



Will Klöckner fit fürs digitale Zeitalter machen: Gisbert Rühl (l.). Das Team in Berlin soll dabei helfen (r.).

DEN STAHLMARKT NEU ERFINDEN

Klöckner baut an einer Industrieplattform, die den Metallhandel ins digitale Zeitalter bringen soll. Ein Team in Berlin treibt die Entwicklung voran

In der Stahlindustrie geht es noch sehr konventionell zu: Bestellungen laufen vielfach über Fax oder Telefon. „Aber Sie glauben gar nicht, wie viele Leute online nach Stahl suchen“, berichtet Gisbert Rühl. Er ist Vorstandschef des Stahl- und Metallhändlers Klöckner & Co. Bis jetzt konnte Klöckner solche Kunden, die nur einmal oder nur hin und wieder kleine Mengen Stahl benötigen, gar nicht bedienen. „Offline kann man diesen Markt nicht erschließen, das geht nur online“, sagt Rühl. Und daran arbeitet Klöckner nun.

Seit Ende 2014 hat das Duisburger Unternehmen ein Büro in Berlin. Klöckner.i heißt die Einheit, die Klöckner fit für die Digitalisierung machen soll. Ende 2015 soll das Team 20 Mitarbeiter haben, „vielleicht auch mehr“, sagt Rühl. „Unser Ziel ist es, eine Industrieplattform aufzubauen, die Lieferanten, Kunden aber auch kleine und mittlere Händler integriert, die so etwas nicht selbst aufbauen können.“ Der Vorteil für den Kunden sei, dass er auf diesem Portal dann alle Arten von Stahl und Metall in jeder gewünschten Menge finden könne. Das mehr als 100 Jahre alte Unternehmen mit 9700 Mitarbeitern, einem Jahresumsatz von rund 6,5 Milliarden Euro und mehr als 150.000 Kunden

weltweit macht sich nicht allein auf diesen Weg, sondern hat sich Unterstützung bei der Berliner Beratungsfirma Eventure geholt. „Wir haben uns auf der Startup-Konferenz Hy! Berlin getroffen“, erinnert sich Rühl. „Das Konzept von Eventure hat mich sofort überzeugt, ich habe die Leute noch vor Ort beauftragt.“ Noch arbeitet Alexander Franke von Eventure eng mit dem Team von Klöckner.i zusammen, doch das Ziel ist es, dass sein Rat bald nicht mehr gebraucht wird.

Früher hätte Klöckner erst eine Systemanalyse gemacht, dann ein Pflichtenheft geschrieben und dann monatelang ein Produkt entwickelt, ohne zu wissen, ob das am Ende jemand braucht, berichtet Rühl. Nun arbeitet das Team so, wie ein Startup auch vorgehen würde: Es startet mit einem Produkt, das nur die notwendigsten Funktionen hat und testet sie relativ schnell. Minimum Viable Product (MVP), Design Thinking und die Devise „Fail fast, fail cheap“ sind längst keine Fremdworte für den 56-Jährigen mehr. „Das stellt unsere bisherige Arbeitsweise auf den Kopf“, sagt Rühl. „Ich versuche diese Denke ins Unternehmen zu bringen, auch bei anderen Themen.“ Das Berliner Team soll zwar nicht in den alten Strukturen

arbeiten, ein gänzlich unverbundener Satellit soll es aber auch nicht ein. „Wir stellen Leute aus der Startup-Szene ein“, erklärt Rühl. „Wichtig ist aber, dass sie im Team mit unseren Leuten zusammenarbeiten.“ Dafür hat er unter anderem Tim Milde nach Berlin geschickt. „Ich weiß, wie der Stahlmarkt funktioniert“, sagt der 35-Jährige. Erste Pilotprojekte mit Kunden und Lieferanten laufen bereits, in der Schweiz ist ein erster Webshop für Stahl online gegangen. Gisbert Rühl ist überzeugt, dass Klöckner diesen Weg gehen und sich erneuern muss. „Es gibt Mitarbeiter im Unternehmen, die Angst davor haben“, weiß er. „Man wird nicht die ganze Organisation mitnehmen können, aber wesentliche Teile. Dann haben wir gewonnen.“ vis

