

Die Krone von Terex

Als ich die Leitung von Terex übernahm, war es ein gebrochenes Unternehmen“, ist die selbstbewusste Ansicht von Ron DeFeo, Chairman, Präsident und CEO von Terex Corporation. Das war 1993

und in den nächsten drei Jahren war DeFeo mit dem einfachen Überleben beschäftigt. Rationalisierung war der Schlüssel zu seiner erfolgreichen Strategie und der Umsatz von Terex fiel rapide von einer Milliarde auf gerade einmal 300 Millionen Dollar im Jahr 1994. Einem Journalisten gegenüber sagte DeFeo, wie schwer es war sich darauf einzulassen. „Wenn Du dir selbst nicht sicher bist, ob die Löhne bezahlt werden können, dann hast Du schlaflose Nächte“, erzählte er damals.

DeFeo begann damals seine Wachstumsstrategie umzusetzen, was Terex in die heutige Lage versetzt, Leckerbissen der Industrie wie Demag und Genie kaufen zu können. Im Mai 1995 begann es mit der kühnen Übernahme von PPM Cranes, ein Schachzug, der – und dies nicht zum letzten Mal – die Mitbewerber sprachlos zurück lies oder an ein baldiges Ende von Terex glauben lies. Aber nun, sieben Jahre später, ist das Unternehmen nicht wie ein Kartenhaus zusammen gefallen, sondern stattdessen zum drittgrößten Hersteller von Baumaschinen in der Welt geworden.

Terex meldet sich zurück. Und das mit einem großen Knall. Durch den Kauf von Demag und Genie sind weitere Juwelen in die Krone des Unternehmens hinzugekommen. Tim Whiteman sprach mit Ron DeFeo, Präsident von Terex Corporation, über seine weiteren Pläne.



Ron DeFeo

Und wo wird Genie seinen Platz unter der Terex-Krone finden? Nicht bei den Kranen, so viel ist klar. Stattdessen wird eine neue Abteilung mit Bob Wilkerson, dem derzeitigen Präsident von Genie, gegründet werden, die direkt Ron DeFeo unterstellt sein wird. Dies steht im totalen Gegensatz zu den bisherigen Streifzügen von Terex in der Arbeitsbühnenbranche, wo Krane und Bühnen unter Fil Filipov in der Sektion Terex Lifting gruppiert wurden. DeFeo sagt über diese Zeit: „Wir waren am Wachsen und erhöhten unsere Anteile am Bühnenmarkt, aber unsere Wettbewerber verteidigten ihren Markt, manchmal in einer Weise, die am Irrationalen grenzte – und ein Resultat war unser teilweise Rückzug“.

Seit dieser Zeit „haben in der Bühnenbranche gesündere Geister die Oberhand gewonnen und ein Großteil der Produktionskapazitäten wurde abgebaut“, meint DeFeo. Er fügt an, dass während andere Unternehmen sich zu dieser Zeit auf ein Wachstum eingeschossen hatten, er ein „einsamer Prediger in der Wüste war“, der jedem von einer kommenden Konsolidierung erzählt hat – „nun sind viele dieser Unternehmen Geschichte und der Markt ist einfacher geworden“.

Für die Zukunft geht DeFeo von einer langanhaltenden Periode des Wachstums der Arbeitsbühnenbranche aus. Er räumt aber ein, dass der Markt nun den „normalen Geschäftszyklen mit guten und schlechten Perioden unterliege. Ich hoffe, dass der Glaube an einen permanent wachsenden Markt endgültig vorbei ist.“

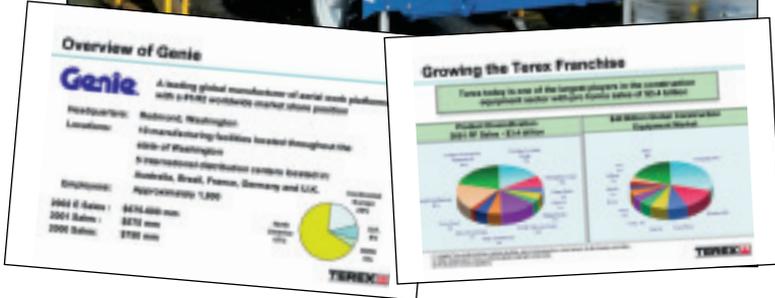
Wer ist Ron DeFeo?

