
IMMOBILIENZEITUNG

FACHZEITUNG FÜR DIE IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Ein Beitrag aus der Immobilien Zeitung Nr. 17/13 vom 2.5.2013
www.immobilien-zeitung.de

LEBENSMITTEL-DISCOUNT

Norma mausert sich zur modernen Discountkette

In Franken ist „die Norma“ eine Institution. Sie hebt sich ab vom farblosen Discountallerlei durch regionale Sortimente wie fränkischen Kloßteig. Obwohl Kritiker der kleinen Kette seit Jahren Überlebenschancen absprechen, glänzen die Franken mit Umsatzzuwächsen bei kaum veränderter Marktzahl. Damit zahlt sich der strikte Modernisierungskurs der vergangenen Jahre aus, in denen Norma jährlich bis zu 80 in die Jahre gekommene Märkte auf Vordermann gebracht hat. Einblicke in ein verschwiegenes Unternehmen.

Die Zentrale der Norma an der Würzburger Straße in Fürth-Unterfarnbach ist an Zurückhaltung kaum zu überbieten. Wer nicht weiß, dass hier die Unternehmenszentrale einer Discountkette mit 1.450 Filialen sitzt, wird daran vorbeifahren: Kein Firmenlogo in Rot und Orange, nicht einmal auf der Gusstafel am Eingang steht der Name. Wer das Schild mit den goldenen Lettern lesen will, muss stehen bleiben und wissen, dass sich hinter der Inschrift „Georg Roth Lebensmittelfilialbetrieb“ die Norma verbirgt.

In der kleinen Halle hinter dem Glaskasten der Empfangsdame weht noch der Hauch vergangener Jahre. Tapete in changierenden Tönen, eine runde Wanduhr, klobige Leder-



Spatzen auf dem Dach: Nur einen Steinwurf weit von der ehemaligen Filiale in der Fürther Straße entfernt hat Norma in Nürnberg diesen Neubau in der Willstraße mit Kinderkrippe und Außenspielbereich auf dem Marktdach errichtet. Die Dachspatzen der Johanniter sind Mieter.

Bild: ma

sessel. Bis vor wenigen Jahren beherbergte der Bau selbst noch eine Norma-Filiale, doch die musste weichen und machte moderneren Besprechungsräumen Platz. Denn die Belegschaft wuchs und die Räume wurden zu klein. Verschiedene Abteilungen wurden in Gebäuden in der Nähe untergebracht, sodass die Belegschaft auch manchmal durch den Regen muss, um zu Besprechungen zusammenzufinden. Doch das soll bald der Vergangenheit angehören.

Räume, frei von unnützem Tand

Der Besprechungsraum ist zweckmäßig, die Klimaanlage der einzige Luxus. In der Ecke steht auf einem Tischchen ein Schwarzweißbild des Gründersohnes Manfred Georg Roth, Jahrgang 1938, mit schwarzer Trauerschärpe, umrahmt von der Ranke einer pinkfarbenen Orchidee. Modernes Gerät für Konferenzschaltungen oder Beamer hätte er wohl für unnützen Tand gehalten.

Bis kurz vor seinem Tod im Jahr 2010 hatte er die Zügel straff in Händen gehalten. Kein Tag, an dem er nicht im Geschäft gewesen wäre. Oft verfolgte er geduldig stundenlange Diskussionen, um dann in einem Satz alles auf einen Punkt zu bringen. Aufhebens um seine Person war seine Sache nicht. Ehrungen, zu denen er regelmäßig vorgeschlagen wurde, schlug er hartnäckig aus. Und so wäre es ihm wohl auch unangenehm gewesen, wenn zu seinen Lebzeiten eine Straße nach ihm benannt worden wäre. Nun, drei Jahre nach seinem Tod, hat ihm die Stadt die Ehre erwiesen und Mitte April unweit der derzeitigen Zentrale eine Straße nach ihm benannt. Denn das Unternehmen baut an der Manfred-Roth-Straße derzeit die neue Regionalniederlassung Fürth, die aus einem Bürobau plus Logistikzentrum besteht.

