



Rainer Baumgartner (l., Hörmann Intralogistics) im Gespräch mit Marvin Meyke (r., materialfluss).

Fotos: Hörmann Intralogistics

# „Ein wesentliches Thema ist die internationale Expansion“

Rainer Baumgartner wurde im Juli 2024 zum Geschäftsführer der Hörmann Intralogistics Solutions GmbH ernannt. Gemeinsam mit Benito Vigo Nieves leitet er den Münchner Generalunternehmer. Im Interview mit materialfluss spricht Baumgartner über seinen Einstieg im Unternehmen, strategische Partnerschaften und Ziele.

**materialfluss:** Wenn Sie drei Themen benennen müssten, denen Sie von Anfang an besondere Aufmerksamkeit gewidmet haben, welche wären das?

**Rainer Baumgartner:** Ich finde die Unternehmenskultur und Mitarbeiter sind ein zentraler Punkt. Ich weiß selbst sehr gut, wie das ist, wenn man als „Fremder“ ankommt, und wie sich das für die andere Seite anfühlen kann. Als neuer Geschäftsführer ist man erstmal der Neuling: Man kommt von außen, wird angeschaut und geprüft nach dem Motto: „Wer ist das eigentlich?“ Gleichzeitig wird man Teil eines bestehenden Systems. Da war es mir wichtig, schnell zu verstehen, wie tickt die Organisation und was macht Hörmann Intralogistics aus? Gleichzeitig bin ich ein bisschen ungeduldig reingekommen: Man bringt neue Impulse und Ideen von außen mit.

**mfl:** Die man dann gerne einbringen möchte.

**Baumgartner:** Genauso ist es. Ich sehe die Schwierigkeit darin, die Balance zu halten. Zum einen die Organisation mit neuen Ideen und Impulsen von außen nicht zu erschlagen, zum anderen Ansatzpunkte für frischen Wind zu erkennen. Das bedeutet Veränderungen auf beiden Seiten. Das heißt für die Mitarbeiter, die viele Jahre und Jahrzehnte meinen Vorgänger gewohnt waren: Jetzt kommt der Neue,

der handelt, entscheidet und tickt anders. Da müssen beide Seiten aufeinander zugehen. Ich bin überzeugt, möglich wird dies durch eine offene Kommunikation, und habe das von Anfang an gelebt. Das ist auf sehr fruchtbaren Boden gefallen und ich glaube, es ist mir gut gelungen, in relativ kurzer Zeit Vertrauen zu gewinnen. Um dann den nächsten Schritt zu tun, nämlich die Organisation zu verändern. Man braucht dieses Vertrauen, das war mir besonders wichtig.

**mfl:** Was waren die größten, unerwarteten, Herausforderungen, denen Sie in den ersten zehn Monaten als Geschäftsführer begegnet sind?

**Baumgartner:** Ein Thema, das mir schon nach kurzer Zeit besonders aufgefallen ist, ist die Gewichtung von Bestands- zu Neukunden bei Hörmann Intralogistics und welches der beiden Geschäftsfelder mit welcher Priorität bedient wird. Hörmann war bisher so gepolt, dass man versucht über das Neuanlagengeschäft Volumen zu generieren. Gleichzeitig hat man die aktiven Nutzer unseres haus-eigenen WMS „HiLIS“ nicht als Priorität gesehen, und das bei hunderterten Projekten, die Hörmann in den letzten Jahrzehnten realisiert hat. Ich bin davon überzeugt, dass die Logistikteams bereits zum Zeitpunkt des Go-Live die ersten Änderungen im Kopf haben. Der

Durchlaufzeitraum zwischen der ersten Idee des Kunden bis zur Lieferung und Inbetriebnahme der Software ist recht lang. Die Anwenderunternehmen entwickeln sich aber rasant weiter und haben beim Start-of-Production schon wieder neue Anforderungen. Dieser Situation und Chance werden wir künftig mit Lösungsvorschlägen zuvorkommen. Wir werden proaktiv unsere Hilfe anbieten, um zu hinterfragen: Wie geht es dir eigentlich mit dem bestehenden System? Was können wir für dich tun?

**mfl:** Haben Ihre Kollegen aus der Geschäftsführung Ihnen beim Einstieg Ratschläge mitgegeben? Wenn ja, welche davon waren die für Sie bisher am wertvollsten?

