteln und entsprechende Artikel pushen. „Mission Mehr Marge“ erfüllt. ■

JELENA FABER