

## **SCHLECHTESTES JAHR: MODEBRANCHE ERLEIDET IM JAHR 2020 30% UMSATZVERLUST**

Die Studie „*The State of Fashion 2021*“ von Business of Fashion und McKinsey & Company:

- Verlust von 90% des Economic Profits zu erwarten
- Der weltweite Umsatz der Modeindustrie wird 2020 um 15-30% zurückgehen
- Erholung des Branchenumsatzes frühestens im 3. Quartal 2022 zu erwarten
- Onlinegeschäft treibt Erholung: Aktuell werden 29% des europäischen Mode-Gesamtumsatzes wurden übers Internet erzielt
- „The State of Beauty“: Bessere Perspektive für den globalen Kosmetikmarkt – Umsätze werden bereits 2021 auf das Niveau von 2019 zurückkehren — und dieses sogar übertreffen

**LONDON/DÜSSELDORF** — Covid-19 hat weltweit einen Wirtschaftsabschwung verursacht, der auch die Modeindustrie hart getroffen hat: 2020 erlebt die Branche ihr bisher schlechtestes Jahr. Die Unternehmen haben laut McKinsey Global Fashion Index einen drastischen Rückgang des Economic Profits von rund 90% zu erwarten. Die Gründe: rückläufige Umsätze, ein sich rasch veränderndes Verbraucherverhalten und unterbrochene Lieferketten. 2019 war der Economic Profit noch um 4% gewachsen; bei dieser wichtigen Kennzahl werden die Kapitalkosten vom erzielten Nettogewinn abgezogen, was Rückschlüsse auf den Wertzuwachs der Unternehmen zulässt. „Infolge des rückläufigen Economic Profits verteilt sich die Wertschöpfung in der Modeindustrie auf einige wenige Topunternehmen. 2019 haben 60% der Modeunternehmen Wert vernichtet, 2020 dürften es bereits 73% sein. In diesen herausfordernden Zeiten müssen Führungskräfte neue Strategien entwickeln und agil ihr Produktangebot verändern“, sagt Achim Berg, Seniorpartner und Leiter der globalen Apparel, Fashion and Luxury Group von McKinsey.

Das sind zentrale Erkenntnisse des „State of Fashion 2021“-Reports von The Business of Fashion (BoF) und McKinsey & Company. In seinem fünften Jahr behandelt der Bericht die Zukunft der globalen 2,5 Billionen US-Dollar schweren Modebranche auf Basis exklusiver Interviews mit Top-Führungskräften aus der Modebranche sowie einer Umfrage unter mehr als 320 Modefachleuten, die einen maßgebenden Eindruck davon vermitteln, was der Branche im Jahr 2021 bevorsteht.

Das Jahr 2021 wird geprägt sein von einer langwierigen Erholungsphase – auch über 2021 hinaus – für die globale Modebranche, die je nach Modekategorie, Wertschöpfungssegment und geografischem Markt unterschiedlich ausfallen wird, wobei es trotz der anhaltenden wirtschaftlichen Herausforderungen einige Wachstumsbereiche geben wird. Modeunternehmen, die sich auf Digitalisierung, Asien (insbesondere China) und Luxus konzentrieren, könnten einen Wettbewerbsvorteil haben. „Die Krise hat Verbrauchertrends, die bereits zu Veränderungen in der Modebranche geführt hatten, weiter verstärkt. Das gilt insbesondere für die schnellere Einführung digitaler Kanäle. Hier sehen wir in acht Monaten ein Wachstum, für das bisher sechs Jahre nötig waren. Auch beobachten wir Wachstum im Sport- und

Freizeitsegment sowie ein verstärktes Interesse an Nachhaltigkeitsthemen. Und die Krise ist noch nicht vorbei — wir werden bis 2022 nicht aus dem Abschwung herauskommen. Der Aufschwung wird seine Zeit brauchen und in unterschiedlichen Regionen unterschiedliche Wege gehen“, sagt Achim Berg.

### **Zwei Szenarien für die Erholung der Modebranche:**

- Das **frühere Erholungsszenario** geht von einer wirksamen Eindämmung des Virus durch Impfstoffe und/oder staatliche Maßnahmen aus, was zur Aufhebung der Reisebeschränkungen innerhalb weniger Monate führen und eine schnellere wirtschaftliche Erholung ermöglichen könnte, was den weltweiten Modeumsatz im 3. Quartal 2022 wieder auf das Niveau von 2019 zurückkehren lassen würde.
- Das **spätere Erholungsszenario** nimmt ein periodisches Wiederauftreten des Virus in verschiedenen Regionen der Welt an, was zu weiteren Lockdowns führen könnte. In diesem Szenario würde der weltweite Modeumsatz erst im 4. Quartal 2023 wieder auf das Niveau von 2019 zurückkehren.

