

» In einer Sache sind sich Vater und Sohn nicht einig. Seit 15 Jahren organisieren Wolfgang und Steffen Sigg Räumungsverkäufe im Einzelhandel – oft, weil ein Umbau oder Jubiläum ansteht, öfter noch, weil ein Laden stirbt. Mehr als 400 Warenhäuser, Drogeriemärkte, Fachgeschäfte haben beide geschlossen. Aber welche Berufsbezeichnung darauf passt? Vater Wolfgang, 70, schlägt »Dienstleister für die Abwicklung von Fachgeschäften« vor. Sohn Steffen, 42, findet »Marketingberater für die Durchführung von Räumungsverkäufen« treffender.

Eine Branche, die keinen Namen hat, ist entweder noch jung. Oder sie wirkt eher im Verborgenen. Auf das Unternehmen der Sigs trifft beides zu – dabei ist das Ergebnis ihrer Arbeit sehr sichtbar: Wenn in irgendeiner deutschen Fußgängerzone große Prozentzeichen in Schaufenstern kleben, Wörter wie »Insolvenzverkauf« und »Geschäftsaufgabe«, ist es gut möglich, dass die Firma »Zeit zum Handeln« aus Flein bei Stuttgart dahintersteckt – einer der größten Player in der namenlosen Branche. Ein Gespräch mit Vater und Sohn.

DIE ZEIT: Wo brennt's gerade?

Steffen Sigg, der Sohn: Wir haben soeben ein großes Objekt mitten in Stuttgart dichtgemacht. Den Haufener Markt, das größte Schreibwarengeschäft in Baden-Württemberg.

Wolfgang Sigg, der Vater: Beste Lage, vier Stockwerke, 120 Jahre Firmentradiation. Da bekamen die Leute ihre Montblanc-Füller, ihre Faber-Castell-Bleistifte, ihre Briefumschläge, Papier, alles.

Der Sohn: Und was wir noch nie erlebt haben: Die hatten ein Kondolenzbuch ausliegen! Da hat der Bürgermeister reingeschrieben. Da haben sich die Eltern vom Jürgen Klinsmann eingetragen. Und fast jeder hinterließ die Klage: Wieder stirbt ein Traditionsunternehmen.

ZEIT: Woran genau ist es gestorben?

Der Sohn: Sie erwarten bestimmt, dass ich jetzt rufe: An der Onlinekonkurrenz! Am Geiz der Kunden! An den hohen Mieten in der City! Wir machen aber öfter die Erfahrung: Geschäfte verlassen sich zu sehr auf ihre Tradition, auf ihre so genannte Fachhandelskompetenz, statt mal über ihre Zukunft nachzudenken. Dieser Schreibwarenladen etwa bot keinerlei Onlinehandel an. Irgendeiner der 50 Angestellten hätte doch zumindest für große Geschäftskunden ein Bestellwesen aufbauen können: »Lieber Kunde, zieh dir deine 500 Aktenordner und 5000 Büroklammern bequem online aus unserem Sortiment, so musst du nicht mehr nach Stuttgart reinfahren, keinen Parkplatz suchen.«

ZEIT: Vielleicht haben viele Inhaber einfach kein Geld mehr, um in Neues zu investieren?

Der Vater: Ja – und nein. Vielen fehlt bloß die Kreativität, neue Impulse zu setzen. Oder die Kraft, diese Impulse gegen die Skepsis der Mitarbeiter durchzupauken. Wenn wir einen Ausverkauf planen und innovative Rabattaktionen vorschlagen, antworten acht von zehn Händlern reflexhaft: »Das geht bei uns nicht.« Oder: »Das will der Kunde nicht.« Oder: »Das haben wir noch nie gemacht.«

Der Sohn: Ein typisches Vorkommnis: Da hat ein Händler die wirklich gute Idee, an Markttagen einen Schreibwarenstand vor seinem Laden aufzubauen, weil zu der Zeit ja viele Leute in der Fußgängerzone sind. Aber was ist passiert? Sommer, 32 Grad – und die Mitarbeiter überzeugen ihn, dass es viel zu heiß sei, sich nach draußen zu begeben. 4000 Euro Umsatz weg! Aus Bequemlichkeit!

Der Vater: Wir haben mittlerweile einen Namen für dieses Phänomen: Klaus-Faktor.

ZEIT: Warum Klaus?

