

Der Herr der Traktoren

Wie Martin Richenhagen als **einzigster Deutscher** auf den **Chfessel** in einer der 500 größten **US-Firmen** kam

VON KATJA RIDDERBUSCH

Manchmal benimmt sich Martin Richenhagen ziemlich deutsch. Und das, obwohl er für ein amerikanisches Unternehmen arbeitet. In den Momenten zum Beispiel, in denen er dem eigenen Erfolg nicht so recht zu trauen scheint. Sieben Milliarden Dollar Umsatz bis 2011, das war das Ziel, das er bei seinem Amtsantritt vor drei Jahren festgelegt hatte. Jetzt gebe es das Problem, dass man in diesem Jahr auf sechseinhalb Milliarden zusteigere, sagt er trocken und beobachtet die Reaktion seines Gegenübers. „Da müssen wir bei unserem Ziel wohl noch mal nachbessern.“

Martin Richenhagen, 55, geborener Kölner, Ex-Reitlehrer und Ex-Studienrat, zählt zu den einflussreichsten Managern in den Vereinigten Staaten. Seit 2004 ist er Vorstandschef der AGCO Corporation, des drittgrößten Landmaschinenherstellers der Welt. Er ist der einzige Deutsche auf dem Posten des Vorstandschefs eines Fortune-500-Unternehmens. „Konservativ, geduldig, und philosophisch“,

so beschrieb ihn das Wirtschaftsblatt „Forbes“.

Dabei ist Richenhagen ein Meister des Understatements. Nicht im schillernden New Yorker Stadtteil Manhattan befindet sich das Hauptquartier von AGCO, sondern in Duluth, Georgia – einem grünen, gesichtslosen Vorort von Atlanta. Nur selten ist Richenhagen bei Veranstaltungen der deutschen Business-Community in Atlanta anzutreffen. Obwohl er Kölner ist, sind Klüngel und Kungeln nicht sein Ding. Das mag einer der Gründe sein, warum die Wahl unter 16 Kandidaten, außer ihm allesamt Amerikaner, ausgerechnet auf ihn fiel, den Deutschen. Ein anderer Grund war sicher, dass AGCO ein globales Unternehmen mit einem starken europäischen Markt ist: 50 Prozent seines Geschäfts macht AGCO in Europa, 20 Prozent in Südamerika und zehn Prozent in den USA.

Eine Rolle mag schließlich auch Richenhagens unkonventioneller Lebenslauf gespielt haben. Während deutsche Personalmanager eher auf die schnurgerade Vita setzen, gelten den Amerikanern berufliche Umwege oftmals als Stärke. So wollte Richenhagen eigentlich

Journalist werden. Doch die Journalistenschule, bei der er sich nach seinem Studium der Philosophie, Theologie und Romanistik bewarb, lehnte ihn ab – eine Tatsache, die ihn bis heute ein wenig verbittert. Obwohl er zugeben muss, dass er mit seinem jetzigen Job – sein Jahresgehalt beträgt eine Million Dollar, mit der Option auf vier weitere Mio. Dollar an Bonuszahlungen – zumindest finanziell offenkundig die bessere Wahl getroffen hat.

Er wurde zunächst Studienrat an einem Gymnasium in Frechen bei Bonn. „Ich war gerne Lehrer“, versichert er. Doch nach einer Weile begann er sich zu langweilen. „Das Problem beim Lehrerberuf ist, dass man genau weiß, was man in 20 Jahren macht.“ Da half es ihm, dass er, ein leidenschaftlicher Dressur-Reiter, im Nebenjob einen Reitstall

betrieb. Einer der Sponsoren war der Unternehmer Jürgen Thumann, mittlerweile Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI). Der riet ihm damals, in die Wirtschaft zu gehen und vermittelte ihm ein Vorstellungsgespräch bei Hille & Müller, einem mittelständischen Stahlunternehmen in Düsseldorf. Richenhagen überlegte eine Weile, hängte dann sein Beamten-dasein an den Nagel und startete in das Abenteuer freie Wirtschaft.

Er arbeitete bei Hille & Müller, beim Aufzug- und Rolltreppenhersteller Schindler Holding, beim auf Bodenbeläge spezialisierten Schweizer Konzern Forbo International und beim Landmaschinenhersteller Claas, einem global aufgestellten Familienunternehmen mit Sitz im ostwestfälischen Harsewinkel. Auf einer Messe traf er den

Gründer und damaligen Chef von AGCO, Robert Ratliff. Die beiden Männer verstanden sich auf Anhieb, und als Ratliff 2004 einen Nachfolger suchte, brachte er Richenhagen ins Gespräch. Seine aparte Biografie mag ihm bei der Wahl geholfen haben, sagt Richenhagen, ebenso wie die Tatsache, dass er neben Deutsch und Englisch auch fließend Französisch und Italienisch spricht.

