
Zielstrebig nach vorne



INTERVIEW

_AUGUST HARDER
Leiter IT & CIO, Coop

Erschienen im
SMART insights 2020 Magazin

In Kooperation mit



«Wichtig ist, nicht zu oft in den Rückspiegel zu schauen.»

Seit über 20 Jahren leitet **August Harder** die IT bei Coop und ist eine der treibenden Kräfte der Digitalisierung. Sein Ziel: Mit IT das Geschäft effizienter machen, natürlich immer im Dienste des Kunden, aber ohne sich untreu zu werden. Was dabei hilft? Neugierde, Hartnäckigkeit und Freude an der Sache.

Herr Harder, was begeistert Sie an der IT und wie sind Sie zur Informatik gekommen?

Die Leidenschaft zur IT habe ich schon seit dem Studium: die Mensch-Computer-Interaktion, sprich das User Interface, haben mich schon immer interessiert. Ich wollte wissen, wie man mit Technologie Nutzen schafft.

Seit 1998 leiten Sie die IT von Coop, ein Team von mittlerweile gut 500 Leuten. Wie erreicht man diese Position?

Indem man sich für Prozesse interessiert, konsequent dranbleibt und die Zusammenhänge sieht. Weiter ist es wichtig, Antworten zu finden, wie man das Geschäft effizienter und effektiver machen kann. Es ist zentral, näher zum Kunden zu gelangen und ihn dadurch besser zu verstehen.

Und dafür kommt Technologie ins Spiel?

Für uns ist es wichtig, dass man die Technologie für unser Warengeschäft nützlich macht und mit ihr echten Mehrwert für Unternehmen und Kunden zugleich generiert. Die Technologie an sich hat keinen Selbstwert.

Wie führt man so eine grosse Abteilung erfolgreich?

Es ist wichtig, dass alle im Team letztlich den Kunden im Auge haben. Man will für den Kunden etwas Gutes tun. Man muss zum einen entscheiden können, welche Entwicklungen und Kundenbedürfnisse kurzfristig relevant sind, zum anderen ist aber besonders die mittel- und langfristige Perspektive entscheidend für den Erfolg. Das bedingt, eine gute Struktur zu haben und nicht für jeden Wunsch und jedes Projekt einen Kompromiss einzugehen.

Welche Herausforderungen meistern Sie in Ihrer Rolle als CIO täglich?

Entscheidungen fällen und zum Beispiel das richtige Gleichgewicht finden zwischen standardisieren und vom Standard abweichen oder auch das Priorisieren von Wünschen. Es gibt natürlich immer viel mehr Wünsche, als man realisieren kann. Gemeinsam mit unseren Kunden und Partnern die richtigen Prioritäten zu setzen, ist eine wichtige Aufgabe.

Gab es auch Rückschläge?

Ja, natürlich. In der Informatik gibt es immer wieder Rückschläge. Man sollte nicht zu oft in den Rückspiegel schauen. Wichtig ist, sich zu überlegen, was man hätte besser machen können, aber sich dabei weiterhin nach vorne zu orientieren und auf die Ziele zu konzentrieren. Und Hartnäckigkeit ist auch wesentlich. Ein Vor-

haben abzubrechen und nicht weiterzumachen, bringt nichts, denn das ursprüngliche Problem wird damit nicht behoben.

Welche Faktoren sind für Sie in der Zusammenarbeit zentral?

Vertrauen, Verlässlichkeit und Kontinuität. Und dass die Arbeit auch ein bisschen Spass macht, dann laufen die Sachen fast von selbst. Wobei man sich einen Wert wie Vertrauen erarbeiten muss, so war es z.B. mit Ergon. Sie haben sich in unbekannte Gebiete gewagt, sich vertieft, unsere Bedürfnisse verstanden und hochkomplexe Lösungen für Warenwirtschaft und Zeiterfassung entwickelt – das hat uns stark weitergebracht. Ich sehe die Zusammenarbeit als eine Art Symbiose: Ergon bringt die Technik und wir die Prozesse. Zusammen schaffen wir Lösungen, von denen auch unsere interne IT profitiert.

«Es ist zentral, näher zum Kunden zu gelangen und ihn dadurch besser zu verstehen.»

Wie gelingt es Ihnen, sich als Führungskraft stetig weiterzuentwickeln?

Mit Neugier und dank guten Arbeitskollegen. Auch aus dem Geschäft, aus Beziehungen mit Kunden oder mit Partnern wie Ergon kann man ständig neue Sachen lernen. Die Coop-Mitarbeiter schauen immer, wie sie mit IT ihr Geschäft verbessern können. Daraus entstehen neue Bedürfnisse und Denkanstösse, auch um sich selbst weiterzuentwickeln und zu überlegen, was für die jeweiligen Bereiche sinnvoll sein kann. Ebenso haben die Coop-CEOs – früher Herr Loosli und jetzt Herr Sutter – die Herangehensweisen wesentlich geprägt. Pragmatisch, ambitiös, aber immer im Sinn der Sache und nicht politisch.

Was ist Ihnen persönlich im Job wichtig?

Freude an der Sache haben.

Worauf sind Sie am meisten stolz?

Auf den Kundenbildschirm im Supermarkt bin ich besonders stolz. Dort haben wir geschaut, dass wir eine gute Ergonomie haben und dass er auch schön aussieht. Es sind eigentlich kleine Dinge, aber wir haben täglich eine Million Kunden, das heisst, täglich sehen eine Million Kunden diesen Bildschirm.

Wie sehen Ihre Pläne für die Zukunft aus?

Wir haben noch einige Projekte im Warengeschäft, die wir im Moment vorantreiben. Zum Beispiel versuchen wir, die Prognosen sowohl für die Läden als auch für unsere Verteilzentralen zu verbessern. Wir möchten immer die richtige Menge zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort haben. Zudem werden wir online und offline immer mehr zusammenführen. Der Einkauf soll für den Kunden zum Erlebnis werden. />

Lust auf mehr?

Digitalisierungsvorhaben
Zukunftsmacher
Tech-Trends

Jetzt bestellen
ergon.ch/smart2020