**Baumgartner:** Tatsächlich haben mir mein Vorgänger Steffen Dieterich und die Vorstände der Hörmann Gruppe einen zentralen Hinweis gegeben: Hörmann Intralogistics als Handschlagpartner weiterzuführen. Wir stehen zu dem, was wir sagen, und setzen es ohne Kompromisse um. Overcommitment gibt es nicht bei Hörmann. Wir würden niemals etwas versprechen, das mit zu viel Risiko verbunden ist. Solche Anfragen lehnen wir ab, auch wenn es vielleicht opportun wäre. Wir haben natürlich Projekte, mit denen man wächst, da knirscht es dann zum Beispiel in der Realisierung. Aber solche Vorhaben realisieren wir nur unter einer Voraussetzung: Wir holen uns das Commitment von allen ein. Da gibt es keine Top-down-Entscheidung, sondern wir stimmen es intern mit allen Beteiligten ab.

**mfl:** Hörmann Intralogistics hat sein AutoStore-Portfolio um KI-Robotik von Sereact erweitert. Wie kam es zu der strategischen Partnerschaft und was versprechen Sie sich davon?

**Baumgartner:** Auslöser war ein typisches Kundenproblem: Das wirtschaftlich sinnvolle Schließen von Automatisierungslücken. Wir waren daher auf der Suche nach einem Partner, mit dem man genau das umsetzen kann. Entsprechende Anbieter gibt es einige am Markt. Warum haben wir uns für Sereact entschieden? Auf der einen Seite hat uns das Produkt überzeugt: Die Pick-and-Place-Lösung mit Pick GPT von Sereact ist in der Lage, selbstständig zu erlernen, wie es verschiedene Gegenstände mit unterschiedlichen Werkzeugen greifen kann. Wir waren sehr positiv überrascht, wie gut das funktioniert. Und nicht nur wir, sondern auch die Kunden.

## ZUR PERSON RAINER BAUMGARTNER

Rainer Baumgartner blickt auf 18 Jahre Erfahrung in der Intralogistik-Branche zurück und begann als Fachprojektleiter für IT bei Endkundenprojekten. Seitdem übernahm er verschiedene Führungspositionen, darunter die Bereichsleitung für das Realisierungsgeschäft im Bestandskundensegment bei Generalunternehmer TGW und die Rolle des COO bei TGW China. Dort war er für den APAC-Markt tätig und lebte in Shanghai. Zudem war er als Vice President für den Key Account Amazon verantwortlich.



Im Rahmen des Interviews: HiLIS-WMS-Demo im Robotics-Showroom am Münchner Stammsitz von Hörmann Intralogistics.

Was dann aber den entscheidenden Ausschlag gegeben hat, waren die Leute bei Sereact. Uns als Hörmann Intralogistics ist es wichtig, nicht nur zum Kunden hin ein echter Handschlagpartner zu sein, sondern wir suchen bei unseren Partnerschaften genau diese Arbeits- und Vorgehensweise. Und das funktioniert hier super.

**mfl:** Welche langfristigen Ziele haben Sie für das Unternehmen?

**Baumgartner:** Ein wesentliches Thema ist die internationale Expansion, mit dem Ziel unabhängiger zu werden von einer Region, von Europa. Wir erkennen, dass Hörmann in Nordamerika in den Bereichen, in denen das Unternehmen eine besondere Expertise hat – zum Beispiel im Bereich Wellpappe, im Bereich Holz, bei Langgütern und ähnlichen Dingen, die sehr kundenindividuell ablaufen –, Potenzial hat. Wir sind gut in der Lebensmittelbranche aufgestellt, haben bei klassischen Intralogistiksystemen und im E-Commerce Erfahrung und versuchen, langfristig in Nordamerika ein Business aufzubauen. Ein weiterer Aspekt ist das Umsatzwachstum: Keine Frage, wir wollen stärker wachsen als die jährliche Wachstumsrate in der Branche, und das profitabel. Uns ist dabei wichtig, nicht die langfristigen Ziele zugunsten der kurzfristigen Optimierung zu opfern. In meiner Funktion schaue ich besonders darauf, dass wir in Zeiten, wo es vielleicht durch die aktuelle Marktsituation schwieriger ist, trotzdem investieren. Und zwar genau dort, wo das echte Asset von Hörmann liegt. Nämlich in den Leuten. Aktuell schauen wir, dass wir uns weiter in Vertrieb und Applications und Systems Engineering aufbauen, um dort gestärkt in die Zukunft zu gehen.

**mfl:** Vielen Dank für das Gespräch!

www.hoermann-intralogistics.com