

Zwei einschneidende Veränderungen gab es 1999 für den Heiztechnikhersteller Brötje: Zum einen wurde entschieden, sämtliche Heiztechnikprodukte in Deutschland nur noch über die GC-Großhandelsgruppe zu vertreiben. Zum anderen bekam das Unternehmen mit Baxi eine neue Muttergesellschaft. Wie die Lage bei Brötje heute aussieht, wie sich der Markt entwickeln wird und welche Strategien man daraus ableitet, waren Inhalte eines Pressegesprächs Ende August.

Vor allem der Zeitraum 1989 bis 1999 brachte viele Veränderungen für die im oldenburgischen Rastede ansässige August Brötje GmbH mit sich: 1989 wurden die Gesellschaftsanteile an die französische Gruppe CICH verkauft. Bereits drei Jahre später wanderten die Anteile zu Blue Circle Home Products. Im Zuge seiner Konzentrationsstrategie aufs Kerngeschäft veräußerte der britische Konzern Brötje im November 1999 an die ebenfalls in England ansässige Baxi PLC. Und seit diesem Zeitpunkt ist das Rastededer Unternehmen in festem Fahrwasser, denn der Mutterkonzern ist auf Expansionskurs im Heiztechnikbereich. Vorläufiger Höhepunkt dabei war im Jahr 2000 die Fusion von Baxi mit Newmond zur Baxi Group. Aber auch in den letzten Jahren haben die Briten verschiedene Unternehmen in Europa erworben. In Deutschland waren dies Senertec (Schweinfurt) und European Fuel Cell (Hamburg).

## Strategische Ziele der Baxi-Gruppe

Was die Briten noch planen und woran sie sich messen lassen wollen, stellte Brötje-Geschäftsführer Sten Daugaard im Rahmen eines Fachpressegesprächs Ende August dar. Mit einem Umsatzvolumen von 989 Millionen Euro im Jahr 2002 sieht sich Baxi (mit ca. 5800 Mitarbeitern) als Nummer drei in Europa (hinter Bosch/Buderus und Vaillant) und hat damit ein zentrales strategisches Ziel erreicht: „Einer der führenden europäischen Hersteller von Heiztechnik in Europa zu privaten und gewerblichen Wohnungsbau zu sein“ sowie „Zu den drei

## Brötje vier Jahre nach der Baxi-Übernahme

# Aktiv im Wachstumsmarkt Brennwerttechnik



Umfassende Infos zum Unternehmen sowie zum Heiztechnik-Markt boten (v. l.): Sten Daugaard, Brötje-Geschäftsführer, Kurt Brüggemann, Bereichsleitung Vertrieb, Marc Oliver König, Bereichsleiter Technik sowie Hermann-Josef Lükens, Leiter Export

größten Herstellern von Wärmereizern in Europa zu gehören.“ Weitere strategische Ziel von Baxi – an denen sich aber auch Brötje messen lassen muß – sind:

- „Ständiges wirtschaftliches Wachstum in all unseren Fachbereichen und dadurch Steigerung des Gewinns unserer Aktionäre.“ In Zahlen bedeutet dies: Umsatzsteigerung >8 %, Wachstum des Ergebnisses vor Zinsen und Steuern >7 % sowie Umsatzrendite >12 %.
- „Eine Führungsrolle zu übernehmen durch Innovation von Kundenservice, Produktentwicklung und betrieblichen Abläufen“. Der Umsatzanteil aus neuen Produkten (die nicht älter als zwei Jahre sind) soll deshalb >30 % sein.

- „Erreichen unserer Ziele durch enge Zusammenarbeit mit unseren Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten.“ Definiert wird hier u. a. ein COTD-Wert (= jederzeit komplette und vollständige Lieferung) der bei >97 % liegen soll.

Bei der Analyse des europäischen Gas-Kleinkesselmarktes stellte Sten Daugaard fest, daß der Markt für wandhängende Geräte innerhalb der nächsten 5–10 Jahre weiterhin wachsen wird, wobei das Wachstum größtenteils durch Brennwertgeräte zustande kommt. Daugaard: „Langfristig werden Brennwertgeräte den größten Teil der Standard-Heizwertgeräte ersetzen.“ Während der Brötje-Geschäftsführer die Niederlande, Deutschland sowie Öster-

Marktanteile der größten europäischen Hersteller für Wärmereizer (Basis: 30 Länder; Umsatz)