Der Vater: Klaus als Synonym. Ein Allerweltsname für den Allerweltsmenschen.

Der Sohn: Dem Klaus sind Veränderungen nicht geheuer. Der Klaus hat Angst vor Neuem. Den Klaus finden Sie unter Inhabern wie Angestellten. Es gibt im Handel definitiv zu viele Kläuse.

Der Vater: Die Geschäftspraktiken vieler Onlinehändler werden ja zu Recht kritisiert, aber in den Zeitungen steht nie, was uns bei unserer täglichen Arbeit auffällt: Die meisten Läden, die wir schließen, werden in der dritten oder vierten Generation geführt. Warum ist das so? Es gibt ein Sprichwort aus dem Schlesischen: Weder Geld- noch Bettelsack bleiben hundert Jahre in einem Hause. Gilt bis heute. Die erste Generation baut das Geschäft auf, die zweite stabilisiert's, die dritte lebt davon – und spätestens in der vierten ist die Lust weg. Wenn wir einen insolventen Laden ausverkaufen sollen, ist eine unserer ersten Fragen an den Inhaber: »Wie viel Umsatz machen Sie im Jahr?« Da antworten uns viele: »Muss ich meinen Steuerberater fragen.«

Der Sohn: Wie kann ein Händler nicht wissen, welchen Umsatz er macht? Da bin ich fassungslos.

ZEIT: Das bedeutet, die Erstarrung des Einzelnen und der immer schnellere Wandel im Handel führen zum Geschäftstod?

Der Vater: Genau. Das Konsumverhalten hat sich völlig verändert – das Angebot auch. Da wird dann der Einfluss des Internets relevant.

Der Sohn: Ein Ladenbesitzer in vierter Generation

müsste heute deshalb eigentlich mehr können als seine Vorfahren. Er muss Generalist sein und ist damit häufig überfordert. Er muss seine betriebswirtschaftlichen Zahlen im Griff haben. Er muss ein perfekter Einkäufer sein, ein prima Personalmanager, ein wacher Merchandiser. Und wenn morgens ein Hund vors Geschäft gemacht hat, muss er den Haufen auch noch wegmachen.

Der Sohn: Eher Hamsterkäufe. Weil der Kunde sich fragt: Wo kriege ich denn später meine Hosen her? Obwohl er sie vorher woanders gekauft hat.

Der Vater: In dieser Zeit erarbeiten wir mit dem Inhaber einen Plan: Wie viel Umsatz braucht er? Mit welchen Waren holen wir den bei seiner Kundschaft am schnellsten rein? Wir erstellen Checklisten, mehr als hundert Seiten dick: Sind die Feuerlöscher

ZEIT: Ich nehme also endlich mal die Pfeffermühle mit, die ich schon immer haben wollte?

Der Sohn: Oder eine Pfanne. Wie oft haben Sie Ihre Pfanne in der Hand?

ZEIT: Oft.

Der Sohn: Und wie oft ärgern Sie sich über die Kratzer in der Teflon-Beschichtung?

ZEIT: Genauso oft ...

Der Sohn: Trotzdem kaufen Sie die neue Pfanne erst im Ausverkauf. Wenn Sie lesen: Alles muss raus bei Haushaltswaren Meyer! Dann triggert's bei Ihnen im Kopf. Sie kommen ins Geschäft, greifen erst mal nur zur Pfanne – und werden nervös. Weil da auch noch diese Knoblauchpresse aus Edelstahl liegt, namhafte Marke, plötzlich so günstig. Und der hölzerne Messerblock, der Ihnen zum Normalpreis immer zu teuer war.

Der Vater: 70 Prozent aller Kaufentscheidungen werden am Point of Sale gefällt.

Der Sohn: Beim Haufener Markt, dem Schreibwarenladen in Stuttgart, haben wir am Ende auch Lederwaren angeboten: Koffer, Handtaschen, Geldbörsen. Latenter Bedarf. All die Kläuse haben erst gesagt: »Das ist nicht unser Stil, das verkaufen wir nie.« Dann habe ich meine Nächte damit verbracht, Ware nachzubestellen.

Der Vater: Im Ausverkauf müssen Sie den Kunden in einen Glücksrausch versetzen.

Der Sohn: (lächelt in Richtung Vater) Jetzt kommt sein Steckenpferd ...

