

Kama, Schock und Burg neu positioniert

Drei Marken für einen Markt

Nach langer Durststrecke und einer dramatischen Talfahrt präsentierte sich die Bad Fredeburger Burgbad AG Mitte Oktober der Fachpresse mit neuen Strukturen und Konzepten. Hierzu hatte die AG ins Gredinger Kama-Werk eingeladen.

Um die Badmöbelindustrie ist es in den letzten Jahren still geworden. Massive Umsatzeinbrüche zu Gunsten von Möbelhäusern und Direktvertriebern, eine nicht immer marktkonforme Preisstellung sowie mangelnde Marketingkonzepte trugen zu massiven Absatzeinbrüchen bei. Auch die Burgbad AG hat dieser Entwicklung Tribut zollen müssen. Setzten die in der AG zusammengeführten Marken Burg, Kama, Schock und Sep vor sechs Jahren noch 103 Millionen Euro um, waren es 1993 gerade noch 65 Millionen Euro. Nur durch ein umfangreiches Sanierungsprogramm, das die Schließung des Schock-Werkes in Treuchtlingen und die Verlagerung der Produktion auf die anderen Werke umfasste, konnte die AG nun den Turnaround schaffen. In den ersten sechs Monaten dieses Jahres erzielte Burgbad ei-



Auf einer bebauten Fläche von rund 20 000 Quadratmetern fertigt Kama täglich 10 000 Einzelteile

nen Umsatz von 34,7 Millionen Euro, was ein Plus von 5,8 % gegenüber dem Vorjahr bedeutet. Auch die relativ gute Ertragslage mit einem Netto-Halbjahresergebnis von 2,2 Millionen Euro lässt die Verantwortlichen optimistisch nach vorn blicken.

Neu aufgestellt

Vier produzierende Firmen, eine internationale Vertriebsgesellschaft, die Burgbad Service-Gesellschaft, ein gruppeninterner Zulieferer von Mineralgussprodukten sowie eine übergeordnete Konzern-Holding – das macht in der Summe den Badmöbel-Marktführer mit seinen derzeit rund 570 Mitarbeitern aus. Das Lastenheft für den Neuanfang, so Vorstandssprecher Karl-Heinz Wennrich, war umfangreich. Infolge dessen wurde die Talsohle verlassen und im ersten Halbjahr 2004 von einer Wachstumsphase abgelöst. Die Hoffnungen auf eine generelle Trendwende im deutschen Bad-

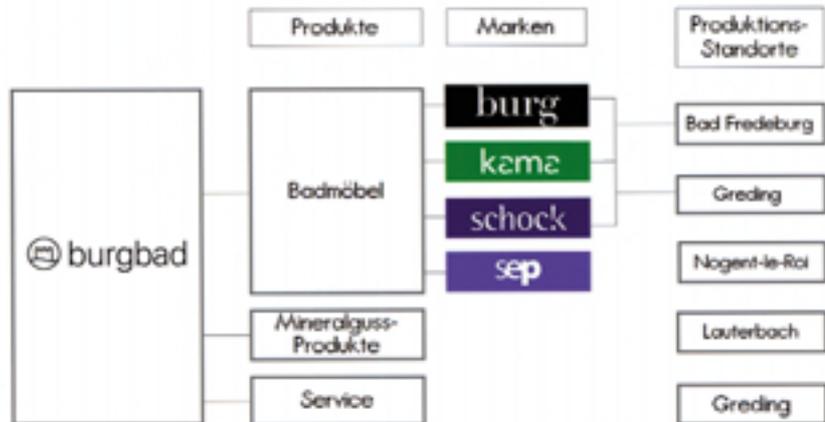
möbelmarkt haben sich laut Wennrich jedoch noch nicht erfüllt. Die insgesamt über den Großhandel und damit dreistufig abgewickelten Geschäfte halbierten sich nahezu im Vergleich zu 1999 und lagen 2003 bei rund 130 Millionen Euro. Das mögliche Negativ-Szenario bis 2007: Der professionelle Vertriebsweg verliert noch mehr Marktvolumen und sackt bis auf die 90 Millionen Euro-Grenze. Direkt- sowie DIY-Anbieter legen um 10 bzw. 20 Millionen Euro zu. Der Möbelhandel behauptet mit 120 Millionen Euro weiter seine starke Position. Doch so weit wollen es die Verantwortlichen der Burgbad AG nicht kommen lassen.

Angesichts der drückenden Konkurrenz fremder Vertriebskanäle hat man sich auf den Aufbau effizienter interner Strukturen konzentriert. Während noch vor Jahren jeder Markenbereich ein eigenständiges Leben führte und die Burgbad AG nur als „Finanzholding“ diente, steuert man nun Marketing & Vertrieb, Produktion, Qualitäts- und Innovationsmanagement für alle Marken zentral. Hieraus resultieren nachhaltige Synergieeffekte, die jetzt zum Tragen kommen.



