

Handelsblatt

All for One Steeb AG

Suchbegriff 1. All for One, -Steeb AG

Verlag Handelsblatt GmbH, URL: www.vhb.de
Redaktion Handelsblatt Redaktion, Tel.: 0211 887 0, E-Mail: handelsblatt@vhb.de



Ausgabe 03.08.2017
Seite 44
Rubrik Familienunternehmen

Medientyp Tageszeitungen
Erscheinungsweise täglich
Branche Wirtschaft Allgemein
Bundesland Überregional

Publikation	verkauft	verbreitet	gedruckt	Reichweite Mio	Medien-Nr.
Handelsblatt	126.107	129.206	97.199	0,45	1020

© Copyright des Artikels liegt beim Verlag

313.183.972



051.069 | 14 | X | ■ | 2

Gerd Kerkhoff

Eine Frage des Preises

Der Düsseldorfer Berater will den Einkauf deutscher Firmen revolutionieren – mit einer App.
Die Zeiten des Feilschens seien vorbei, sagt der einstige „Sparfuchs der Nation“.

Hans-Jürgen Jakobs München

Eine Art Ehrentitel hat sich Gerd Kerkhoff bereits vor vielen Jahren erworben: Da galt er als „Sparfuchs der Nation“. Der Einkaufsberater half seinen Kunden, Millionen Euro bei der Beschaffung von Waren zu sparen. „Milliardengrab Einkauf“ nannte Kerkhoff sein 2004 erschienenes Buch, das in der Szene ein Klassiker wurde.

Heute lacht der Diplom-Kaufmann über diese Zeit – die Digitalisierung hat auch sein Metier grundlegend verändert. „Der Krawall um das letzte Quäntchen Marge zählt nicht mehr“, erklärt Kerkhoff in seinem Büro im Zentrum Düsseldorfs, schräg gegenüber dem „Ständehaus“. Heute müssen „Lieferanten und Kunden gemeinsam erforschen, wie man es auch machen kann“. Die Folgen sind enorm: Das Herrschaftswissen des Einkäufers zählt nicht mehr, jetzt ist transparent, welchen Wert er liefert.

In den letzten zwei Jahren hat die Kerkhoff Group massiv in Software investiert, was nach seiner Einschätzung zum niedrigeren Jahresumsatz von 25 Millionen Euro bei 100 Mitarbeitern in acht Ländern geführt hat. Dass 2010 noch 33 Millionen Umsatz bei 215 Mitarbeitern angefallen waren, erklärt er mit dem Wegfall des eigenen „Global Sourcing“. Der Chef-Rationalisierer musste in seinem eigenen Haus rationalisieren: Dependancen in China, Indien und Malaysia schlossen, weil die Kunden sich lieber selbst um dortige Ressourcen kümmerten.

Nun will der Geschäftsführer die intensiven Vorarbeiten im Digitalen nutzen. Eine Business-App aus seinem Haus soll zum Standardangebot der SAP-Welt werden und pro Nutzer 100 bis 200 Euro Erlöse im Monat erbringen. An dem Produkt ist die Ratinger Firma All-for-one-Steeb – Nummer eins im deutschsprachigen SAP-Markt – mit 25 Prozent beteiligt. Anfang Juli startete eine Beta-Version, im September soll der Echtstart am Markt gelingen. SAP selbst hat die Neu-Kreation bei einem Wettbewerb auf Rang zwei der Business-Apps gesetzt.

Er setzt voll auf Big Data

„Wir kennen den richtigen Preis“, sagt Kerkhoff über die neue Welt der Einkäufer und über seine App, die alles erfasst: Unternehmen und Dienstleistungen in 744 Regionen und 24 Sektoren, den ganzen Aufwand für einzelne Produkte und Komponenten, überhaupt das ganze Innenleben von Waren. Im Herbst seiner Karriere setzt Kerkhoff, 59, ganz auf Big Data und hat sich zum Beispiel das Start-up „Purchase Analytics“ zugelegt. Alles dient „Procurement 4.0“, der Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen im digitalen Zeitalter. Seine Datenbank soll zum blendenden Geschäft werden, und gerne würde Kerkhoff dabei auch mit globalen Beratungskonzernen wie McKinsey zusammenarbeiten, „aber die wollen es lieber selbst machen“.

Wer verstehen will, was da passiert, muss vom Chefbüro in der oberen Etage vorbei an den mit Urkunden („Best of Consulting“, „Hidden Champion des Beratungsmarkts“) gepflasterten Wänden in untere Stockwerke wechseln. In der „Werkstatt“ zum Beispiel sezieren Techniker des Hauses gerade Fenster. Ein Pilotprojekt. Wie teuer kommen die einzelnen Teile? Was haben die Hersteller für Materialien gezahlt? Und dann die Frage aller Fragen: Was ist also der richtige Preis, den der Dax-Immobilienkonzern Vonovia dafür zahlen sollte? So wie die Fenster sollen alle Teile rund um Vonovia-Wohnungen transparent werden, von der Tür über den Aufzug bis zum Balkon.