### **Entwicklung der Umsätze**

Der weltweite Modeumsatz wird 2020 voraussichtlich einen Rückgang von 15-30% verzeichnen, wobei die Auswirkungen auf die Modebranche uneinheitlich ausfallen werden: Europa wird 2020 vermutlich die am schlimmsten betroffene Region sein mit einem Umsatzrückgang von 22-35%. In Deutschland, Österreich und Schweiz sinken die Umsätze voraussichtlich um 19%. Allerdings wird erwartet, dass Europa sich Anfang des 2. Quartals 2022 erholt. Die USA werden einen Rückgang von 17–32% verzeichnen und sich voraussichtlich bis zum 1. Quartal 2023 langsam erholen. China dürfte mit einem Umsatzrückgang von 7-20% weniger betroffen sein: Der Modeumsatz in China wird voraussichtlich bereits im 4. Quartal 2020 oder spätestens im 1. Quartal 2021 wieder das Vorkrisenniveau erreichen.

Betrachtet man die Segmente haben sich Luxusmode und erschwingliche Luxusmode als geringfügig widerstandsfähiger erwiesen als andere Segmente, wobei der Umsatz in den Quartalen zwischen Februar und Juni 2020 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um durchschnittlich 30% und das EBITA um durchschnittlich 20 Prozentpunkte gesunken ist. Auch der globale Kosmetikmarkt erweist sich als widerstandsfähiger als der Modemarkt. Seine Umsätze werden 2021 voraussichtlich auf das Niveau von 2019 zurückkehren — und dieses sogar übertreffen.

Obgleich die Modeindustrie ihr schlechtestes Jahr erlebt, in dem fast drei Viertel der börsennotierten Unternehmen Geld verlieren, gibt es auch einige gute Nachrichten. Während der Covid-19-Krise verdoppelte sich der Online-Umsatz in der Modebranche in Europa von 16% auf aktuell 29% des Gesamtumsatzes. In Deutschland, Österreich und Schweiz stieg der Onlineanteil auf derzeit 35%. 71% der Führungskräfte aus der Modebranche gehen davon aus, dass ihr Online-Geschäft bis 2020 um 20% oder mehr wachsen wird.

Imran Amed, Gründer und CEO von The Business of Fashion: "Während die Modebranche auf ihr bisher schlechtestes Jahr blickt, hat die Pandemie auch eine längst überfällige Abrechnung für den Sektor ausgelöst und eine Gelegenheit für eine Neuerfindung und Neuausrichtung der Branche in den kommenden Jahren geschaffen. Die Pandemie hat die Digitalisierung und Innovation beschleunigt, auch wenn die Verbraucher sich der Notlage der gefährdeten Arbeitnehmer in der Wertschöpfungskette bewusster geworden sind und Erwartungen an eine faire Behandlung aller geweckt haben. In der Welt nach dem Coronavirus wird das Modesystem neu aufgestellt werden müssen, um verantwortungsbewusster, nachhaltiger und menschlicher zu werden."