Der Vater: (schlägt ein Buch auf, das seit Gesprächsbeginn auf dem Tisch lag, Titel: »Neuromarketing«) Wir wissen inzwischen, dass Rabatte auf Menschen ähnlich wirken wie Kokain. Es gibt ja diese bildgebenden

MRT-Verfahren, mit denen Sie genau beobachten können: Unter welchen Reizen feuert im Gehirn welche Region? Deshalb hat man Menschen in die MRT-Röhre geschoben und ihnen Bilder gezeigt: preisreduzierte Ware, bei Frauen Schuhe mit 50 Prozent Preisnachlass, bei Männern Porsche zum halben Preis. Und was passiert? Im MRT feuert dieselbe Hirnregion wie beim Kokainkonsum.

Der Sohn: In einem Haushaltswarenladen in Günzburg hatten wir eine 90 Jahre alte Dame als Kundin, eine Lady im Pelz, die hatte richtig Geld und kam alle drei Tage teuer mit dem Taxi. Die hat dann mal einen Soßenlöffel gekauft. Mal eine Pfanne. Mal ein Teeservice. Die hatte das nicht nötig. Das war für die Glück.

ZEIT: Ein Laden voller Rabattjunkies – für die Belegschaft nicht gerade schön ...

Der Sohn: Auch da gibt es Phasen. Erst kommen die Stammkunden und bringen Geschenke mit. Es wird viel umarmt und geweint. Jeder zweite Satz: »Es ist so schade, dass ihr schließt!« Nach zwei Wochen kippt das – und zwar bei den Mitarbeitern. Die sagen dann: »Wärt ihr mal früher gekommen.«

Der Vater: Dann schlägt's auch um. Die fangen an zu meckern:

»Wie, hier gibt's nur 50 Prozent?« Oder: »Kein Wunder, dass dieser Scheißladen zumacht!« Totale Geringschätzung von Belegschaft und Ware: Es kommt immer dieser eine Tag, von dem an der Kunde Ware nicht mehr aufhebt, die ihm auf den Boden fällt. Und der nächste trampelt rüber.

Der Sohn: Zum Ende wird's rüde. Da kommen die Zombies. Neulich, in einer Drogerie, haben sich Familien ganze Einkaufswagen mit Deo vollgestopft. Nur, weil es fünfzig Prozent billiger war.

Der Vater: (kopfschüttelnd) Die haben jetzt für die nächsten fünfzig Jahre Deo.

ZEIT: Wird viel gestohlen?

Der Vater: Eher weniger, weil wieder mehr Kunden im Laden sind. 95 Prozent aller Diebstähle sind nicht professionell geplant, sondern spontan. Wenn der Kunde sich unbeobachtet fühlt.

Der Sohn: Wir schließen deshalb vorher klassische Klauplätze, Toiletten beispielsweise. Umkleidekabine legen wir zusammen. In die Fahrstühle hängen wir Schilder: »Videüberwacht«. Auch wenn's nicht stimmt.

ZEIT: In welcher Branche sterben Ihrer Erfahrung nach gerade die meisten Läden?

Der Vater: Herrenmode. Da haben wir schon ganze Ketten leer gemacht. Bricht völlig weg.

ZEIT: Dabei laufen die Männer heute nicht schlunziger rum als vor zehn Jahren, oder?

Der Vater: Trägt der ZEIT-Redakteur noch Anzug? Eher Sakkos zur Jeans.

Der Sohn: Selbst Sie! Bleiben nur noch Banker und Versicherungskaufleute. Ich habe inzwischen sogar verlernt, mir eine Krawatte zu binden.

Der Vater: (lacht) Jetzt kommt er in der Not zu mir.

Der Sohn: Auch tot ist die Sparte Glas und Porzellan. Vor fünf Jahren lief Villeroy & Boch noch ganz gut im Ausverkauf – heute kriegen wir das auch mit 50 Prozent Rabatt kaum mehr verkauft.

Der Vater: Wer wünscht sich zur Hochzeit noch ein Sonntagsgeschirr? Das bricht weg – mit der alten Tischkultur. Heute sitzen Mutter und Vater abends vielleicht zusammen am Tisch, aber der Sohn kaut seine Pizza vorm Fernseher, und die Tochter verschwindet in ihrem Zimmer.

ZEIT: Dass ein Haushaltswarenhändler pleitegeht, liegt also schon auch an den Umständen und nicht nur am eigenen Klaus-Faktor.

