

Informatiker, Astronaut,

Leader



Interview

_Rainer Baumann, Group COO

Migros

Erschienen im SMART insights 2023 Magazin

In Kooperation mit

MIGROS

ergon

smart
people –
smart
software®

Rainer Baumann ist als Group COO der Migros verantwortlich für IT, Analytics, Engineering und Supply Chain. Während des Gymnasiums jobbte er als Informatik-Consultant für Schulen sowie KMU, und als Student schrieb er Software fürs CERN sowie die erste ETH-Arbeit über Quantencomputing. Mit der Ambition zum Astronauten fand er letztlich seine Berufung an der Kreuzung von IT und Business. Sein Erfolgsrezept? Einen eigenen Führungsstil zu finden, mit Fokus auf Fachwissen und gute Absichten. Und ein Faible für Menschlichkeit, Empathie und Familie.

Welche Vision verfolgst du als Group COO?

Ich will die Migros als Vorzeigeunternehmen der Schweizer Wirtschaft positionieren, das für eine hochwertige Wertschöpfungskette hierzulande steht – besonders im Bereich Mehrwert durch Technologie, wo der Druck der internationalen Konkurrenz gross ist. Ich denke, unser Ökosystem kann da langfristig mithalten, doch wir müssen konstant am Ball bleiben.

Woher kommt deine Passion für Technologie und Engineering?

Ich war immer wissbegierig und habe als Kind mit vielen technischen Dingen experimentiert. Mit neun fand ich bei meinem Grossvater ein Paar Lautsprecher, die ich auseinandernahm, neu verdrahtete und wieder zusammensetzte. So lernte ich den Unterschied zwischen Gleich- und Wechselstrom spürbar sehr schnell kennen (lacht). Ich bin praxisorientiert geblieben, denn meiner Meinung nach lehrt einen die Praxis mehr als die Theorie.

Dein Grossvater war dein Vorbild?

Oh ja, er war meine Inspirationsquelle, sowohl als Mensch wie auch als Unternehmer. Seine Hunderte von Mitarbeiter:innen kannte er alle mit Namen und brachte ihnen persönlich einen Blumenstrauss zum Geburtstag, den ich als Kind oft überreichen durfte. Er hat aus Nichts viel Grosses erschaffen und bestach durch Menschlichkeit ohnegleichen. Er hat meinen Sinn für human-centered Leadership stark geprägt, wie das auch meine Ehefrau tut.

Was hat dich sonst noch inspiriert?

Ein Buch namens «Why should anyone be led by you?», das beschreibt, warum man von authentischen Menschen geführt werden will. Mir wurde zum Beispiel klar, warum viele Wirtschaftsgrössen bei Mitarbeiter:innen als authentische Leader geschätzt sind, obwohl in der Öffentlichkeit meist umstritten. Gerade im Ingenieurbereich wird Menschlichkeit unterschätzt. Im Umgang mit moderner Technologie will man von seiner Führungskraft verstanden werden, lernen und fachsimpeln. Ich bin ein Fan von Apple's Leadership Manual: Weniger delegieren und mehr aktiv zusammenarbeiten.

Und welche Rolle spielte dein Vater?

Er förderte mein technisches Talent früh und schenkte mir einen Atari-Computer mit GCR Floppy und 40 MB Wechselplatte. Als Sekundarlehrer schrieb er in den späten 80er-Jahren Prüfungen auf dem Computer. Seine Schule hatte keinen Informatikverantwortlichen und da ich darin gewieft war, wurde ich als 14-jähriger Gymischüler angeheuert, später auch von ein paar weiteren Schulen. Ob Installieren von Netzwerken oder Druckern – ich war verantwortlich dafür.

Was passierte am Ende deiner Gymizeit?

Die Gemeinden integrierten die Informatik der Schule in ihre IT, wo PC-lastige Grossplayer wie Compact den Markt beherrschten. Somit verlor ich diese Schulen als Kunden und verschob meinen Fokus auf KMU, wie Anwaltskanzleien oder Architekturbüros, mit Bedarf an Qualitäts-IT.

Dann hast du begonnen, Informatik zu studieren?