Ron DeFeo feierte dieses Jahr seinen 50. Geburtstag und plant nicht sich bald aus dem Geschäft zurückzuziehen. Er gehört dem Vorstand des US-Unternehmens United Rentals, einem der größten Vermietunternehmen der Welt, an, ist Co-Chairman der Conexpo und ist Teilnehmer des „World Economic Forum“ im schweizerischen Davos. DeFeo kam 1992 als Präsident der „Heavy Equipment Group“ zu Terex. Ein Jahr später kam Clark Material Handling in seinen Aufgabenbereich, wurde 1993 Präsi-

dent und 1995 CEO von Terex Corporation. Bevor er zu Terex kam, war er acht Jahre für Tenneco Inc tätig und dort unter anderem als Managing Director von Case Construction Equipment in Europa. Er begann seine Karriere als Marketingleiter bei Procter & Gamble. Von einem wöchentlich erscheinenden Industriemagazin nach seinem liebsten Kleidungsstück gefragt antwortete er: „Ein Paar warme Pantoffeln“.



Terex Cranes: 3650 Mitarbeiter in der Kranbranche inklusive Demag, PPM, Atlas, Franna, Comedil, Peiner, Koehring, RO, American Cranes, Ferro, Bendini und Lorain; zwölf Fabriken stationiert in den USA, Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Italien und Österreich mit einem Umsatz der Kranbranche von 795 Millionen Euro. Geschätzter Umsatz des Gesamtkonzerns 3,17 Milliarden Euro; Terex ist in praktisch allen Sparten der Bau- und Bergbauindustrie tätig.



« Er prophezeit, dass die kommenden sechs Monate hart werden, fügt aber sofort an, dass „wir Genie nicht für eine kurze Zeit gekauft haben“.

DeFeos Ansichten zum europäischen Markt sind komplex. Auf der einen Seite sieht er zahlreiche Chancen für Terex, um Genies Präsenz in Europa auszubauen und sagt, dass dies auch vom Management bei Genie so gesehen werde. Auf der anderen Seite ist er sich auch im Klaren, „dass der europäische Markt in der nächsten Zeit straucheln wird“. Er glaubt auch, dass Genies Maschinen „eventuell in Europa produziert werden“, aber „er nicht wisse wann“. Eines ist klar: Die ehemalige Simon-Fabrik in Cork spielt in diesen Plänen keine Rolle und ist für DeFeo „mehr eine Immobilie als eine Fabrik“.

Europäische Träume

Und was ist an der Theorie, dass der europäische Markt für Arbeitsbühnen stetig wachsen werde, bis er die Zahlen von Nordamerika mit 70000 Einheiten pro Jahr erreichen oder übersteigen wird?

„Dies ist ein schöner Traum und vielleicht tatsächlich einer, der noch Wirklichkeit werden kann“, sagt DeFeo, aber meint auch: „Träume können sich in Albträume wandeln und darauf muss man sich auch vorbereiten“. Seine Vorstellungen erläuternd, meint er: „Europa ist nicht USA und wird sich nicht wie die USA entwickeln. Es wird Übereinstimmungen geben aber auch entscheidende Unterschiede, da jedes Land seine eigene Entwicklung hat und für jedes einzelne Land hat man seine Zukunftspläne zu machen – Ich kann mit einem Wall-Street-Analysten über den europäischen Markt reden, aber ein Kunde in Deutschland interessiert sich überhaupt nicht für den europäischen Markt“.

