Inhalt

08 NOVEMBER 2021

Editorial 3

Impressum 63

Ecosystem Maker 70

Potenziale

6 **Vom Mauerblümchen zum Erfolgsgaranten**

Julian Kawohl

Allgemein gilt die Arbeit in Ökosystemen als zukunftsträchtig. Für viele erscheint der Aufbau eines Ökosystemangebots jedoch zu komplex und undurchsichtig. Welches Potenzial in Kooperationsnetzwerken liegt und wie man sich dem Thema nähern kann.

10 **ZF: Schlüssel für die Transformation**

Julian Fieres

Der Wandel zur E-Mobilität fordert auch von B2B-Unternehmen ein neues Denken und offene Kooperationen. Der Automobilzulieferer ZF nutzt weitreichende Ökosysteme, um entscheidende Bereiche für den maximalen Kundennutzen zu transformieren.

13 **„Das wird die Norm werden“**

Interview mit Michael Jacobides

Ökosysteme schaffen im Zeitalter der Digitalisierung neue, vielfältige Möglichkeiten für Unternehmen und ganze Branchen, ihre Produkte zu revolutionieren. Ein Gespräch über die Chancen und Herausforderungen der Arbeit im Ökosystem.

18 **Deutsche Bahn: Vertrauen in das Netzwerk**

Manuel Gerres

Die Deutsche Bahn arbeitet bereits zur Erreichung strategischer Ziele mit verschiedenen Partnern zusammen. Neben transparenter Kommunikation und einem gemeinsamen Rahmen braucht es auch viel Vertrauen in die Partner und die Mitarbeitenden.

Mindset & Kultur

21 **Vodafone: „Keine Zukunft ohne Risiko“**

Interview mit Hannes Ametsreiter

In der Digitalisierung und damit auch in der Ökosystemarbeit ist Konnektivität ein tragender Pfeiler, um Prozesse zu optimieren und neue Produkte zu entwickeln. Vodafone-CEO Hannes Ametsreiter spricht im Interview über die richtige Motivation im Team und Risikobereitschaft als Erfolgsfaktor für die Zukunft.

26 **Das richtige Team zusammenstellen**

Matthias Naab / Marcus Trapp

Um ein digitales Ökosystem aufzubauen, braucht es weit mehr als nur die richtige Technologie. Es braucht das richtige Team und neue Rollen, um organisationsübergreifend Partner zum Mitmachen zu begeistern.

30 **Datev: Neue Perspektiven**

Dr. Angelica Cuylen, Jutta Rößner

Die Herausforderungen der digitalen Welt sind nicht mehr von einem Software-Hersteller allein zu bewältigen. Um sich für Ökosysteme zu öffnen und Ecosystem Thinking in die Unternehmens-DNA zu übernehmen, ist ein Perspektivenwechsel essenziell.

34 **Uhlmann: Mit Mut den ersten Schritt wagen**

Kathrin Günther

Ein Maschinenbauer mit hierarchisch geprägter Organisation in Schwaben. Das Führungsverständnis eher konservativ, die Entscheidungsprozesse lang und die Diversität gering. Die Digitalisierung in dieser Ausgangslage erfordert eine Veränderung im Denken und Handeln – und einen mutigen Schritt in die richtige Richtung.

Cover-Gestaltung:
Sherpa Design/Illustration: Shutterstock/Sudarsan Thobias

GASTREDAKTEUR
Prof. Dr. Julian Kawohl

BEIRAT
Felicitas von Kyaw, Karl-Heinz Reitz, Sirka Laudon

c!

Einblicke

38 Eintracht Frankfurt: Eine Steilvorlage für die Bundesliga

Holger Kern | Thomas Noll | Axel Hellmann | Timm Jäger

Die Corona-Pandemie beschleunigt die Digitalisierung enorm. Auch Bundesligavereine müssen neue Wege und Lösungen finden, um das digitale Angebot kundenzentriert auszubauen.

42 Caruso: Datenbasierte Wertschöpfung generieren

Dr. Jens Knodel | Dr. Christian Webel

Schon Anfang der letzten Dekade versprachen smarte Ökosysteme der Wirtschaft einen neuen Wachstumsschub zu geben. Daten bieten hier die Basis für eine erfolgreiche Kooperation.

46 BMW: „Nichts, was eine Funktion allein kann“

Interview mit Dr. Andreas Aumann

Im Interview spricht der Leiter des Produktmanagements bei BMW über die Notwendigkeit zum kollaborativen Mindset und darüber, wie die Arbeit im Ökosystem die E-Mobilität vorantreibt.

50 Vinci Energies: Andockpunkte schaffen

Bernhard Kirchmair

Um Partnerschaften möglichst agil zu betreiben, braucht es verschiedene Andockpunkte an das eigene Unternehmen. Über die Verbindung des externen mit dem internen Ökosystem.

54 Siemens AG: Auf unbekanntem Terrain

Rainer Brehm

Bestehende Kooperationen stoßen in der Digitalisierung an ihre Grenzen. Auch in der Industriebranche braucht es auf dem Weg zur Industrie 4.0 Offenheit und Mut für neue Partnerschaften.

57 Raiffeisenbanken: Mit Strategie und langem Atem

Roland Altwegg

Die sich stetig verändernden Rahmenbedingungen stellen etablierte Unternehmen nicht nur vor Herausforderungen. Sie bieten auch die Chance, die eigene Rolle weiterzuentwickeln.

60 SAP: Gemeinsam für den Klimaschutz

Jan Gilg

Die Wirtschaft spielt bei der Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft eine ausschlaggebende Rolle. Nur gemeinsam können Unternehmen der ökologischen Transformation den Weg bereiten.

Tools & Methoden

64 Analoge Ökosysteme gestalten

Denis Krechting

Das eigene Stadtviertel als Lebensmittelpunkt für den Menschen ist der erste Ansatzpunkt für einen ökologischen, sozialen und ökonomischen Wandel. Drei Schritte führen nachhaltig zum Erfolg, für den Aufbau, die Zielsetzung und die Mission eines Ökosystems von Stadtvierteln.

67 Der Zusammenarbeit den Weg bereiten

Michael Lewrick

Business-Ökosysteme erschaffen sich nicht von selbst. Die Akteure eines solchen Systems verbinden sich nicht automatisch und fangen einfach an, radikal zusammenzuarbeiten. Über die Erreichung eines Minimum Viable Ecosystems.

Handelsblatt MEDIA GROUP