

Robust im Discount

NKD hat 2017 das vierte Jahr in Folge den **Umsatz flächenbereinigt** sowie den **Ertrag gesteigert**.

Das Geschäftsmodell hat sich bewährt.



In der Zentrale in Bindlach arbeiten etwa 230 der 8000 NKD-Mitarbeiter. Weitere 270 in der Logistik.

Robust ist ein Attribut, das Ulrich Hanfeld häufig verwendet, wenn er über den Geschäftsverlauf des vergangenen Jahres redet. Hanfeld ist CEO beim Discounter NKD mit Sitz im fränkischen Bindlach. Als robust habe sich das Geschäftsmodell von NKD vor allem in der schwierigen zweiten Jahreshälfte herausgestellt. Und als robust habe sich das Erlösmodell vor allem im ungewöhnlich warmen Oktober erwiesen. Die Freude darüber ist ihm anzumerken. „Unser Jahresabschluss ist noch nicht testiert. Aber wir können sagen, dass NKD 2017 das vierte Jahr in Folge gewachsen ist. Und zwar auf vorhandener Fläche“, sagt der Chef des Discounters. Auf Basis der vorläufigen Zahlen nennt er ein Plus von 2,5%. Finanzgeschäftsführer Rüdiger Hartmann ergänzt: „Den Umsatzzuwachs haben wir nicht erkaufte, sondern wir sind profitabel gewachsen.“ Nach einem Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (Ebitda) von 20,4 Mio. Euro im Jahr 2016 nennt Hartmann als Größenordnung für 2017 einen „mittleren zweistelligen Millionenbetrag“. Die endgültigen Zahlen werden voraussichtlich im April bekannt gegeben.

Beide sprechen von einem sehr erfolgreichen Jahr 2017, das jedoch anders verlaufen sei als geplant. Das Management, dazu gehören

auch Alexander Schmökel (Einkauf) und Christian Welles (Vertrieb), wollte den Fokus auf die Vergrößerung des rund 1800 Läden umfassenden Filialnetzes legen. Zwar wurden 70 Läden eröffnet und die gleiche Zahl geschlossen, doch vorgesehen war eine Netto-Expansion. „Aber nach dem warmen März und dem kalten April mit jeweils hoch volatilen Textilumsätzen haben wir uns anders entschieden“, sagt Hanfeld. Es sei absehbar gewesen, dass die zweite Jahreshälfte herausfordernd werden würde.

Die Investitionen wurden deshalb in die Modernisierung der Läden umgeleitet. Statt wie vorgesehen 46 Filialen zu modernisieren, wurden 146 Läden umgebaut. Hanfeld: „Eine sichere Investition. Das hat mit dazu beigetragen, die Flächenleistung der Filialen zu erhöhen.“ 90% der Läden seien profitabel, bei einem so großen Filialnetz sei das ein sehr guter Wert. Hartmann ergänzt, dass parallel zu der Modernisierung wie geplant alle Läden mit neuen Kassen (4POS, Schweiz) ausgerüstet wurden. „Unsere IT-Infrastruktur ist damit zukunftsfähig. Alle Umbauten und auch die Investition in die Kassen haben wir aus dem Cash flow gestemmt“, freut sich der Finanzgeschäftsführer.

Bewährt habe sich 2017 der Sortimentsmix von NKD. Das Unternehmen verstehe sich als Discounter mit textilem Vollsortiment sowie als Nahversorger. Das Bekleidungsangebot (DOB, HAKA, KOB) mit einem Umsatzanteil von rund 80% wird ergänzt mit Haus- und Heimtextilien, Hartwaren und Textilien aus dem Bereich Sport sowie Haushaltsartikeln. Dadurch sei in schwachen Monaten wie dem Oktober der rückläufige Textilumsatz zum Teil ausgeglichen worden.