Terex's Herangehensweise bei all seinen Märkten ist „vor Ort sein und reagieren, aber in der Lage sein erstklassige Produkte und Technologie zu bestmöglichen Preisen zu liefern“. Genie und Demag betrachtend erwartet DeFeo jährliche Kosteneinsparungen von rund 20 Millionen Dollar bei jedem der Unternehmen. Im Falle von Genie werde dies durch die

Die Mission

Terex Zielrichtung ist „das Herstellen und Vermarkten von qualitativ hochwertiger Ausrüstung, entwickelt, um die Produktivität des Kunden und seinen Gewinn zu erhöhen“. Ebenfalls wird ein starker Aktienpreis angestrebt – die Schaeff-Familie und die Eigner von Genie sind inzwischen Inhaber von Terex-Aktien als Bestandteil des Verkaufs geworden. Der Aktienkurs stieg in den Jahren 1997/98 und hatte sei-

nen Höhepunkt 1999. Er fiel im Jahr 2000 leicht und hat sich seit dem konsolidiert. Falls Sie am 1. August 1995 Aktien von Terex im Wert von 10000 Dollar gekauft hatten, dem Jahr in dem DeFeo CEO wurde, hätten Sie am 1. August diesen Jahres 39113 Dollar erhalten. Allerdings sind aus 10000 Dollar, die im vergangenen Jahr investiert wurden inzwischen nur noch 8413 Dollar geworden.

bereits eingeleiteten Rationalisierungen erreicht – bei Demag laufen die Einsparungen jetzt an.

Auf die Details angesprochen, bestätigt DeFeo, dass Terex den Namen Genie, die Farbe und die Marktstrategie beibehalten wird. „Die Kunden können weiterhin mit sehr gutem Service, sehr guter Unterstützung und Produkten rechnen“. Der erwartete Unterschied liegt darin, dass die Kunden „das Potential einer viel breiteren Mietproduktreihe, das Genie anbieten wird“, finden werden.

Blau sei die Farbe

Ein bisheriger Kunde von Genie, der möglicherweise Probleme mit dem neuen Eigner haben kann, ist Cat Rental Store. Dazu sagt DeFeo nur: „Wir planen allen Kunden, inklusive Händlern von Cat, die besten Bühnen dieser Welt anzubieten und wir gehen davon aus, dass wir das Recht verdienen auch an diese Händler Genieprodukte verkaufen zu können“.

Er fügt an, dass Terex keine „Shops“ hat und auch nicht seine eigenen eröffnen möchte.

Für die Zukunft sieht DeFeo zahlreiche Chancen für Terex weiter zu wachsen und die Gewinne für Aktionäre und Kunden zu steigern. Es gibt „Lücken in der Produktreihe und der weltweiten Präsenz“ sagt er und bemerkt, dass „wir vor einem Jahr gesagt haben, dass wir unseren Umsatz bis 2005 verdoppeln können. Wir werden dies bis 2003 fast erreicht haben“.

Phänomen Terex

Terex ist ein Phänomen. Das Unternehmen hat seinen Umsatz von 300 Millionen Dollar im Jahr 1994 auf geschätzte 3,5 Milliarden Dollar für das kommende Jahr verzehnfacht. Der Startschuss dieses rasanten Wachstums war der Kauf von PPM Cranes im Mai 1995. Dies rüttelte die Hebeindustrie erstmals wach und DeFeos Terex Corporation hat seither immer wieder von sich Reden gemacht. Auf die „Einkaufsliste“ von Terex blickend, findet sich hier ein Stelldichein des „Who is Who“ der Branche. Koehring, PPM, Simon, American Cra-

nes, Peiner, Comedil, Cella, Bendini, Franna, Ferro, Marklift, Atlas und nun Demag und Genie. Eine Zeit lang gehörte Hollandlift dazu, bevor dies an eine private Investorgruppe verkauft wurde. Zum Konzern gehören auch eine große Zahl an Baumaschinenhersteller wie CMI, Schaeff, Fermeq, O&K, Fuchs und Powerscreen. Ungeachtet seines rasanten Wachstums befindet sich der Hauptsitz von Terex im dritten Stockwerk eines Bürogebäudes in Westport, Connecticut, USA.