Der Vater: Dann hätten Sie mich missverstanden. Was ich meinte: Oftmals sind die Händler für ihr

Scheitern selber verantwortlich. Es gibt aber genauso viele engagierte Geschäftsleute, die einfach Pech haben – weil am anderen Ende der Fußgängerzone ein neues Einkaufsparadies eröffnet und ihnen die Frequenz absaugt.

ZEIT: Wie sind Sie eigentlich zu diesem Job gekommen?

Der Vater: Das erste Geschäft, das ich geschlossen habe, war mein eigenes. Ich hatte ein klassisches Glas-Porzellan-Fachgeschäft in Heilbronn.

Der Sohn: Aber ab den Neunzigern haben immer weniger Kunden das angenommen. Junge Leute wie ich liefen da schon zu Ikea.

Der Vater: Also habe ich meinen Laden geschlossen – und war damit mein erster Kunde.

ZEIT: Wer sagt, dass Sie einen Laden besser lehr kriegen als der Händler selbst?

Der Sohn: Na, ich! Der Händler ist gelähmt vor Angst, verletzt in seinem Stolz – und ich bin's nicht. Der Händler durchlebt das alles zum ersten Mal – wir nicht.

ZEIT: Wie sehr sind Sie da als Seelsorger gefragt?

Der Sohn: Die Hälfte unserer Arbeit ist Psychologie. Wenn wir kommen, werden wir von der Belegschaft als Abwracker wahrgenommen. Die begegnen uns alle mit verschränkten Armen. Die müssen mit uns ihr eigenes Begräbnis organisieren. Wir können niemanden kritisieren – sonst meldet der sich am nächsten Tag krank, ist doch eh alles egal. Aber die meisten merken schnell: Es geht um einen würdevollen Markttag.

Der Vater: Darum, dass der Händler auch noch geprüßt wird, wenn sein Laden nicht mehr existiert.

Der Sohn: Hin und wieder sind Inhaber und Belegschaft auch so zerstritten, dass wir uns auf eine Seite schlagen müssen. Das ist nicht selten die Seite der Mitarbeiter.

ZEIT: Wann schlagen Sie sich auf die Seite der Mitarbeiter?

Der Sohn: Klassischer Fall: Kaufhaus kippt, der Chef ringt der Belegschaft einen Gehaltsverzicht ab – kauft seiner Frau aber ein dickes neues Auto, für alle im Ort sichtbar. Dann ist das Vertrauen zerstört. Mit dem Typ Zampano können Sie nicht demütig einen Laden schließen. So oder so: Am Ende des ersten Ausverkaufstages gibt es grundsätzlich für jeden Mitarbeiter. Im Sommer spendieren wir spontan Eis – und hören dann oft: »Das hat es in zwanzig Jahren nicht gegeben.«

Der Vater: In der Belegschaft müssen wir schnell die sogenannte Henne Berta finden. Das ist diejenige, unter deren Gefieder die anderen sich wärmen und verstecken. Wenn wir die Henne Berta zu uns rüberziehen können, ziehen die anderen mit.

ZEIT: Enden Ausverkäufe manchmal in Katastrophen?

Der Vater: Ich arbeite ehrenamtlich in einer sozialen Einrichtung, nachts, parallel zu meinem Beruf, und bin psychologisch eigentlich gut ausgebildet. Trotzdem können wir Katastrophen – wir hatten einmal einen Suizid – nicht immer verhindern.

Der Sohn: Das darfst du dir aber nicht vorwerfen, Papa. Da gehen Existenzen kaputt. Da kulminieren lange schwebende Probleme. Wir haben ab und zu mit Alkoholikern zu tun. Wir hatten einen Fall in Süddeutschland, da mussten wir extra einen Mitarbeiter abstellen, der mit dem Ladenbesitzer zechen gegangen ist. Der kam morgens um halb elf voll in sein Geschäft und hat die Kunden angelallt. Also ist unser Kollege mit dem immer auf den Weihnachtsmarkt gegangen, zum Glühweinstand, damit er weg war. Dann hat er seinen Rausch ausgeschlafen, kam aber um fünf Uhr nachmittags wieder betrunken an – und der Mitarbeiter ist noch mal mit ihm los.

ZEIT: Gib's jemals gute Nachrichten?