Ebenfalls als richtig erwiesen habe sich im vergangenen Jahr bei Textilien die Konzentration auf zehn strategische Lieferanten. Die sind zum Teil tief in der Produktentwicklung integriert und arbeiten temporär auch vor Ort in Bindlach mit den Teams zusammen. Hanfeld sagt, dadurch seien nicht zuletzt die Qualitätssicherung und die Transparenz in der Lieferkette verbessert worden. „Und wir haben eine höhere Marge erzielt.“

NKD ist stark aktionsgetrieben, der NOS-Anteil beträgt über alle Sortimente gerechnet nur etwa 10%. Jede Woche kommt neue Ware in die Läden und den Online-Shop. Wichtiges Werbemittel sind nach wie vor die Prospekte. Sie erscheinen alle zwei Wochen in einer Auflage von 12 Millionen Stück und enthalten zwei Werbeanstöße. Verteilt werden



Ulrich Hanfeld (CEO), Rüdiger Hartmann (Finanzen), Alexander Schmökel (Einkauf) und Christian Welles (Vertrieb) leiten den Discounter.

sie in den Filialen und als Beileger in Tageszeitungen.

Der Umsatzanteil des Online-Shops liegt laut CEO „irgendwo zwischen 3% und 5%“. Das Online-Geschäft wachse jedoch prozentual zweistellig. „Wir bleiben Filialist und haben nicht den Anspruch, das Geschäft auf große Online-Anteile umzuleiten.“ Wenn mittelfristig ein profitabler Online-Anteil von 5% bis 7% erreicht werde, sei das eine gute Entwicklung, meint der CEO.

Wichtig sei das Geschäft im Netz aber nicht zuletzt für die Gewinnung von Neukunden. Hanfeld: „Unsere Online-Kunden sind deutlich jünger als die durchschnittlichen Ladenkunden. Und die Bons sind im Schnitt doppelt so hoch wie in den Filialen.“ Deshalb will NKD in diesem Jahr in die stärkere Verzahnung der Läden mit dem Online-Shop investieren. Der Webshop soll erneuert und mit der Warenwirtschaft der Läden verknüpft werden. Dadurch werde Click & Reserve möglich. Artikel in den Filialen lassen sich also via Webshop reservieren. Das zahle auf beide Vertriebskanäle ein.

Durch Click & Collect, also die Lieferung bestellter Ware in die Filialen, ist der Online-Shop bereits mit dem Filialgeschäft verbun-

den. Etwa drei Viertel der Online-Bestellungen entfallen auf diesen Lieferweg. Der Versand in die Filialen ist für die Kunden kostenfrei, bei Zustellung mit Paketdienstleister an andere Lieferadressen werden 4,95 Euro Versandkosten erhoben.

Zusammengestellt und verpackt werden die Bestellungen von den Mitarbeitern in der Filiallogistik in Bindlach. NKD hat den Vorteil, die Logistikmitarbeiter flexibel im Filial- und Online-Bereich einsetzen zu können. Hanfeld: „Bewährt hat sich das am Black Friday. Trotz verdreifachtem Bestellvolumen haben wir alle Aufträge pünktlich ausgeliefert.“ Die Lieferzeit der Bestellungen beträgt üblicherweise drei Werkstage.

Vor allem aber will NKD in diesem Jahr mit dem wichtigsten Vertriebsweg wachsen, den Läden. Wie in den vergangenen Jahren soll die Flächenproduktivität steigen, CEO und Finanzchef sagen unisono, dass Umsatz und Profitabilität deutlich ausgebaut werden sollen. Für das Management steht dabei Deutschland (etwa 1300 Filialen) im Vordergrund, sie sehen hier noch Potenzial für etwa 300 weitere Filialen.

Aufgrund der guten Entwicklung in den vergangenen Jahren wird in der Branche bereits darüber spekuliert, dass Finanzinvestor Op-Capita aus London in diesem Jahr aussteigen könnte. Die Briten übernahmen NKD Ende 2013 als Sanierungsfall. Hanfeld: „Das ist Sache des Gesellschafters. Klar ist, dass ein Finanzinvestor nicht ewig investiert bleibt.“ ■

MATTHIAS ERLINGER

2017 wurden alle knapp 1800 Filialen mit neuen Kassen ausgerüstet, 146 Läden umgebaut.