Während in den Anfangsjahren von AGCO, das 1990 gegründet wurde, Akquisitionen im Vordergrund standen, will Richenhagen nun auf organisches Wachstum setzen. Von den etwa 20 Marken sollen nur noch vier überleben: Massey Ferguson und Challenger aus den USA, Valtra aus Finnland sowie Fendt, deutscher Hersteller von Hochleistungstraktoren. So



Martin Richenhagen (kl. Foto) ist Chef des weltweit drittgrößten Landmaschinenherstellers AGCO mit Sitz im US-Bundesstaat Georgia, zu dem auch der deutsche Traktorbauer Fendt gehört.

kommt bei den Amerikanern an, ebenso sein Führungsstil, in dem sich Stärke und Leutseligkeit verbinden. Das habe er wohl seiner rheinischen Herkunft zu verdanken, sagt er. Zwar wundert er sich manchmal über das Geschäftsgebaren der Amerikaner. Dass der Vorstandschef nicht primus inter pares ist, sondern nahezu unbegrenzte Macht genießt. Dass Corporate America viel hierarchischer funktioniert als Europa und Bankgeschäfte bisweilen noch per Scheck abgewickelt werden. Aber ihm gefällt, dass es in den USA so wenig Regulierungen gibt: Kein Bootsführerschein bis zu 1000 PS, kein Angelschein, keine Platzfreigabe beim Golf.

Er würde gerne noch eine Weile in Atlanta bleiben. Die Chancen stehen gut – die durchschnittliche

ganz will Richenhagen aber von Zukaufen nicht lassen. Gerade ist AGCO mit 50 Prozent beim italienischen Mährescherfabrikanten Laverda eingestiegen. Gerne würde Richenhagen auch Claas übernehmen, die Nummer vier auf dem Weltmarkt. „Das wäre einfach perfekt“, betont er. „Aber die Gesellschafter haben beschlossen: Sie wollen nicht verkaufen.“ Das ärgert ihn, der auch ein Spieler ist.

Richenhagen macht seinen Job mit Begeisterung. Zu jeder Frage hat er sofort Zahlen und Fakten parat. Wenn er über Zuckerrohrvollernter, satellitengesteuerte Saatmaschinen, selbstfahrende Häcksler und unbemannte Mährescher spricht, dann tut er das mit glänzenden Augen wie andere, die gerade den ganz großen Coup an der Wall Street gelandet haben. Die Leidenschaft für Landmaschinen mag in Richenhagens Kindheit angelegt sein: Seine Eltern, der Vater Theologe, die Mutter Lehrerin, besaßen weder Führerschein noch Auto. Wenn Richenhagen und seine beiden jüngeren Brüder mal am Lenkrad sitzen wollten, blieb nur der Traktor des Nachbarn. Das hat der junge Martin Richenhagen ausgenutzt – und den Trecker gelegentlich auch mal in den Graben gesteuert, wie er etwas geklärt erzählt.

Die Freude am Traktorfahren ist dennoch geblieben. Neue Produkte testet er selbst. Auch mäht er am Wochenende, wenn er nicht auf Reisen ist, die Pferdeweide hinter dem Haus, in dem er mit seiner Frau und zwei seiner drei Kinder lebt – der älteste Sohn arbeitet bei einer Unternehmensberatung in der Schweiz. Richenhagen besitzt mehrere Oldtimer-Trecker. Ein alter Linde-Schlepper steht im westfälischen Ostbevern, wo er noch immer ein Haus hat. „In Atlanta habe ich einen Fendt von 1952, voll restauriert mit original Mähbalken“, erzählt er stolz.