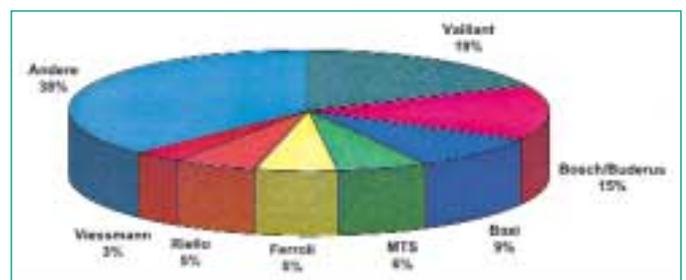
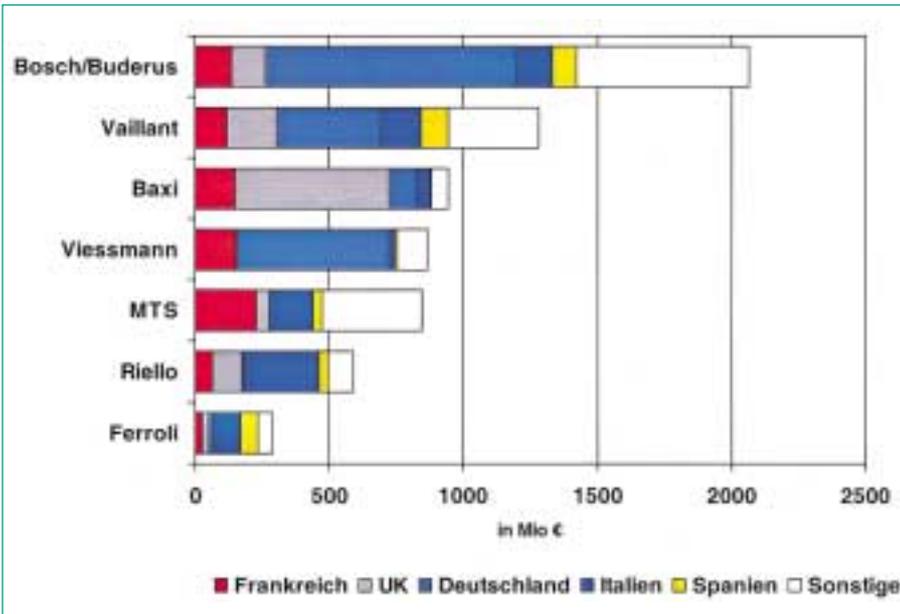


Bild: Brötje



Umsatz der europäischen Heizungshersteller 2002 (Gesamteuropa); (Bild: Brötje)

reich/Schweiz als „relativ stabile“ Gas-Brennwertmärkte einstuft, prognostizierte er für Großbritannien, Italien und Frankreich einen starker Anstieg der Absatzzahlen. Neue Märkte werden seiner Ansicht nach in Spanien und Belgien entstehen.

## Brötje steht auf zwei Säulen

Diese Marktentwicklung paßt zum Wärmeerzeuger-Produktportfolio von Brötje, das schon seit vielen Jahren nicht nur die Gasgeräteentwicklung forciert sondern insbesondere auch die Brennwerttechnik. Hier bietet man Lösungen für Boden und Wand, die z. T. auch von der Stiftung Warentest mit „sehr gut“ und „gut“ bewertet wurden. Das Unternehmen selbst gliedert sich zum einen in die Heizkesselproduktion in Rastede mit ca. 350 Mitarbeitern und einem Ausstoß von 46 000 Heizkessel (davon 12 000 Einheiten als Zukauf aus der Baxi-Gruppe).

Der Wärmeerzeugerumsatz inklusive Zubehör, Speicher, Solartechnik etc. lag im Jahr 2002 bei 85 Millionen Euro. Hinzu kommen weitere 31 Millionen Euro, die Brötje im Heizkörperbereich umsetzt. Die Produktion hierfür ist in Augustfehn mit ca. 80 Mitarbeitern angesiedelt.

In Deutschland werden die Heiztechnikprodukte seit etwa Mitte 1999 (mit wenigen Ausnahmen) nur über die Fachgroßhandlungen der GC-Gruppe vertrieben. Die SHK-Großhandelsgruppe verfügt über ca. 65 Leithäuser mit mehr als 300 Niederlassungen. Als wichtige Eckpunkte dieser Kooperation nannte Kurt Brüggemann, Bereichsleitung Vertrieb, u. a. die

Konzentration auf Brötje als GC-Leitmarke und Systemlösung, gemeinsame Marketingkommission sowie gemeinsame Produkt-Entwicklungsprojekte. Zur Betreuung der Heizungsfachhandwerker steht auch neben den Außendienstmitarbeitern auch ein flächendeckender, zentraler Brötje-Werkskundendienst mit 52 Technikern und 25 Servicefirmen zur Verfügung. Zur Stör- und Diagnoseberatung gibt es eine Hotline, die auch am Wochenende erreichbar ist.

