



Dr Detlev Rose, Chairman of the Board of Polysius AG  
 Dr. Detlev Rose, Vorstandsvorsitzender der Polysius AG

# The expertise of the staff is important

## Das Know-how der Mitarbeiter ist wichtig

The editorial team of ZKG INTERNATIONAL met Dr Detlev Rose, Chairman of the Board of Polysius AG, on the occasion of the company's 150<sup>th</sup> anniversary. The very informative conversation covered not only the company's history but also the highs and lows of Polysius AG and its future direction.

**ZKG:** *What company strategy enables a company to operate successfully over many years?*

**Dr Rose:** There has to be a market, which is naturally the basic starting requirement. Secondly, the products and processes that are being sold must really be good. It is also necessary to stay innovative, not be satisfied with the current situation, and to try to develop ever better machines and designs. A third point that is very important for us is the ethos of the company, which is one of the essential assets at Polysius. The expertise of the staff is important – it isn't shown in the capital assets but is an intrinsic part of the people themselves.

**ZKG:** *How does the company achieve such identification of the employees with the firm?*

**Dr Rose:** We are a very communicative company. Information is passed on to all members of the firm – we have a very open approach, not just in Beckum but worldwide. Our approach to work gives the employees a very high level of responsibility, i.e. we place a great deal of trust in them.

**ZKG:** *From family firm to joint-stock company within a large industrial corporate group – what still remains of the family company in the present structure?*

**Dr Rose:** The employees identify strongly with Polysius, and here in Beckum we tend to operate as a medium-sized company. There are short communication and decision-making channels which still characterize our daily work.

**ZKG:** *How has the firm grown into an international joint-stock company?*

Anlässlich des 150jährigen Firmenjubiläums traf sich die Redaktion der ZKG INTERNATIONAL mit Dr. Detlev Rose, dem Vorstandsvorsitzenden der Polysius AG. In dem sehr informativen Gespräch ging es nicht nur um die Firmengeschichte, sondern auch um Höhen und Tiefen der Polysius AG und um die zukünftige Ausrichtung.

**ZKG:** *Welche Firmenstrategie erlaubt es einem Unternehmen über lange Jahre hinweg erfolgreich zu agieren?*

**Dr. Rose:** Der Markt muss vorhanden sein, das ist natürlich erst einmal die Vorbedingung. Als zweites müssen die Produkte und Verfahren, die man verkauft, wirklich gut sein. Und man muss innovativ bleiben und sich nicht mit der aktuellen Situation zufrieden geben, sondern man muss versuchen immer bessere Maschinen und Konzepte zu entwickeln. Und ein dritter

Punkt, der uns ganz wichtig ist, ist die Unternehmenskultur, sie ist eine der wesentlichen Assets bei Polysius. Das Know-how der Mitarbeiter ist wichtig, das wird nicht durch das Stammkapital abgebildet, sondern das finden wir bei den Menschen selbst.

**ZKG:** *Wie erreicht das Unternehmen eine solche Identifizierung der Mitarbeiter mit der Firma?*

**Dr. Rose:** Wir sind eine sehr kommunikative Firma. Informationen werden an alle Firmenmitglieder weitergegeben, wir sind sehr offen, nicht nur in Beckum, sondern weltweit. Unsere Arbeitsweise überträgt den Mitarbeitern ein Höchstmaß an Verantwortung, d. h. die Mitarbeiter haben einen hohen Vertrauensvorschuss.

**ZKG:** *Vom Familienunternehmen zur Aktiengesellschaft innerhalb eines großen Industriekonzerns – was ist vom Familienunternehmen in der heutigen Struktur noch übriggeblieben?*

**Dr. Rose:** Die Identifizierung der Mitarbeiter mit Polysius ist sehr stark, hier in Beckum agieren wir eher wie ein Mittelständler. Kurze Kommunikations- und Entscheidungswege charakterisieren nach wie vor unsere tägliche Arbeit.

**Our approach to work  
 gives the employees a very  
 high level of responsibility**



The new communications centre at Polysius AG in Beckum  
Das neue Kommunikationszentrum der Polysius AG in Beckum

**Dr Rose:** The history of Polysius has been associated with some difficult periods. The company had grown continuously up to the 1st world war. The company that emerged from a small fitter's shop developed the cement business and supplied complete plants to non-European countries by the start of the 20th century – at a time when there were no faxes, mobile phones or easy air travel.

