

Auszug aus Nr. P 05/26 | Düsseldorf, 27. Januar 2026 | 49. Jahrgang | ISSN 1431-3405

100 Tage Geschäftsführer Felix Kehr – Zeit für ein Zwischenfazit

Vor einigen Wochen berichteten wir von der Urkundenübergabe bei **Otto Geilenkirchen** für den dritten Platz im 'Leistungsspiegel Großhandel 2025', einem Unternehmen, das seit 100 Jahren von der Familie geführt wird. In diesem Zusammenhang erklärte **Max Geilenkirchen**, er habe sich schon vor dem Jubiläumsjahr 2026 entschieden, das Unternehmen mit seinem Vater, dem aktuellen Geschäftsführenden Gesellschafter **Lutz Geilenkirchen**, fortzuführen. Das wäre dann die vierte Generation.

Aufmerksame Leser unseres Branchenbriefes fragten, warum wir über **Richard Kehr** bzw. die **Kehr Gruppe** und sogar den zweiten Platz (noch) nichts geschrieben haben. Wie

die Kunden der Braunschweiger längst wissen, erfolgte im dortigen, knapp über 100 Jahre alten Familienunternehmen, schon der Generationenwechsel: **Hanns-Heinrich Kehr** ist nur noch beratend tätig, sein Sohn **Felix Kehr** trat zum 1. Oktober 2025 in die Geschäftsführung ein. Zunächst waren wir mit ihm locker per E-Mail in Kontakt. Zum Start ins neue Jahr folgte ein vertrauliches Gespräch. Zugegeben, über die ersten 100 Tage sind wir ein wenig drüber – lassen Sie uns die Feiertage im vierten Quartal einfach abziehen, dann passt es wieder!

Anfang der achtziger Jahre übernahmen Apotheker **Ulrich Kehr** und Diplom-Kaufmann Hanns-Heinrich Kehr die Geschäftsführung des Pharmagroßhandels in Braunschweig. Ulrich hat die Geschäftsleitung bereits vor fünf Jahren abgegeben, Hanns-Heinrich geht diesen Schritt nach nunmehr 43 Jahren. Felix Kehr ist jetzt neben **Stefan Holdermann** und **Thomas Linsenmaier** als vierte Generation der Familie in der Geschäftsführung der heutigen Kehr-Gruppe aktiv. Wir haben die Gelegenheit zu einem ausführlichen Gespräch genutzt und für Sie notiert.

'mi': Herr Kehr, Sie sind offiziell seit 2021 im Unternehmen tätig. Aber in ein Familienunternehmen wächst man doch quasi hinein ...

Felix Kehr: „Absolut. Zwar bin ich im November 2021 die Vollzeitstelle im Familienunternehmen angetreten, allerdings hatte ich zuvor bereits viele Berührungspunkte. Schon als Kind bin ich mit Familie und Freunden durch die Lagerhallen gerannt. Einige Jahre später habe ich mir nach der Schule im Wareneingang ein paar Euros dazu verdient und Kollegen kennengelernt, die aktuell immer noch dort tätig sind. Auch zwischen Studium

und Berufseinstieg habe ich an einem kleinen Projekt mitwirken können. Insgesamt blicke ich auf positive Erinnerungen zurück. Es war schön die einzelnen Evolutionsstufen des Unternehmens mitzubekommen und heute – Jahre später – vielen loyalen Kollegen immer noch die Hand zu schütteln.“



Felix Kehr
© Kehr

Meine berufliche Laufbahn startete ich außerhalb, immer mit dem Ziel, wertvolle Erfahrung in möglichst vielseitigen Situationen, Unternehmen und Funktionen zu sammeln. Zunächst ging ich durch die Schule der Unternehmensberatung und konnte in der LEH- und Automobilbranche vereinzelte Digitalisierungsprojekte vorantreiben. Es war gut, sich den Methodenkasten des allgemeinen Projektgeschäfts anzueignen. Allerdings merkte ich erst, als ich die Stabsstelle bei der myToys Gruppe angetreten bin, was es heißt, die volle Verantwortung für ein Projekt zu übernehmen.“

'mi': Was hat zu Ihrer Entscheidung geführt, keine Karriere extern zu verfolgen, sondern das Familienunternehmen zu leiten?