Ja, aber ich war etwas übermütig und belegte im Nebenfach Physik. Meinen Minor machte ich in Quantenphysik und absolvierte mein Praktikum am CERN. Dort schrieb ich eine Software, die selbst heute noch 100 Millionen Mal pro Sekunde ausgeführt wird. 2001 verfasste ich die allererste Arbeit über Quantencomputing an der ETH Zürich – das Thema war bis vor fünf Jahren irrelevant, weil es als nicht skalierbar galt. Nun ist es skalierbar und wird wohl bald fundamental sein.

«Meiner Meinung nach gibt es zwei elementare Faktoren für Erfolg: Fachwissen und gute Absichten.»

Autonomie im Arbeitsumfeld
ist wichtig, weil ...

... sie das ideale
Arbeitsklima für
Mitarbeiter:innen
in Technologie-
bereichen schafft.

Wie verlief deine weitere Karriere?

Nach der ETH habe ich promoviert und war für ein KMU tätig. Während der Finanzkrise wurde mir bewusst, dass es Zeit ist, eine neue Herausforderung anzunehmen, und ich bewarb mich als Astronaut bei der ESA. Erfolglos, aber ich kam im Prozess relativ weit. Also dachte ich, wenn du nicht Astronaut wirst, gehst du halt in die Beratung. Darauf bewarb ich mich bei McKinsey, wo ich später auch Partner wurde. Über ein Gastspiel bei Swiss Re landete ich bei der Migros. Der Werdegang wurde vor allem durch meine Ehefrau beeinflusst und angetrieben, denn sie ist und bleibt meine grösste Inspiration.

Deine ultimativen Tipps für Führungskräfte?

Entwickle bewusst deinen eigenen Führungsstil. Er entscheidet, wie effektiv du mit Menschen zusammenarbeitest und dein Team dich als Leader betrachtet. Vergiss nie, dass Fachwissen und gute Absichten die zentralen Faktoren für Erfolg sind. Mangel an beidem resultiert in Egoismus, Politik und Sand im Innovationsgetriebe.

Empathie ist dir wichtig?

Ja. Ich glaube, ohne Empathie, ohne auf die Bedürfnisse der Menschen einzugehen, wirst du sie nie für dich gewinnen können – auch wenn das in der Praxis nur zu 99 Prozent funktioniert (schmunzelt). Ab und zu muss man sagen: Sorry, ich weiss, aber jetzt machen wir es so. Das passiert alle zwei Wochen einmal und dann habe ich ein schlechtes Gewissen. Trotz

harter Schale habe ich einen weichen Kern und ich denke, diese aufrichtige Verletzlichkeit unterstreicht meinen menschenfreundlichen Führungsstil.

Was erwartest du von externen Partnern?

Vor allem Fachwissen und produktives Mitwirken. Wichtig ist: Dienstleister, die «nur» das machen, was der Kunde wünscht, sind gut fürs Alltägliche, aber nicht für wissensintensive, innovative Projekte. Unsere Partner sollen über ihren Aufgabenbereich hinaus mitdenken und unsere Zukunft proaktiv und konstruktiv mitgestalten. Schliesslich wählen wir externe Profis, nicht um blosse Arbeiten zu erledigen, sondern um noch erfolgreicher zu werden. Darum arbeiten wir auch mit Ergon und Airlock, deren Teams diesen Mindset leben.

Bei Partnerschaften geht es dir also um die Augenhöhe?

Ich habe mir vor 20 Jahren das «Sie» abgewöhnt, weil ich immer mit einem Menschen direkt reden und ihn auch direkt zurückhören möchte. Das handhabe ich mit internen wie externen Partnern genau gleich.

Wie wichtig ist deine Familie für die Karriere?

Die Familie ist das Wichtigste im Leben. Ich hole meine Kraft, wenn ich mit meiner Frau und meiner Tochter im Wald spaziere, und nicht an geschäftlichen Pflichtveranstaltungen. Während sich Karrieren entwickeln, ist die Familie und das Drumherum beständig. />

«Ohne Empathie,
ohne auf die
Bedürfnisse von
Menschen
einzugehen, wirst du
sie nie für dich
gewinnen können.»

Lust auf
mehr?

Digitalisierungsvorhaben
Zukunftsmacher:innen
Tech-Trends

Jetzt bestellen

ergon.ch/smart2023