## 10 PRÄGENDE THEMEN FÜR DIE MODEBRANCHE FÜR 2021:

- 1. Leben mit dem Virus:** Die Covid-19-Krise hat das Leben und die Lebensgrundlagen von Millionen von Menschen beeinträchtigt und hatte gleichzeitig eine disruptive Wirkung auf den internationalen Handel, Reiseverkehr, die Wirtschaft und das Konsumverhalten. Um auch im kommenden Jahr mit einer noch nie da gewesenen Unsicherheit fertig zu werden, sollten Unternehmen ihre Operating Modelle neu ausrichten, um Flexibilität und eine schnellere Entscheidungsfindung zu ermöglichen und einen Ausgleich zwischen Geschwindigkeit und Disziplin bei ihren Innovationsbemühungen zu finden.
  - *45% der Führungskräfte und der befragten Stakeholder aus der Modebranche gaben an, dass Covid-19 2021 die wichtigste Herausforderung bleibt.*
- 2. Rückläufige Nachfrage:** Es wird für das kommende Jahr mit einer teilweisen Erholung der Wirtschaft gerechnet. Das Wirtschaftswachstum dürfte allerdings unter dem Niveau vor der Pandemie bleiben. Da nicht damit gerechnet wird, dass die Kaufkraft durch die wachsende Arbeitslosigkeit und Ungleichheit zügig zurückkehren wird, ist es für Unternehmen wichtig, auf erfolgreiche Kategorien, Kanäle und Regionen zu setzen und neue Möglichkeiten zu ergreifen.
  - *Der weltweite Modeumsatz könnte 2021 um bis zu 15% unter dem Niveau von 2019 liegen*
- 3. Digitaler Sprint:** Die Digitalisierung hat während der Covid-19-Krise deutlich zugenommen, da viele Marken Onlinekanäle genutzt und Konsumenten digitale Innovationen wie Livestreaming, Video-Chats mit dem Kundendienst und Social Shopping angenommen haben. Da die Online-Nutzung immer schneller voranschreitet und die Käufer immer ausgefeiltere digitale Interaktionen verlangen, müssen Modeunternehmen das Online-Erlebnis und den Kanalmix verbessern und gleichzeitig überzeugende Wege finden, um das persönliche Kundenerlebnis zu steigern.
  - *71% der Führungskräfte aus der Modebranche erwarten, dass ihr Online-Geschäft 2021 um 20% oder mehr wachsen wird*
- 4. Auf der Suche nach Gerechtigkeit:** Da Fabrikarbeiter, Vertriebsassistenten und andere Arbeitnehmer mit niedrigen Löhnen am schlimmsten von Covid-19 betroffen sind, haben Verbraucher ein größeres Bewusstsein für das Leid dieser schutzbedürftigen Angestellten in der Wertschöpfungskette entwickelt. Verbraucher erwarten zunehmend von den Unternehmen, dass diese weltweit in der gesamten Branche für mehr Würde, Sicherheit und Gerechtigkeit sorgen.
  - *66% der Verbraucher gaben an, dass sie den Einkauf bei einer Marke aufgeben oder deutlich einschränken würden, wenn sie feststellten, dass diese ihr Mitarbeiter oder die Mitarbeiter von Lieferanten nicht fair behandelten*
- 5. Reiseeinschränkungen:** Der Reiseeinzelhandel ist nach wie vor schwer beeinträchtigt und „Destination Shopping“ hat im gesamten Jahr 2020 unter der Krise gelitten. Da der internationale Tourismus im nächsten Jahr vermutlich verhalten ausfallen wird und Käufer mit weiteren Reiseeinschränkungen konfrontiert sein werden, müssen Unternehmen die Verbraucher vor Ort besser ansprechen, strategische Investitionen in Märkte tätigen, die eine stärkere Erholung verzeichnen, und neue Möglichkeiten erschließen, um Kunden zum Einkaufen zu ermuntern.
  - *66% der Führungskräfte aus der Modebranche erwarten, dass der Reiseeinzelhandelsumsatz sich in 2 bis 3 Jahren wieder auf sein früheres Wachstumsniveau erholen wird*

6. **Weniger ist mehr:** Nachdem gezeigt werden konnte, dass mehr Produkte und Kollektionen nicht zwangsläufig zu besseren Finanzergebnissen führen, hat Covid-19 verdeutlicht, dass es notwendig ist, dieses Ertragsdenken zu verändern. Unternehmen sollten die Komplexität senken und Wege finden, den Anteil von Abverkäufen zum Normalpreis zu erhöhen, um die Lagerbestände zu reduzieren. Dazu sollten sie sich in Bezug auf ihre Sortimentsstrategie für einen nachfrageorientierten Ansatz entscheiden und gleichzeitig ihre flexible saisonale Reaktionsfähigkeit sowohl in Bezug auf neue Produkte als auch auf Wiederaufstockungen verbessern.
  - *Zwei Fünftel der Führungskräfte beabsichtigen den Schritt in Richtung saisonunabhängige Mode und stimmen einer Neuausrichtung des Modekalenders zu, wie z.B. in der #RewiringFashion-Initiative von BoF gefordert*
7. **Opportunistische Investitionen:** Während der Pandemie beschleunigte sich die Polarisierung der Performance in der Modebranche, da sich die Kluft zwischen den leistungsstärksten Unternehmen und den übrigen Unternehmen vergrößerte. Da einige Unternehmen bereits zahlungsunfähig sind und andere sich mit staatlichen Subventionen über Wasser halten, geht der Report davon aus, dass die M&A-Aktivitäten zunehmen werden, da die Unternehmen versuchen werden, Marktanteile zu erobern, neue Möglichkeiten zu erschließen und ihre Kompetenzen auszubauen.
  - *45% der Führungskräfte aus der Modebranche erwarten, dass die Umverteilung von Marktanteilen 2021 ein Topthema sein wird*
8. **Tiefere Partnerschaften:** Die Krise hat die Anfälligkeit der Beschaffungspartner, die Schwäche der Verträge und die Risiken der globalen Lieferkette vor Augen geführt und damit viele der Veränderungen, die Unternehmen bereits vorgenommen haben, um ihre Lieferkette wieder ins Gleichgewicht zu bringen, weiter vorangetrieben. Um künftige Störungen abzuschwächen, sollten sich Modeunternehmen zu Gunsten tiefergehender Partnerschaften, die mehr Agilität und Verantwortlichkeit mit sich bringen, von Transaktionsbeziehungen verabschieden.
  - *35% der Führungskräfte aus der Modebranche erwarten, dass Widerstandfähigkeit und Partnerschaften 2021 Topthemen sein werden*
9. **ROI im Einzelhandel:** Der stationäre Einzelhandel befindet sich seit Jahren in einer Abwärtsspirale, und die Zahl der dauerhaften Ladenschließungen wird in der Zeit nach Covid-19 weiter ansteigen, was Modeunternehmen dazu zwingen wird, ihre Einzelhandelspräsenz zu überdenken. Angesichts einer möglichen Verschiebung des Kräfteverhältnisses von Vermietern zu Einzelhändlern und der Notwendigkeit einer nahtlosen Einbettung von digitaler Technologie werden Unternehmen harte Entscheidungen treffen müssen, um den Rol auf Filialebene zu verbessern.
  - *Ungefähr die Hälfte der europäischen Verbraucher hat seit Beginn des Lockdowns weniger Einkäufe im stationären Handel getätigt*
10. **Arbeitsrevolution:** Wegen der grundlegend geänderten Arbeitsweise von Unternehmen während der Covid-19-Krise und der Notwendigkeit zur Leistungssteigerung in den kommenden Jahren wird voraussichtlich dauerhaft ein neues Arbeitsmodell entstehen. Unternehmen sollten daher den Mix aus Tele- und Präsenzarbeit verbessern, in die Umschulung von Talenten investieren und den Mitarbeitern ein stärkeres Gemeinschafts- und Zugehörigkeitsgefühl vermitteln.
  - *88% der Führungskräfte aus der Modebranche erwarten, dass ein hybrides Arbeitsmodell Teil der neuen Normalität wird*