During the 1<sup>st</sup> world war there was a sharp decline, but afterwards the company continued to grow until the final phase of the 2<sup>nd</sup> world war. Because of some unique features, such as the Lepol kiln, Polysius was quite successful. The greatest break occurred at the end of the 2<sup>nd</sup> world war; the question was where Polysius saw its future – in the west or the east zone of Germany. Dr Curt Prüssing founded Westpol GmbH in Neubeckum 1946 with a few employees – previously there had been over 1000 employees working for Polysius in Dessau. I find this part of the company's history particularly impressive – there was nothing apart from a few drawings and somehow the company had to get back on its feet again.

**ZKG:** *Did this mean that the company had moved completely to Beckum?*

**Dr Rose:** No, there was a split development – there were still manufacturing workshops in Dessau and production continued there under VEB Zementanlagenbau Dessau.

**ZKG:** *What were the highs and lows for Polysius?*

**Dr Rose:** The time immediately after the 2<sup>nd</sup> world war was the most difficult period that the company had to overcome. After that it was continuously onward and upwards, naturally with some discontinuities – we all know that the world economy has had some ups and downs in the past 60 years.

**ZKG:** *Wie hat sich die Firma zu einer international tätigen Aktiengesellschaft entwickelt?*

**Dr. Rose:** Die Geschichte von Polysius ist auch mit einigen schwierigen Phasen verbunden. Die Firma hat sich bis zum 1. Weltkrieg kontinuierlich entwickelt. Das aus einer kleinen Schlosserei hervorgegangene Unternehmen entwickelte das Zementgeschäft und hat Anfang des 20. Jhds. bereits komplette Anlagen in das außereuropäische Ausland geliefert; in einer Zeit, in der es kein Fax, Handy oder Reisemöglichkeiten mit dem Flugzeug gab.

Während des 1. Weltkriegs gab es einen Einbruch, aber die Firma konnte danach bis zur Endphase des 2. Weltkrieges wieder wachsen. Aufgrund von Alleinstellungsmerkmalen, z. B. der Lepol-Ofen, war Polysius überaus erfolgreich. Der größte Einschnitt kam Ende des 2. Weltkrieges: Es stellte sich die Frage, wo Polysius seine Zukunft sieht – im Ost- oder Westteil Deutschlands. Dr. Curt Prüssing gründete 1946 die Westpol GmbH in Neubeckum mit einigen wenigen Mitarbeitern – ehemals arbeiteten über 1000 Mitarbeiter bei Polysius in Dessau. Diesen Teil der Firmengeschichte finde ich besonders beeindruckend, man hatte außer ein paar Zeichnungen nichts und man musste irgendwie auf die Beine kommen.

**ZKG:** *Ist damit die Firma komplett nach Beckum übersiedelt?*

**Dr. Rose:** Nein, es gab eine zweigeteilte Entwicklung, in Dessau gab es ja auch noch Fertigungswerkstätten, die Produktion dort lief unter dem VEB Zementanlagenbau Dessau weiter.

**ZKG:** *And the highlights?*

**Dr. Rose:** The development of the Lepol kiln gave Polysius a unique selling point – it is obviously wonderful to have a technology that no-one else has. There is also the Polycom® high-pressure roller mill that Polysius developed in licence until industrial application. This mill can grind cement clinker and ores under high pressure with a good energy balance.

However, there were also some outstanding points in the further development of the company – one really important step was the takeover of the majority of the shares by Fried. Krupp AG. This was so important because at the start of the 70s the business could no longer be handled as a family firm. With some projects, the order volume reached a 2–3 digit million DM region. In Fried. Krupp AG an economically and financially strong partner had been found.

**ZKG:** *.... and the takeover of Maerz Ofenbau?*

**Dr. Rose:** In the last 5–10 years there has been a very strong development at Polysius that was not perceived as such from outside. Two acquisitions were made: the company Maerz Ofenbau, which predominantly produces lime shaft kilns is a company that fits in very well with us. We have strengthened the service sector in the USA through the acquisition of AC Equipment, a company which operates in the service sector for various branches of industry. Furthermore we have formed 20 new subsidiaries.

**ZKG:** *What has been the role of the incorporation of Polysius in the ThyssenKrupp Group?*

**Dr. Rose:** This incorporation has been most important for us. We would not be in a position to carry out business on the current scale unless we were part of the Group. We would lack the financial background. No-one would entrust us with sums of tens or hundreds of millions without appropriate securities. And there are some synergies, particularly due to the worldwide presence of ThyssenKrupp.