## Multilevel-Konzeption und Öl-Brennwerttechnik

Exportleiter Hermann-Josef Lücken erläuterte die unter dem Begriff „Multilevel“ zur ISH 2003 vorgestellte Produktkonzeption in der Brennwerttechnik. Kernpunkt dieser Strategie ist, daß alle „Multilevel“-Gas-Brennwertgeräte im Wesentlichen aus den gleichen Baugruppen bestehen. In Abhängigkeit von der Kesselleistung werden stets identische Brenner-, Regelungs- und Wärmetauscher eingesetzt. Auch der Konstruktionsaufbau dieser Komponenten ist vom Wandgerät bis hin zum bodenstehenden Kessel von bis zu 250 kW entsprechend angelegt worden. Als wesentliche Vorteile nannte Lücken die vereinfachte Produktion der Geräte sowie die vereinfachte Wartung und Installation. Zudem verringere sich der Aufwand für die Produktschulung und es ergebe sich eine durchgängige Argumentationskette beim Verkauf. Gegliedert ist das Programm in Top- und Standardprodukte. Marc Oliver König, Bereichsleiter Technik, präsentierte zunächst verschiedene thermische Solarsysteme als Ergänzung des Heiztechnikprogramms und sprach dann über die geplante Produkterweiterung im Bereich Öl-Brennwert-Technik. Das neue Produkt, das nach erfolgreichen Feldversuchen in 2004 produziert werden soll, besitzt folgendes Profil:

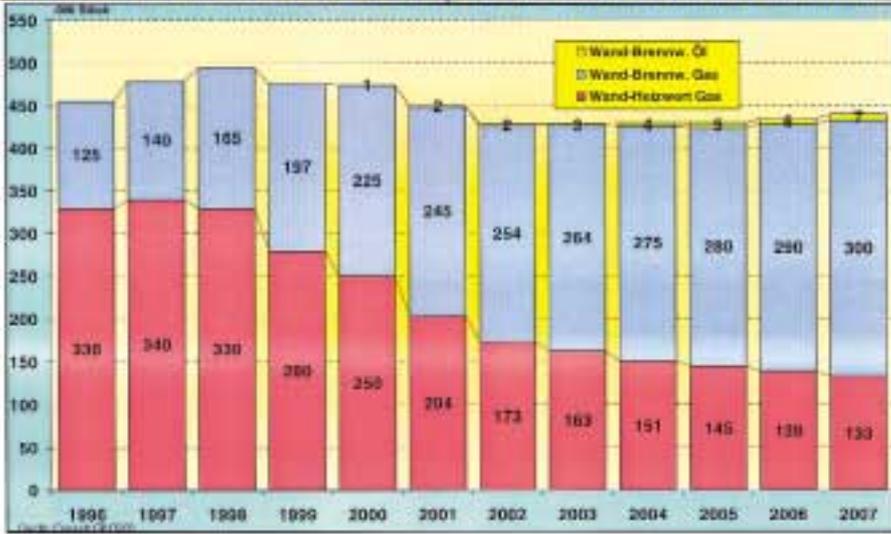
- Kompakte Ölkessel-Unit mit geringem Platzbedarf und höchster Energieausnutzung

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	±%	2003	±%	2004	±%	2005	±%	2006	±%	2007	±%
Feststoffe	7	7	7	8	12	18	11	-21	18	-10	10	+6	11	+10	15	+8	12	-8
Öl/Gas-Gebäude	115	104	95	87	79	68	58	-15	65	+11	65	+3	65	+3	65	+3	65	+3
Units Öl/Gas	182	181	178	188	180	183	181	-1	145	-21	144	-1	147	+2	155	+6	180	+16
Atm. Boden-Gas	214	196	175	158	135	110	100	-9	95	-5	92	-3	90	-2	89	-1	89	-1
Wand Gas	405	428	488	477	475	430	429	-2	430	+1	430	+1	430	+1	430	+1	440	+2
Gesamt	811	862	863	881	881	804	750	-7	738	-2	742	+1	746	+1	757	+1	787	+4