Richenhagen ist das, was Amerikaner einen „big picture guy“ nennen: jemand, der das große Ganze im Blick hat und sich nicht im Detail verliert. Und deshalb gibt er sich trotz schwächelnder Gewinnzahlen des vergangenen Jahres gelassen. Er macht stattdessen eine Zukunftsrechnung auf: Danach führt das Anwachsen der Weltbevölkerung zu steigendem Bedarf an landwirtschaftlichen Erzeugnissen bei gleichzeitigem Rückgang von Agrarflächen. „Das heißt: Die Landwirtschaft muss professioneller werden.“ Sein geradliniger Optimismus

Der 55-jährige Kölner Ex-Lehrer

glaubt, dass der Branche ein Boom bevorsteht. Über das Geschäftsgebaren der Amerikaner wundert er sich noch immer

Verweildauer für US-Schefs, zweieinhalb Jahre, hat Richenhagen bereits überschritten. „Ich hoffe, dass ich meinen Job gut mache und dass die Aktionäre, Mitarbeiter und Analysten mich bitten zu bleiben, bis ich in den Ruhestand gehe.“ Das wäre in zehn Jahren. Dann hält er inne – und schmunzelt. Manchmal ist Richenhagen eben noch sehr deutsch. Mit einem Augenzwinkern.

Der Landmaschinenbauer AGCO

Die AGCO Corporation (www.agco-corp.com) ist der weltweit drittgrößte Hersteller von Landmaschinen nach dem US-Unternehmen John Deere und der Fiat-Tochter CNH Global. AGCO produziert vor allem Traktoren, Mährescher, Sprüh- und Saatmaschinen sowie Heugeräte. Die rund 20 Marken, darunter der deutsche Traktorfabrikant Fendt, die US-Hersteller Massey Ferguson, Challenger und Terra-Gator sowie der finnische Schlepper-Produzent Valtra werden über 3200 unabhängige Händler in 140 Ländern vertrieben. Vier der 15 Produktionsstandorte befinden sich in den USA und in Mexiko, drei in Südamerika und acht in Europa. Allein im laufenden Jahr investiert das Unternehmen etwa 170 Mio. Dollar in neue Technologien. Davon fließen mehr als 50

Mio. Dollar in die Firma Fendt, die sich unter anderem der Entwicklung eines Hybridtraktors widmet. Bereits heute fahren alle AGCO-Schlepper mit Ethanol oder Biodiesel. Das Hauptquartier befindet sich in Duluth, Georgia. Der Konzern, der weltweit 12 000 Mitarbeiter beschäftigt, entstand 1990 nach dem Kauf der Deutz Allis Corporation, einer US-Tochter der deutschen Klöckner-Humboldt-Deutz, heute Deutz AG. AGCO erwirtschaftete 2006 einen Umsatz von 5,4 Mrd. Dollar. Der Gewinn ging im Vergleich zum Vorjahr allerdings um 100 Mio. Dollar zurück. Auf der Fortune-500-Liste der größten US-Unternehmen nimmt AGCO Platz 421 ein. Der Aktienkurs hat sich im vergangenen Jahr fast verdoppelt. *rid*



Agrarbranche im Umbruch

Der Weltmarkt der Landmaschinenhersteller ist weitgehend in amerikanischer Hand – mit John Deere als Nummer eins und AGCO als Nummer drei. Auf Platz zwei rangiert nach Umsatz berechnet die Fiat-Tochter CNH Global. Nach dem Auftragsvolumen nimmt in der Europäischen Union Frankreich den ersten Rang ein, dicht gefolgt von Deutschland und Italien. Die globale Landwirtschaft – und in der Folge auch die Landtechnik – befinden sich im Umbruch. Nach Angaben der UNO leben 2007 erstmals mehr Menschen in Städten als auf dem Land. Hochrechnungen zufolge wird die Weltbevölkerung von derzeit 6,5 auf mehr als neun Milliarden Menschen im Jahr 2050 anwachsen. Das führt zu einem Ausbau der Infrastruktur und gleichzeitig zu einem Rückgang landwirtschaftlich nutzbarer Flächen. Bereits heute stehen nur drei Prozent der Erdoberfläche als Agrar-

land zur Verfügung. Zugleich wächst mit der Zunahme der Bevölkerung auch der Bedarf an Lebensmitteln und Biokraftstoffen wie Biodiesel oder Ethanol, die aus landwirtschaftlichen Produkten wie Raps, Mais oder Sojabohnen hergestellt werden. Vor allem in den Industrieländern nimmt die Zahl der kleinen landwirtschaftlichen Betriebe ab zugunsten der landwirtschaftlichen Großbetriebe. Auf diesen Trend – Konzentration auf eine intensivierte und professionelle Landwirtschaft – hat sich die Landmaschinenindustrie eingestellt mit einer breiten Produktpalette. Neben den Großfarmen in den Industrieländern bedient sie aber zugleich den wachsenden Markt der Schwellenländer. Dort findet Landwirtschaft meist noch in Klein- und Familienbetrieben statt; die Geräte müssen einfach zu bedienen, robust und multifunktional einsetzbar sein. *rid*