Der Sohn: In einem Ausverkauf kann man das Vier- bis Fünffache des üblichen Umsatzes schaffen. Wer nicht zu tief in den Schulden steckt, kommt womöglich mit Gewinn aus dem Schlammassel raus. Da kriegt mancher Händler plötzlich wieder Dollarzeichen in die Augen.

Der Vater: Mitarbeiter sagen uns oft: »Hätten wir dies und das doch schon früher gemacht.« In der Regel engagieren sich in einem Ausverkauf dann auch mehr als 90 Prozent der Belegschaft. Und manchmal stellen sich vom Chef unterschätzte Angestellte auch tolle Kräfte heraus – die empfehlen wir dann weiter.

ZEIT: Können Sie aus all dem Scheitern und Gelingen, das Sie erleben, einen Rat an Deutschlands Händler destillieren?

Der Sohn: Geht nach draußen, und schaut euch an, was andere besser machen als ihr selbst.

Der Vater: Der einzige Vorteil, den ein Fachhändler gegenüber seinen Konkurrenten im Internet oder auf der grünen Wiese hat, ist die persönliche Beziehung zum Kunden. Das ist sein Mehrwert, seine Existenzberechtigung. Aber viele Einzelhändler haben verlernt, auf ihre Kunden zuzugehen. Was machen zum Beispiel die meisten, wenn sie Aufmerksamkeit wollen? Eine Zeitungsanzeige schalten. Eine kompliziertere Ansprache kann es nicht geben: Kunde, komm raus aus deinem Haus zu mir ins Geschäft! Was für eine Distanz! Da kommen fünf von tausend. Aber die tausend, die jeden Tag direkt am Laden vorbeigehen – die sprich niemand an. Wahnsinn! Wir lassen jetzt in Hildesheim eine verkleidete Frau auf Stelzen durch die Fußgängerzone laufen und Flyer verteilen.

Der Sohn: Und warum nicht am Eingang mal Gebäck anbieten? Glückskesse? »Guten Tag, der ist für Sie. Ich wünsche Ihnen heute viel Glück.«

Der Vater: Das mag banal klingen, aber es wäre ein erster Schritt. Das wäre mein Rat: Händler, kümmerst euch um eure Kunden! Das sind die, die euch Umsatz und Ertrag bescheren.

Der Sohn: Und sei es, dass ihr nur mal fragt: Kunde, was wünschst du dir? Womit könnte ich dich begeistern? Was gefällt dir an meinem Laden? Was kann ich besser machen? Die Frage stellt aber niemand. Oder hat Sie das jemand schon mal über die Ladentheke hinweg gefragt?

ZEIT: Das Interview führte HENNING SUSSEBACH

»Rabatte brauchen eine Dramaturgie«

Worauf kommt es an beim Räumungsverkauf, wenn ein Geschäft schließen muss? Steffen und Wolfgang Sigg sind Spezialisten dafür. Ein Gespräch über verzweifelte Händler und Kunden ohne Manieren

Wolfgang (links) und Steffen Sigg bei der Arbeit in einem Stuttgarter Schreibwarengeschäft



ZEIT: Wenn einer stattdessen sein Geschäft aufgibt, wie kommt er dann auf Sie?

Der Vater: Mittlerweile auf Empfehlung. Fast jeder, der schließen muss, kennt ja einen, der schon geschlossen hat. Und wir netzwerken natürlich. Um zu erfahren, was gerade was passiert.

ZEIT: Was genau ist dann Ihre Arbeit?

Der Sohn: Wir orchestrieren den Ausverkauf des Ladens. Wir sorgen dafür, dass der Händler mit einem aufsehenerregenden Auftritt noch mal so viel Umsatz und Ertrag wie möglich macht. Damit er seine Gläubiger bedienen kann, die Banken und auch die Gattin, weil manchmal parallel auch eine Ehe zu Bruch geht. Es geht da um berufliche und private Existenzen.

ZEIT: Was tun Sie zuerst, wenn Sie gerufen werden?

Der Sohn: Oft gehe ich als Kunde ins Geschäft, inkognito. Ich muss wissen: Wie sieht der Laden aus? Woran ist er gescheitert? Sind die Waren liebevoll dekoriert, oder liegen sie nur rum? Wirkt der Laden zu leer oder zu voll gestopft? Finde ich mich zurecht? Wir stellen uns auch in die Fußgängerzone und fragen Passanten: Wissen Sie, wo das Geschäft Müller-Meier-Schmidt ist? Es kommt auch schon mal vor, dass mich eine Verkäuferin beim Rausgehen fragt: »Wie hätte ich Ihnen helfen können?« Dann weiß ich: hoher Klaus-Faktor. Aus alledem folgen Antworten auf die Frage: Was müssen wir im Ausverkauf ändern?