„Das Investitionsvolumen liegt im niedrigen zweistelligen Millionenbereich“, lässt sich Winfried Vogt, Mitglied der Norma-Geschäftsleitung, entlocken. Zudem werde eine neue Unternehmenszentrale in einem separaten Gebäude errichtet, für die der Bauantrag gerade erarbeitet wird. Der Umzug für die Mitarbeiter soll 2014 stattfinden.

100 m² kleinere Filialen als Aldi

An den Aktivitäten in Fürth zeigt sich, was bei der Discountkette auf der Agenda steht: Statt Filialen auf Pump und Expansionspläne auf dem Reißbrett hat die Geschäftsführung dem Filialnetz eine Verjüngungskur verordnet. Die

Franken, die im Jahr 2011 keine Bankschulden auf der Bilanz hatten, modernisieren das komplette Portfolio – fast ausschließlich aus dem Cashflow: 60 Mio. bis 70 Mio. Euro hat die Kette in den vergangenen Jahren jeweils investiert und jedes Jahr 70 bis 80 Filialen erneuert. 100 sollen es dieses Jahr werden. Zusätzlich wird renoviert und aufgehübscht.

Das Filialnetz hat es auch nötig: Nach Informationen der Lebensmittel Zeitung liegen die Normamärkte mit einer Durchschnittsgröße von 687 m² noch immer mehr als 100 m² unter den Standards von Lidl und Aldi.

Starkes Umsatzplus lohnt Mühen

Dennoch erntet das Unternehmen schon jetzt die Früchte der Filialerweiterungen und Umbauten. In den vergangenen drei Jahren konnte die Norma nach der Beobachtung der Lebensmittel Zeitung ihren Umsatz um 5,2% (2010), 3,7% (2011) und zuletzt sogar um 5,8% (2012) auf 2,6 Mrd. Euro steigern, obwohl sich die Filialzahl in Deutschland (rund 1.270) nicht wesentlich geändert hat. Und: Die Franken konnten im vergangenen Jahr auch stärker als der Durchschnitt der Discounter wachsen, der der Gesellschaft für Konsumforschung zufolge um 2,4% zulegte.

Bei der Betrachtung der Filialerneuerungen schweift der Blick im Besprechungsraum über flächige Fotoprints und bleibt an einem eigenwilligen Baukörper hängen, der überkreuz angeordnet ist wie ausgeschüttete bunte Bauklötze. Was das ist? Ein Markt mit einer Kinderkrippe auf dem Dach. So erfahren wir eher beiläufig wie agil die Franken bei ihrer Standorterneuerung vorgehen. Skeptiker sagen, sie müssen, sonst kommen sie nie hoch im dichtgeknüpften Filialnetz von Aldi und Lidl. „Wir müssen eben pfiffig sein“, nennt das Vogt, der sich im Kampf um neue Standorte an Gebote der Wettbewerber erinnert, die für Norma irgendwann zu risikoreich wurden. Zumal die Umsätze an Neustandorten trotz aller Gutachten und Vorausberechnungen nur schwer vorhersehbar sind. „Nicht so bei Standortverlagerungen einmal um die Ecke wie in die Willstraße, da lassen sich die Umsätze ziemlich exakt vorausberechnen“, so Vogt weiter.

Neubau mit Krippe auf dem Dach

Die Filiale liegt im einwohnerstarken Nürnberger Multi-kulti-Stadtteil Gostenhof. Dort hatte Norma bereits seit Jahren eine kleine Filiale an der Fürther Straße. Parkplätze gab es



Neben den Filial- und Niederlassungsbauten bringt Norma auch die Logistikzentren auf den neuesten Stand wie hier in Erfurt. Bild: Norma

nicht. Erweiterungsmöglichkeiten auch nicht. An der Willstraße konnte sich Norma ein großes Grundstück sichern und einigte sich mit der Stadt, die am Standort eine Kinderkrippe wollte, auf eine Kompromisslösung. Herausgekommen ist ein 1.000 m² großer Markt mit einer Kinderkrippe auf dem Dach. Eigentümer ist Norma, die die Krippe an die Johanniter vermietet hat. Weitere von der Willstraße aus gesehen hinter Markt und Parkplatz liegende Grundstücke hat Norma abgeteilt und separat an Projektentwickler veräußert, die dort Mehrfamilienhäuser errichteten.