Wärmeerzeugermarkt Deutschland 1996–2007 (Bild: Brötje)

in 1000 Units	1996	1997	1998	1999	2000	e%	2001	e%	2002	e%	2003	e%	2004	e%	2005	e%	2006	e%	2007	e%
Wand-Heizwert Gas	300	340	330	280	290	-1	260	-1	173	-10	163	-4	151	-7	145	-4	138	-5	133	-4
Wand-Brennwert Gas	125	180	165	197	225	+18	242	+6	254	+4	264	+4	275	+4	280	+2	290	+4	295	+2
Wand-Brennwert Öl					1		2	+208	2	+32	3	+78	4	+88	8	+25	8	+28	7	+17
Gesamt	425	480	495	477	475	-1	495	+2	427	-12	427	+0	426	-1	430	+3	438	+2	438	+0



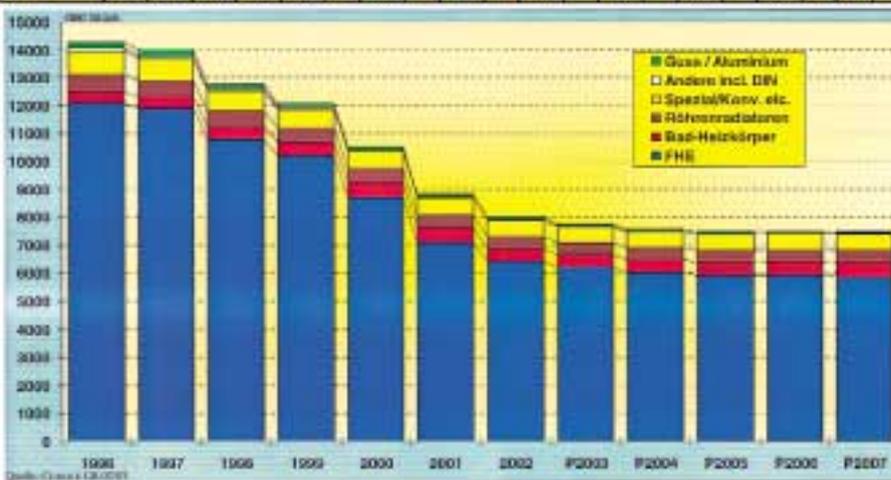
Wandgerätemarkt Deutschland 1996–2007 (Bild: Brötje)

- Leistungsbereich 20–25 kW
  - Hohe Materiallebensdauer durch Verwendung von Stahlguß als primärer WT und Edelstahl als sekundärer WT
  - Geringe Schadstoffemissionen und hohe Betriebssicherheit mit zweistufigem Öl-Blaubrenner
  - Raumluftunabhängige Betriebsweise möglich
  - Sehr leiser Betrieb
  - Betrieb mit herkömmlichem Heizöl zulässig
- Ziel bei der Preisgestaltung ist es, max. 1/3

über dem Bruttolistenpreis der Standard-Öl-Unit zu liegen.

Neben dem Wachstum durch neue Produkte hat sich Brötje ein ehrgeiziges Ziel gesetzt: der Export-Anteil von derzeit 11 % soll in den nächsten drei Jahren auf 20 % gesteigert werden. Dazu will das Unternehmen seine Aktivitäten nicht nur in den deutschsprachigen Ländern, sondern auch in den aufstrebenden europäischen Brennwertmärkten verstärken. JW

in 1000 Stück	1996	1997	1998	1999	2000	e%	2001	e%	2002	e%	P2003	e%	P2004	e%	P2005	e%	P2006	e%	P2007	e%
FHE	12.700	11.500	10.800	10.200	8.700	-11	7.100	-18	6.400	-10	6.200	-3	5.900	-5	5.900	-1	5.900	+0	5.200	-13
Bad-Heizkörper	380	410	450	500	500	+12	510	+2	400	-18	420	-5	460	+12	475	+3	490	+3	510	+4
Wohnraumheizkörper	620	690	590	500	260	-42	240	-8	230	-4	230	-1	230	+0	230	+0	230	+0	230	+0
Spezial/Konv. etc.	800	780	710	670	610	-7	620	+1	615	-1	560	-9	570	+1	565	-1	575	+2	580	+1
Andere incl. DN	120	110	90	90	40	-33	30	-25	35	+17	30	-14	28	-33	25	+9	20	+16	30	+50
Guss / Aluminium	300	290	300	140	115	-19	100	-13	90	-10	80	-11	75	-6	75	+0	75	-1	70	-6
Gesamt	14.270	14.090	13.770	12.960	10.370	-17	8.680	-24	7.990	-10	7.760	-3	7.500	-3	7.470	-1	7.490	+0	7.480	-0



Heizkörpermarkt Deutschland 1996–2007 (Bild: Brötje)