Felix Kehr: „Eine gute Frage, die mich lange Zeit beschäftigt hat. Die Antwort habe ich mit einer Familienunternehmensberatung erarbeitet. Letztendlich sind es zwei Dinge, die mich zu der Entscheidung gebracht haben: ▪ Die Chance ein Unternehmen dieser Größe führen zu dürfen ist eine große Ehre und eine einmalige Gelegenheit: Die Aussicht, strategische Entscheidungen eigenverantwortlich fällen zu können, Prozesse zu modernisieren oder neue Geschäftsfelder aufzubauen, ist etwas Besonderes und ein zentraler Antrieb neben der wirtschaftlichen Verantwortung. Zeitgleich reizt es mich das Unternehmen fit für die nächsten Jahre zu machen – mit frischem Blick und neuer Herangehensweise ▪ Dem Wunsch der dritten Generation nachzukommen, die Geschäftsleitung im Kreise der Familie fortzuführen, habe ich nicht nur als persönliche Chance angesehen. Während Großkonzerne häufig stark von kurzfristigen Kennzahlen getrieben sind, verfolgt Kehr eher langfristige Ziele. Nachhaltige Investitionen und Kundenbeziehungen, sowie langfristige Personalentwicklung und hohe Qualitätsstandards beispielsweise liegen generell in der DNA von Familienunternehmen. Mir ist es wichtig, diese Langfristigkeit in der Unternehmensführung beizubehalten und nicht

Ihr direkter Draht zur Redaktion Apotheke/Pharmazie: +49 211 6698-153

▪ Fax: +49 211 6698-197 ▪ E-Mail: apotheke@markt-intern.de ▪ www.markt-intern.de/apotheke



durch kurzfristige, bonusgetriebene Ziele ersetzt zu sehen. Auch die Nähe des Unternehmens zur Kundschaft und den Mitarbeitern durch eine 'Familien-Mentalität' mit hoher Loyalität zu gewährleisten, ist mir wichtig. Ich bin überzeugt, dass Kehr für diese Werte am Markt geschätzt wird.“

'mi': 43 Jahre Führung durch Ihren Vater Hanns-Heinrich Kehr – wie schwer fällt es ihm loszulassen?

Felix Kehr: „Wir haben bereits bei meinem Einstieg einen gemeinsamen Fahrplan für die Übergabe und seinen finalen Ausstieg entwickelt. Daran halten wir fest und die aktuelle Aufgabenteilung bestätigt, dass er mit gutem Gewissen peu à peu loslassen kann. Nichtsdestotrotz schätze ich seinen Input und greife gerne auf seine langjährig gewonnene Erfahrung, weitreichendes Netzwerk und Know-how zurück. Wir sehen das beide ganz entspannt.“

'mi': Wie sehen Sie die Kehr Gruppe heute aufgestellt?

Felix Kehr: „Nobody is perfect“ – ich denke, das trifft auch auf Kehr zu. Ich sehe uns allerdings als zuverlässige, partnerschaftliche Alternative zu den großen Playern im Markt, die auf Augenhöhe mit der Apotheke kommuniziert. Wir stehen für Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit, das habe ich aus vielen Kundengesprächen herausgehört. Es ist, denke ich, doch etwas Besonderes, wenn ein eigenverantwortlich arbeitender Großhändler mit einer eigenverantwortlichen Apothekerin oder Apotheker zusammenarbeitet. Das spüre ich immer wieder. Wir pflegen hier eine vertrauensvolle, partnerschaftliche Geschäftsbeziehung mit der Apotheke – das können uns viele Kunden auch attestieren. Darüber hinaus steht Kehr für Agilität und gute Einzelbetreuung. Wir können durch unsere Regionalität gut auf individuelle Wünsche eingehen und bieten dazu einen großartigen Service. Dieser wurde uns erst kürzlich von 'markt intern' [Felix Kehr spielt auf das Abschneiden im jüngsten LSP Großhandel an; Anm. d. Red.] bestätigt. Beim Thema Digitalisierung kann die Branche noch einiges vom E-Commerce oder der Fast-Moving-Consumer-Goods-Branche lernen. Daran arbeiten wir fleißig. Solange wir den guten Draht zu unseren Kunden behalten und es schaffen, die Vor-Ort-Apotheken gegenüber Versendern zu stärken, sehe ich Kehr für die Zukunft gut aufgestellt.“

'mi': Welche besonderen Herausforderungen sehen Sie im aktuell nicht allein für den Pharmagroßhandel schwierigen Marktumfeld?