Die Bochumer sind seit 2015 dabei und inzwischen Kerkhoffs beste Kun-



Gerd Kerkhoff: Die Digitalisierung hat sein Metier grundlegend verändert.

„
Der Krawall um das letzte Quäntchen Marge zählt nicht mehr.

Gerd Kerkhoff
Chef der Kerkhoff Group

den, 20 seiner Mitarbeiter sind allein für Vonovia im Einsatz. Es handele sich um eine „äußerst positive Zusammenarbeit“, sagt Vonovia-Vorstand Klaus Freiberg, ein solches konkretes Denken in Prozessen wie bei Kerkhoff habe er selten erlebt. Freiberg: „In der Wohnungswirtschaft kommen damit Methoden zum Einsatz, die etwa in der Automobilindustrie üblich sind.“ Die bessere Prozess- und Kostenkontrolle bringe eine Ersparnis im deutlich zweistelligen Prozentbereich – bei jährlich Hunderten Millionen Euro, die der Dax-Konzern in die Modernisierung von Häusern steckt. Den Konzernchef Rolf Buch kennt Kerkhoff sehr gut, die beiden haben schon kooperiert, als der Industriemanager noch die Dienstleistungssparte Arvato im Bertels-

mann-Konzern leitete. Vitamin B hilft in diesem Geschäft.

Einige Schritte weiter befindet sich in der Kerkhoff-Zentrale die „Lernfabrik“. Hier spielen die Experten der Beratergruppe mit ihren Kunden ganze Produktionsabläufe nach. Die Teilnehmer bewegen kleine Maschinen und Kästchen, sie gestikulieren und laufen umher. Passen die einzelnen Schritte wirklich gut zusammen? Wie ließe sich eine Abteilung noch organisieren? Dank solcher Simulation soll beim Auftraggeber Jägermeister die Produktivität um 14 Prozent gestiegen sein. Der Schnapshersteller aus Wolfenbüttel will solche genauen Zahlen offiziell nicht nennen, die Evaluation laufe noch, so ein Sprecher.

Nachdenken über den Exit

Die Organisationen ändern sich grundlegend, doziert der Inhaber, „alles, was sich digitalisieren lässt, wird digitalisiert“. Dabei zieht er unentwegt an einer E-Zigarette, ganz so, als wolle der Unternehmer Werbung für „Iqos“ machen. Im Einkauf beschäftigten sich nur gerade mal sechs Prozent in hohem Maße mit Onlinefragen. Kerkhoff: „Einkauf investiert wenig in Digitalisierung.“ Erstklassige Unternehmen dagegen würden alle Teile der Wertschöpfungskette digital an einem umfassenden Wirtschaftsplan ausrichten – mit „Fokus auf Profitabilität“.

In Wochenreisen mit Bestsellerautor Christoph Keese von Axel Springer macht sich Kerkhoff schlau für diese neue Welt – im Silicon Valley oder in Israel. Im März will der Zukunftsgestalter in einem neuen Buch dann seine Erkenntnisse selber verbreiten – und sich selbst womöglich radikal verändern. „60 ist ein Alter, in dem man über Exit nachdenken kann“, verrät Kerkhoff und berichtet über Geschäftsleute, die vor lauter Business den Kontakt zur Familie verloren: „Ich habe viele erfolgreiche Menschen kennen gelernt, aber wenig glückliche.“

Der Diplom-Kaufmann und Sohn eines Verkaufstrainers war in der Geschäftsführung einer Kaffeerösterei in Dorsten ins Berufsleben gestartet. 1999 gründete er die eigene Firma. Seine Frau Stefanie, die als Mitgründerin auftrat und lange im Betrieb arbeitete, lebt schon seit einiger Zeit mit den drei Töchtern am Tegernsee. Dort arbeitet Gerd Kerkhoff inzwischen einen Tag im Homeoffice. Der Branchenveteran, der einst Fußballklubs wie den FC Bayern München beim Aufbau des Merchandising-Geschäfts geholfen hat, lebt spürbar auf, wenn es um seine „Kaminabende“ geht. Gemeint sind regelmäßige Salongespräche mit Prominenten – entweder am Lebensmittelpunkt in Rottach-Egern oder in der Düsseldorfer Kerkhoff Lounge. Von Gerhard Schröder bis Richard David Precht waren schon viele bekannte Zeitgenossen zu Gast bei dem Unternehmer, der in den 1970er-Jahren durch Interesse an Willy Brandt zur Politik gekommen ist. „Ein Mensch wie ich“, findet Kerkhoff, „kann nur liberal sein.“