Der Vater: Im nächsten Schritt fragen wir unseren Klienten: Haben Sie eine Stammkundendatei? Wenigstens 500 Adressen?

Der Sohn: Die Stammkunden sind die Sahne.

Der Vater: Auch wichtig: Wie viele Einwohner hat der Ort? Welche Kaufkraft hat die Gesellschaft für Konsumforschung da errechnet? Welche Konkurrenten gibt es im Umkreis von zehn, zwanzig, fünfzig Kilometern? Liegt der Laden in Laufhöhe?

ZEIT: Wenn Sie sich ein Bild gemacht haben, wann legen Sie dann los?

Der Vater: Ideal ist ein halbes Jahr Vorlauf.

ZEIT: Um alles im Stillen vorzubereiten?

Der Vater: Im Gegenteil. Wir geben dann sofort eine Pressemeldung an die Lokalzeitung raus: Das Kaufhaus Müller-Meier-Schmidt macht dicht. Kurzfristig, erfahrungsgemäß für sechs Wochen, schnell der Umsatz um 30 Prozent hoch. Ohne dass wir schon Rabatte geben.

ZEIT: Beileidskäufe?

instand? Wie halten wir im Ausverkaufstümmel die Fluchtwege frei? Ändern wir die Ladenöffnungszeiten? Wie viel Verpackungsmaterial brauchen wir? Wie viele Rollen Kassensbonpapier? Wo schalten wir wann Werbung? Das sind Fragen, auf die der Händler selbst nicht kommt. Weil er eine Figur in einem Spiel ist, dessen Regeln er nicht kennt.

ZEIT: Sollte der Räumungsverkauf selbst dann möglichst lang oder kurz sein?

Der Vater: Nicht länger als 36 Tage. In der Regel. Sonst läuft die Sache sich tot.

Der Sohn: Rabatte müssen glaubwürdig sein. Erinnern Sie sich an die Praktiker-Baumärkte? Zwanzig Prozent auf alles, außer Tiernahrung? Funktioniert nicht. Wer dauernd Rabatt gibt, hat den Konkurs schon in der Tasche. Kein Mensch vermisst heute Praktiker. Rabatte brauchen einen glaubwürdigen Grund, wie eine Insolvenz. Und eine Dramaturgie.

ZEIT: Eine Rabatt-Dramaturgie? Wie sieht die aus?

Der Sohn: Wir beginnen mit 20/30/50. Das bedeutet: Mindestens 20 Prozent auf alles. Und 30 oder 50 Prozent auf die Lagerbestände, alle Kamellen. Die müssen zuerst raus, für Licht und Luft.

Der Vater: Die 20/30/50-Prozent-Phase funktioniert etwa acht bis zehn Tage, in denen der Umsatz anzieht. Dann beginnt er zu tropfeln. Wenn nicht, lassen wir die Phase noch etwas weiterlaufen. Dann kommt 30/40/50. Irgendwann 50 Prozent auf alles. Und die letzten zwei, drei Tage 70 Prozent.

ZEIT: Stimmt es, dass ein Räumungsverkauf immer mit spezieller Ausverkaufsware befeuert wird?

Der Vater: Selbstverständlich. Im Schnitt kaufen wir ein Fünftel Ausverkaufsware zu, manchmal auch bis zu drei Fünftel.

ZEIT: Was genau?

Der Vater: Meist Dinge für den latenten Bedarf. Also Dinge, die man sich schon ewig kaufen möchte – aber man kommt nicht dazu, weil die Kinder gerade neue Schuhe brauchen oder das Auto wieder mal kaputt ist. Es gibt genaue Statistiken, die zeigen, wo dieser latente Bedarf besonders hoch ist.

Der Sohn: Bei Textilien ist er niedrig. Wenn Sie eine neue Jeans brauchen, kaufen Sie sich eine.

Der Vater: Den Kauf einer neuen Matratze hingegen schieben Sie zehn Jahre vor sich her. Neues Geschirr: fünf. Aber wir wissen: In einem Räumungsverkauf decken die Leute ihren latenten Bedarf. Da macht er 60 Prozent des Umsatzes aus.