Felix Kehr: „Der zunehmende Druck von Gruppierungen und Beratern ist ein Trend, den wir fokussiert verfolgen. Denn dadurch geht uns der direkte Kontakt zu den ApothekerInnen verloren. Das ist leider ein Resultat daraus, dass Beratern bisweilen mehr vertraut wird als Großhändlern. Das Vertrauen zwischen Großhandel und Apotheke muss aus meiner Sicht wieder in den Fokus rücken, dafür kämpfen wir. Denn letztendlich sind es die beiden Puzzleteile, die in der Versorgung zusammenpassen müssen und für deren Leistung die Krankenkasse und der Patient bezahlen ▀ Auch

der Zuwachs an Direktbelieferung der Apotheken durch Hersteller könnte einem Sorgen machen. Jedoch versuchen wir dabei mitzugestalten. Ich denke es ist immer eine Frage, wie man sich gegenüber Zukunftstrends positioniert: Will man sich davor verschließen oder aktiv daran mitarbeiten. Auch wenn es viele Gründe gibt, den Großhandel mit Sorge zu betrachten, blicke ich stark optimistisch in die Zukunft, in der wir und der generelle Großhandel eine wichtige und von den Apotheken und Patienten wertgeschätzte Rolle in der Gesundheitsversorgung übernehmen.“

'mi': An den bisherigen Werten wollen Sie festhalten. Und welche Ideen verfolgen Sie kurz- sowie mittelfristig zur Stärkung des eigenen Unternehmens?

„Es gibt einige Ideen, die wir gesammelt haben und umsetzen wollen. Ich denke, es ist wie in fast allen Unternehmen: Es gibt mehr Ideen als Kapazitäten für die Umsetzung. Ein großes Schwerpunktthema ist die Modernisierung der IT-Infrastruktur, welche dennoch allen Behördenanforderungen entspricht. Das ist ein Mammutprojekt, aber definitiv mit das Wichtigste für unsere Zukunftsfähigkeit und der Grundbaustein für die nachfolgenden Themen: Die Integration neuer Technologien zur Effizienzgewinnung im Unternehmen. Wir wollen nicht immer nur darüber reden, dass wir KI einsetzen oder Prozesse automatisieren. Wir haben es als Prio-Thema auf unsere Agenda genommen, immer mit dem Ziel, den Kunden eine noch bessere Serviceleistung zu bieten. Weiterhin stellen wir fest, dass man heutzutage für gutes Personal nicht nur Stellenausschreibungen veröffentlichen, sondern eine echte Arbeitgebermarke aufbauen muss. Gutes Personal ist für uns einer der wichtigsten Bausteine für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Daher arbeiten wir daran, als interessanter Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.“

'mi': Sind derzeit neue, attraktive Leistungen für die Apotheken auf den Weg gebracht?

Felix Kehr: „Wir arbeiten aktuell daran unsere After-Sales Leistungen durch einen digitalen Self-Service Desk zu ergänzen. Letztes Jahr haben wir unsere Monatsrechnungen digitalisiert – nun sind wir auch am Zug, unseren Kunden eine entsprechend angenehme Erfahrung und einfach zu nutzende Plattform beim Abruf von Rechnungen zu bieten. Das ist aber nur ein Anwendungsfall innerhalb dieser Initiative.“

'mi'-Fazit: 100 Tage Geschäftsführer – Felix Kehr lebt erwartungsgemäß schon länger für das Familienunternehmen Richard Kehr. Wir bedanken uns für ein überaus angenehmes Gespräch, in dem wir den Eindruck gewinnen durften, dass der neue Geschäftsführer für 'seinen' pharmazeutischen Großhandel brennt, dabei die Bedürfnisse der Kunden-Apotheken und der Mitarbeiter im Blick hat. Vor allem: Er will die Werte pflegen, die ganz besonderes für die privaten Großhandelshäuser stehen, allen voran die engen Kundenbeziehungen und hohen Qualitätsstandards. Moderne private Großhandelshäuser sind eine echte Alternative. Wir wünschen dazu gern – gerade aus Sicht der Apotheken: Viel Erfolg!