

# Planung und Steuerung von Business Ecosystems

## Erkenntnisse und Erfahrungen für einen Controlling-Ansatz

Liebe Leserinnen und Leser,

sind nicht eigentlich schon alle denkbaren Formen der Wertschöpfung ausprobiert worden? Gefühlt sollte die Antwort „ja“ lauten: Zwischen Markt und Hierarchie hat es bereits alle Varianten gegeben. Oder doch nicht?

Drei Kontextfaktoren ermöglichen eine weitere Variante der Wertschöpfung, die bereits existierende Formen vereint: (1) Die Nachfrage nach integrierten Produkten und Dienstleistungen nimmt zu, (2) die Einstellung zur Kooperation mit potenziellen Konkurrenten ist seit der „Coopetition“ noch positiver (oder erforderlicher) geworden, (3) IT-Innovationen unterstützen die Koordination der Leistungserstellung auf verschiedenen Ebenen, z. B. durch Plattformen. Die Kombination der Faktoren erlaubt die Entwicklung von „Business Ecosystems“. Eine Form der Wertschöpfung, die den Anforderungen der Zeit und den Fähigkeiten der Akteure Rechnung trägt.

Was genau Business Ecosystems auszeichnet und wie sie im Sinne eines proaktiven Controllingansatzes steuerbar sein können, lesen Sie in diesem Heft.

Der Startbeitrag von *Vetterling/Baumöl* gibt einen Überblick über die Entwicklung und Ausprägungen von Business Ecosystems und stellt einen kennzahlen-basierten Controllingansatz vor.

Im zweiten Beitrag stellen *Gelhaar/Lis* Überlegungen dazu an, welche Besonderheiten eine spezielle Ausprägung von Business Ecosystems, nämlich Data Ecosystems, auszeichnen und wie Interaktion gefördert werden kann.

*Stratmann/Al-Sibai/Hoeborn* widmen sich einem grundlegend wichtigen Thema bei der Gestaltung von Business Ecosystems – der Vertragsgestaltung. Sie stellen eine Entscheidungsgrundlage vor, die eine Hilfestellung für Orchestratoren sein kann.

Mit *myky* wird ein spannendes Ecosystem für das nachhaltige Wohndesign vorgestellt. *Maicher/Lenoci/Vetterling* schlüsseln die Erfolgsfaktoren für die Entwicklung und die Steuerung von *myky* auf.

Einen Ansatz für ein exploratives Controlling im Kontext von Business Ecosystems diskutiert *Müller*. Er verfolgt die Erweiterung des herkömmlichen Steuerungsansatzes mit Blick auf die Besonderheiten der Vernetzung.

Im allgemeinen Teil des Hefts lesen Sie die Beiträge von *Juric* mit Überlegungen zu einer Mittelfristplanung im Rahmen eines integrierten Planungssystems, *Brinster/Tiefenback/Stiehl/Contala*, die sich mit einer automatisierten Planung in einem volatilen Umfeld beschäftigen sowie – in eigener Sache – die Vorstellung der Beiträge zu unserem Best Paper Award in Wissenschaft und Praxis: *Goretzki/Wiegmann* mit ihrem Beitrag „Glaubwürdigkeit signalisieren – die Rolle von Business Unit Controllern in Forecast Review Meetings“ (Wissenschaft) und *Weckenborg/Graupner/Thies/Meyer/Molzberger/Vogeler/Oppermann/Spengler* mit Erkenntnissen aus der *Salzgitter* AG und dem Beitrag „Ökonomisch und ökologisch effiziente Transformation von Produktionsnetzwerken in der Stahlindustrie“ (Praxis). Der Dialog zwischen *Stefan Kopka* und Prof. Dr. *Andreas Hoffjan* in diesem Heft beschäftigt sich mit dem Controlling von öffentlichen Aufträgen.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre und inspirierende Denkanstöße für Ihr Eintauchen in die Welt der Business Ecosystems!

Ihre

Ulrike Baumöl



Prof. Dr. **Ulrike Baumöl** ist Studienleiterin des Executive MBA HSG in Business Engineering an der Universität St. Gallen und Mitherausgeberin der Zeitschrift *Controlling*.