**ZKG:** *What is going to be the future orientation of Polysius?*

**Dr. Rose:** The developments of recent years will be continued, and the network of subsidiaries will be continued to improve customer relations still further. We continue to aspire to and to develop technological leadership. During recent years we have further extended our turn-key capabilities. 20 turn-key plants have been built around the world in the past 10 years, and currently we are handling 6 turn-key plant projects. There is a growing demand for turn-key plants. It is our aim to offer this concept worldwide; this will also be a very important factor for future success.

**ZKG:** *Where are the current turn-key markets for Polysius?*

**Dr. Rose:** Traditionally, these are in the Middle East, the Gulf region, Saudi Arabia, the United Arab Emirates. We currently regard Central America to be a strong market – at present 2 turn-key plants are being built there by Polysius. This has not been easy, but our local representation proved an advantage here. Polysius has just built a new cement works in Namibia .... wherever there is a demand we try to build turn-key plants but we haven't yet managed this in all parts of the world.

**ZKG:** *Welche Höhen und Tiefen gab es für Polysius?*

**Dr. Rose:** Die Zeit unmittelbar nach dem 2. Weltkrieg war die schwierigste Zeit, die die Firma zu überstehen hatte. Danach ging es kontinuierlich bergauf, natürlich mit einigen Unstetigkeiten, wir wissen alle, dass die Weltwirtschaft in den vergangenen 60 Jahren Berge und Täler hatte.

**ZKG:** *Und die Highlights?*

**Dr. Rose:** Die Entwicklung des Lepol-Ofens gab Polysius ein Alleinstellungsmerkmal, das ist natürlich eine wunderbare Sache, wenn man über eine Technologie verfügt, die niemand sonst hat. Oder aber die Polycom®-Gutbett-Walzenmühle, die Polysius in Lizenz zur Industriereife weiterentwickelt hat. Diese Mühle zerkleinert unter hohem Druck Zementklinker und Erze mit guter energetischer Bilanz.

Daneben gab es aber auch in der weiteren Entwicklung des Unternehmens einige herausragende Dinge – ganz wichtig war z. B. die Übernahme der Aktienmehrheit durch die Fried. Krupp AG. Das war so wichtig, weil Anfang der 70er Jahre die Geschäfte nicht mehr als Familienunternehmen zu händeln waren. Das Auftragsvolumen erreichte bei einigen Projekten einen 2–3 stelligen Millionen DM-Bereich. Ein starker Partner in wirtschaftlicher und finanzieller Hinsicht wurde in der Fried. Krupp AG gefunden.

**ZKG:** *...und die Übernahme von Maerz Ofenbau?*

**Dr. Rose:** In den letzten 5–10 Jahren hat es eine sehr starke Entwicklung bei Polysius gegeben, die von außen gar nicht so wahrgenommen wurde. Es wurden 2 Akquisitionen getätigt: Die Firma Maerz Ofenbau, die im Wesentlichen Kalkschachtöfen produziert, ist ein Unternehmen, das sehr gut zu uns passt. Den Service-Bereich in den USA haben wir verstärkt durch die Akquisition von AC Equipment – ein Unternehmen, das im Service-Bereich für verschiedene Industriezweige tätig ist. Zudem haben wir die Anzahl unserer Tochtergesellschaften auf 20 aufgestockt.

**ZKG:** *Welche Rolle spielt die Einbindung von Polysius in den ThyssenKrupp-Konzern?*

**Dr. Rose:** Für uns ist diese Einbindung ganz wesentlich. Wir wären nicht in der Lage das gegenwärtige Geschäft in der Größe zu machen, wenn wir nicht Teil des Konzerns wären. Uns würde der finanzielle Hintergrund fehlen. Keiner würde uns zwei- oder dreistellige Millionen-Beträge anvertrauen ohne entsprechende Sicherheiten. Und es gibt einige Synergien, gerade auch aufgrund der weltweiten Präsenz durch ThyssenKrupp.

**ZKG:** *Wie sieht die zukünftige Ausrichtung von Polysius aus?*

**Dr. Rose:** Die Entwicklung der letzten Jahre soll weiter fortgesetzt werden, das Netzwerk der Tochtergesellschaften soll weiter ausgebaut werden, um so noch größere Kundennähe zu schaffen. Wir wollen den Anspruch Technologieführer zu sein beibehalten und weiter ausbauen. Wir haben in den letzten Jahren unsere Turn-Key-Fähigkeiten weiter ausgebaut. In den letzten 10 Jahren haben wir ca. 20 schlüsselfertige Anlagen weltweit gebaut, aktuell haben wir sechs schlüsselfertige Anlagen in der Abwicklung. Die Nachfrage nach Turn-Key-Anlagen wird immer stärker. Unser Ziel ist es, dieses Konzept überall auf der Welt anbieten zu können; dies wird auch ein ganz wesentlicher Erfolgsfaktor für die Zukunft sein.