Lauren Sherman, Chefkorrespondentin bei The Business of Fashion: "Während sich der Luxus während der Pandemie im Vergleich zu anderen Teilen der Modeindustrie als geringfügig widerstandsfähiger erwiesen hat, müssen Marken künstliche Intelligenz anzapfen, aber auch direkte Beziehungen zu den Verkäufern pflegen, damit sich jede Kundenerfahrung persönlich anfühlt. Marken müssen auch lokale Kundenbeziehungen in Regionen entwickeln, die in der Vergangenheit auf den Tourismus angewiesen waren, um ihr Wachstum voranzutreiben. Während die Pandemie eine Verlagerung weg von Käuferlebnissen hin zum Kauf von Dingen erzwungen hat, sollten Marken für die Rückkehr der Erlebniswirtschaft planen."

**Hier können Sie den vollständigen Bericht „State of Fashion 2021“ herunterladen:**

<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>

## **HINWEIS FÜR JOURNALISTEN**

### **Zitate**

Zitate aus „The State of Fashion 2021“ müssen auf „The Business of Fashion and McKinsey & Company“ verweisen.

### **Presseanfragen richten Sie bitte an:**

Adriana Clemens, McKinsey & Company

[Adriana.Clemens@mckinsey.com](mailto:Adriana.Clemens@mckinsey.com)

Tel.: 0211 136 4503

Max Tobias, Camron PR for The Business of Fashion

[Max.Tobias@camronpr.com](mailto:Max.Tobias@camronpr.com)

## **ÜBER THE BUSINESS OF FASHION**

The Business of Fashion ist ein Medienunternehmen der nächsten Generation, das weltweit für seine maßgebende analytische Einschätzung der 2,5 Bio. USD schweren globalen Modebranche bekannt ist. BoF betreut Mitglieder in über 125 Ländern und verbindet unabhängigen, agendasetzenden Journalismus mit praxisnaher Unternehmensberatung, Online-Lernangeboten und Karriereentwicklungstools und immersiven Veranstaltungen und Erfahrungen, die die Mode-Community auf der ganzen Welt öffnen, informieren und verbinden soll. [www.businessoffashion.com](http://www.businessoffashion.com)

## **ÜBER MCKINSEY & COMPANY**

McKinsey & Company ist die in Deutschland und weltweit führende Unternehmensberatung für das Topmanagement. In partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den Klienten bietet McKinsey unter anderem strategische Beratung, digitale und analytische Transformation, Talententwicklung, Risikomanagement, Marketing, Design, Prozessoptimierung und funktionale Exzellenz für Privatunternehmen, öffentliche Einrichtungen und soziale Organisationen. Zu den Klienten zählen 28 der 30 DAX-Konzerne. In Deutschland und Österreich ist McKinsey mit Büros an den Standorten Berlin, Düsseldorf, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln, München, Stuttgart und Wien aktiv, weltweit mit über 130 Büros in 65 Ländern. Gegründet wurde McKinsey 1926, das deutsche Büro 1964. Globaler Managing Partner ist Kevin Sneader, für Deutschland und Österreich zuständig ist seit 2014 Cornelius Baur.

Erfahren Sie mehr unter: <https://www.mckinsey.de/uber-uns>