Haben ihre Hausaufgaben gemacht und wollen nun den Erfolg: Vorstandssprecher Karl-Heinz Wennrich und Jörg Loew, Leiter Marketing und Vertrieb

Produkte und Marken



Vier produzierende Firmen, eine Vertriebsgesellschaft, die Burgbad Service-Gesellschaft, ein gruppeninterner Zulieferer von Mineralgussprodukten sowie eine übergeordnete Konzern-Holding – so ist der Badmöbel-Marktführer jetzt aufgestellt

Mehrmarkenstrategie

Künftig sollen mit den drei Marken Kama, Schock und Burg in Deutschland die unterschiedlichsten Kundenwünsche abgedeckt werden. Unter Sep, der vierten Marke der AG verbirgt sich ein Werk in Frankreich, das auch ausschließlich diesen Markt versorgt. Kama steht für Vielseitigkeit und Funktionalität und wird durch ein gutes Kosten-/ Nutzenverhältnis geprägt. Der Schwerpunkt der Marke Schock liegt im Kompetenzfeld Spiegelschränke. Ähnlich klar, so Jörg Loew Leiter Marketing und Vertrieb, setzt sich Burg ab. Sie ist die Premiummarke für das obere Segment. Features wie Stauraum, stimmige Proportionen, solide Verarbeitung, wertige Oberflächen und ausgefeiltes Innenleben sind die gängigen Differenzierungsmerkmale. Für Markenprodukte liegt die Messlatte laut Burgbad-Philosophie aber deutlich höher: Sie bedingen zusätzlich In-

novation und Emotion. Zu den Erfolgsfaktoren auf Herstellerseite gehören innovative Produkte und klare Markenbotschaften. Vom Fachhandel erwartet Loew eine Weiterentwicklung der Ausstellung zum inszenierten Erlebnis mit gut geschultem Personal, das offensiv berät und auf die jeweilige Wohnsituation der Endverbraucher reagiert. Loew: „Es gibt viele Indikatoren dafür, dass die Leute sehr wohl bereit sind, in ein innovatives Badambiente zu investieren.“

Hoher Automationsgrad über zentrales PPS-System

Im Anschluss an die Ausführungen des Managements konnte sich die SBZ-Redaktion in der Kama-Produktion umsehen. Wer dort schreineriehnliche Strukturen erwartete, sah sich enttäuscht. Das im bayerischen Greding angesiedelte Unternehmen stellt pro Tag 10 000 Einzelteile her. Bereits



Vernetzt: Die Plattensäge in Greding erhält ihren Schnittplan von einem PC, der über das interne Netz mit dem Fertigungs-Leitrechner verbunden ist. Letzterer hat den direkten Draht zum zentralen Server, der die Produktions-Planung und -Steuerung von Bad Fredeburg aus organisiert



High-Tech: Das Tiefziehen der Möbelfronten führt letztlich zu einer strapazierfähigen, mit dem Trägermaterial fest verbundenen Oberfläche

seit 1998 setzt man auf ein ausgeklügeltes Produktions-Planung und -Steuerung, System (PPS), dessen Komplexität beeindruckt. Es ist mit rund 110 Arbeitsplatzrechnern und CNC-gesteuerten Maschinen vernetzt. Von Rechnern numerisch gelenkte Werkzeuge können weit mehr als Zahlen lesen oder Steuersignale an Menschen weitergeben: sie rechnen, kontrollieren, kombinieren, warnen und korrigieren. Automatisch wandern alle Möbelemente über verschiedene Bearbeitungsstationen und schließlich zur Endmontage, wo sie zu kompletten Einheiten zusammengesetzt werden. Die Bilanz der komplexen Vernetzung: verkürzte Durchlauf- und Lieferzeiten, geringere Stückkosten und hohe Lieferzuverlässigkeit.

Mit diesen produktionstechnischen Voraussetzungen, optimierten Firmenstrukturen und einer neuen Marketingausrichtung haben die Verantwortlichen die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zukunft geschaffen. Mit den zur ISH angekündigten Produktinnovationen und den damit einhergehenden Vermarktungskonzepten will man wieder an die Erfolge frühere Zeiten anknüpfen. Auch wenn die konjunkturellen Rahmenbedingungen nicht rosig sind, sollte es dem Team um Vorstandssprecher Karl-Heinz Wennrich gelingen, die eingeleitete Trendwende fortzusetzen und somit auch die Sanitärschiene „badmöbelmäßig“ wieder in bessere Gefilde zu führen. *



Das neue Konzeptbad Crono ist von der Reduktion auf das Wesentliche geprägt – weitere Produktinnovationen sollen zur ISH folgen