**... eine wunderbare Sache, wenn man über eine Technologie verfügt, die niemand sonst hat**

**ZKG:** *Is Polysius also on the move in other industries?*

**Dr. Rose:** In the last few years we have extended the minerals business further. This is partly to have second string to our bow in addition to the cement business so that we can even out fluctuations in the level of capital investment by our customers. We have thought about the modifications that have to be made to our cement equipment so that this can also be used for processing mineral materials. For example, we now sell more high-pressure roller mills in the minerals sector than in the cement sector. At present the minerals and service sectors account for 30–35 % of Polysius' business volume. The main markets are South America, South Africa and Australia. We are hoping for others, such as the CIS countries or China.

**ZKG:** *It seems that research and development really play a large part at Polysius?*

**Dr. Rose:** This sector is essential for Polysius – which is clear from the fact that one of the first buildings that was built after the move to Beckum was the research laboratory. In this research centre we have developed new machines and processes and have tested materials that have come from all over the world. This development work is indispensable for our business.

**ZKG:** *A question that has to be asked in the current economic situation: how is Polysius dealing with the crisis?*

**Dr. Rose:** Naturally, we are also aware of the crisis, like almost every other company. We have not had any serious problems in respect of cancelled orders. Of course we have seen a significant drop in incoming orders in recent months, but the existing orders from 2008 will keep us going for some time. However, the company and the employees have always understood that is not possible to make progress all the time. I have been with the firm for 20 years and I am experiencing the 3<sup>rd</sup> crisis. I know that in a responsible position one must take precautions because no crisis has ever announced that it is coming! One must always be aware that a crisis can occur suddenly. We are lean and have diversified our business, so that we are well prepared for hard times.

Anyway, our cement business has not altogether disappeared. It is expected that 30–50 million t/a new capacity will be contracted out in 2009. Up to a few years ago the yearly average for newly-installed capacity was about 30 million t/a. Today we are at 40 million t/a; so that there is no disaster at present.

**ZKG:** *What new product developments are there at Polysius?*

**Dr. Rose:** During recent years, the POLYTRACK<sup>®</sup> cooler was a great success. In addition, in the past year we have introduced a new development in the field of laboratory automa-

## We continue to aspire and to develop to technological leadership

**ZKG:** *Wo liegen die wesentlichen Turn-Key-Märkte für Polysius?*

**Dr. Rose:** Traditionell im mittleren Osten, Golfregion, Saudi Arabien, VAE. Wir sehen Mittelamerika aktuell als starken Markt, momentan werden dort zwei schlüsselfertige Anlagen von Polysius abgewickelt. Dies ist nicht einfach, doch hierbei kamen uns unsere lokalen Vertretungen zu gute. In Namibia entsteht gerade ein neues Zementwerk von Polysius ... da wo es nachgefragt wird, versuchen wir Turn-Key-Anlagen zu realisieren, aber es gelingt uns eben noch nicht in allen Teilen der Welt.

**ZKG:** *Ist Polysius auch in anderen Branchen „unterwegs“?*

**Dr. Rose:** Wir haben in den letzten Jahren das Minerals-Geschäft weiter ausgebaut. Auch, um noch ein zweites Standbein neben dem Zementgeschäft zu haben und so Schwankungen im Investitionsvolumen unserer Kunden ausgleichen zu können. Dabei haben wir uns überlegt, welche Modifikationen an unserem Zementequipment vorgenommen werden müssen, um diese auch in der Aufbereitung von mineralischen Stoffen einsetzen

zu können. So verkaufen wir heute z. B. mehr Gutbett-Walzenmühlen im Minerals-Bereich als im Bereich Zement. Zurzeit macht der Minerals- und Servicebereich 30–35 %

des Geschäftsvolumens von Polysius aus. Wobei vorwiegend Südamerika, Südafrika, Australien als Märkte zu nennen sind. Wir hoffen auf weitere wie die GUS-Staaten oder China.

**ZKG:** *Es scheint, dass gerade die Forschung und Entwicklung eine große Rolle bei Polysius spielt?*

**Dr. Rose:** Dieser Bereich ist essentiell für Polysius. Das sieht man schon daran, dass eines der ersten gebauten Gebäude – nach dem Umzug nach Beckum – die Versuchsanstalt war. In diesem Forschungszentrum hat man neue Maschinen und Verfahren entwickelt, hat Materialien, die man von überall auf der Welt bekommen hat, getestet. Solche Entwicklungsarbeiten sind für unser Geschäft unverzichtbar.