Der Markt verfügt über einen regionalen Bäcker mit kleinem Café in einem separaten Anbau. Dieser lässt sich abteilen und erlaubt damit die Sonntagsöffnung. Solche Solitärstandorte, mit regional starken Bäckerei- und/oder Metzgerketten sind Vogts liebstes Kind. Verhaltener ist er bei der Nähe zu anderen Lebensmitteldiscountern. Schließlich hätten Neueröffnungen von Wettbewerbern am gleichen Standort noch nie die Umsätze beflügelt.

Neben den Filialen investiert Norma auch in die Erneuerung der Logistikstandorte – dies jedoch nicht ausschließlich aus dem Cashflow: So haben die Franken etwa in Erfurt ein neues Logistikzentrum mit rund 20.000 m² Fläche gebaut und anschließend mit einem Kredit refinanziert. „Bei den derzeit günstigen Zinsen halten wir die Augen am Kapitalmarkt offen, um gelegentlich nachträglich eine günstige Finanzierung einzuholen“, erläutert Vogt.

Auch im schwäbischen Aichach ersetzt Norma ein zuvor in Augsburg gemietetes Verteilzentrum durch einen Neubau. Ähnlich ist der Fall in Ostdeutschland gelagert. Eine ehemalige Mietfläche eines Logistikstandorts im brandenburgischen Ziesar zieht knapp 60 km weiter gen Westen in die Nähe von

Magdeburg, wo die Franken ebenfalls selbst bauen. Dies erleichtere zudem die Belieferung niedersächsischer Filialen, denn auch dorthin sowie nach Schleswig-Holstein wollen die Orangeroten beharrlich vordringen. (ma)

Norma im Vergleich

Norma ist die mit Abstand kleinste unter den großen Discountketten: Sie setzte 2012 in rund 1.270 deutschen Märkten (knapp die Hälfte der Filialen liegt in Bayern) 2,6 Mrd. Euro netto um. Vergleicht man den Norma-Umsatz 2011 von 2,5 Mrd. Euro mit den Wettbewerbern, erzielte Lidl laut Lebensmittel Zeitung das Sechsfache (15,8 Mrd. Euro) in 3.300 Filialen, Aldi Süd das Fünffache (13,7 Mrd. Euro) an 1.800 Standorten. Das Vierfache von Norma setzten die Edeka-Tochter Netto Marken-discount mit 11,74 Mrd. Euro in 4.000 Filialen und Aldi Nord mit 11 Mrd. Euro an 2.500 Standorten um. Selbst die schwächelnde Rewe-Tochter Penny erwirtschaftete mit 6,7 Mrd. Euro in 2.350 Filialen noch mehr als doppelt so viel wie die Norma.

Norma hat sich im Gegensatz zu manch großer Kette nie von den innerstädtischen Filialen getrennt. Dieser Umstand drückt die durchschnittliche Verkaufsflächegröße der Franken bis heute. Zwar hat sich Norma nach Zahlen der Lebensmittel Zeitung und des Bewertungsunternehmens DIWG/Stiwa mit der Flächendurchschnittsgröße ihrer Filialen von 687 m² offenbar bereits an Penny (676) vorbeigearbeitet. Doch die größeren Wettbewerber Netto (722), Aldi Süd (796), Aldi Nord (804) und Lidl (807) spielen bereits in einer anderen Liga.

(ma)



Zurückhaltender geht es kaum: Dass hier die Unternehmenszentrale des Fürther Discounters Norma ist, erkennen nur Eingeweihte, die wissen, dass...



...Georg Roth der Gründer von Norma ist. Seinem Sohn Manfred Georg Roth (unten), der 2010 verstorben ist, ist im Besprechungsraum ein Andenken gewidmet. Bilder: ma