**ZKG:** *Eine Frage darf in der gegenwärtigen Wirtschaftslage nicht fehlen: Wie begegnet Polysius der Krise?*

**Dr. Rose:** Natürlich merken auch wir die Krise, wie nahezu jedes andere Unternehmen auch. Wir haben allerdings keine schwerwiegenden Probleme durch die Stornierung von Aufträgen bekommen. Wir sehen natürlich, dass die Auftragseingänge in den vergangenen Monaten deutlich zurückgegangen sind, allerdings tragen uns die vorhandenen Aufträge aus 2008 noch einige Zeit. Die Firma und die Mitarbeiter sind sich aber auch immer darüber im Klaren gewesen, dass es nicht immer nur bergauf gehen kann. Ich bin seit 20 Jahren in der Firma und erlebe die 3. Krise. Ich weiß, dass man gerade in verantwortlicher Position Vorsorge tragen muss, denn angekündigt hat sich noch keine Krise! Man muss ständig im Bewusstsein





Copy of the door of the ducal castle in Dessau, forged by G. Polysius in 1875 – behind it is the new communications centre (above)

Kopie des Tors vor dem herzoglichen Schloss in Dessau, geschmiedet von G. Polysius im Jahre 1875 – dahinter das neue Kommunikationszentrum (oben)

tion onto the market. According to the demand we are dealing with larger plants. The 10 000 t/a plant of Yamama Saudi Cement Co. is a good example.

One important key criterion for the future will be the efficiency of the plants (especially the energy efficiency). It all depends on reducing the environmental effects and the energy requirements and to reduce CO<sub>2</sub> emissions.

**ZKG:** Finally, may I ask a very important question – how is Polysius going to celebrate the company's anniversary?

**Dr. Rose:** We are going to celebrate the anniversary at Beckum – we are very strongly associated with the location and the region. There will be a three-day event, which will be a celebration together with clients, employees, owners and business partners.

**ZKG:** Dr. Rose, thank you very much for the open discussion.

leben, dass es plötzlich zu einer Krise kommen kann. Wir sind schlank aufgestellt und haben unser Geschäft diversifiziert. Von daher haben wir uns auf schwierige Zeiten gut vorbereitet.

Aber das Zementgeschäft ist auch nicht völlig weggebrochen. Man rechnet damit, dass 2009 30–50 Mio. Jahrestonnen an neuer Produktionskapazität vergeben werden. Bis vor einigen Jahren war das langjährige Mittel der neuinstallierten Kapazität ca. 30 Mio. t/a. Heute liegen wir bei 40 Mio. t/a. Wir erleben also aktuell kein Disaster.

**ZKG:** Welche Produktneuentwicklungen gibt es bei Polysius?

**Dr. Rose:** Ein sehr großer Erfolg war in den letzten Jahren der neue POLYTRACK®-Kühler. Daneben haben wir im vergangenen Jahr eine Neuentwicklung im Bereich Laborautomation auf den Markt gebracht. Dem Bedarf folgend haben wir uns mit dem Bau immer größerer Anlagen

beschäftigt. Die 10.000-Tonnen-pro-Tag-Anlage der Yamama Saudi Cement Co. ist ein gutes Beispiel hierfür.

Ein wesentliches Schlüsselkriterium für die Zukunft wird die Effizienz der Anlagen sein, die Umwelteinflüsse und den Energiebedarf zu reduzieren – und damit auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen zu senken.

**ZKG:** Abschließend möchte ich eine ganz wesentliche Frage stellen – wie wird Polysius das Firmenjubiläum feiern?

**Dr. Rose:** Wir werden das Jubiläum am Standort Beckum feiern, wir sind sehr stark verbunden mit dem Standort und mit der Region. Es wird eine dreitägige Veranstaltung werden, auf der wir mit unseren Kunden, Mitarbeitern, Eigentümern und Geschäftspartnern das Ereignis gebührend feiern wollen.

**ZKG:** Herr Dr. Rose wir danken Ihnen herzlich für das offene Gespräch.

Pictures/Fotos: Marvin Klostermeier



The editorial team of ZKG INTERNATIONAL met with Dr. Detlev Rose, the Chairman of the Board of Polysius AG

Die Redaktion der ZKG INTERNATIONAL traf sich mit Dr. Detlev Rose, dem Vorstandsvorsitzenden der Polysius AG.