

6 / **INSIGHTS**
Yasser Alsaied,
Amazon Web Services (AWS)

16 / **FACE TO FACE**
Stephan Durach,
BMW, MINI and Rolls-Royce Brands

32 / **FACE TO FACE**
Dr. Frederik Zohm, MAN Truck & Bus

40 / **FACE TO FACE**
Steve Basra, Google Cloud

2

0

2

5

2025 / EDITION 21

2025

TOP
COMPANY
GUIDE

THE BUSINESS MAGAZINE



CONTENT

**6/ DATA AND AI DRIVEN
AUTOMOTIVE INNOVATION**

Yasser Alsaied

Vice President of Internet of Things (IoT),
Amazon Web Services (AWS)

>>> **TOP STORY**

**12/ FROM TRANSACTIONS TO RELATIONSHIPS:
SHAPING THE FUTURE OF AI**

Cosimo De Carlo

Executive Vice President and
Managing Director,
Tietoevry Create

**16/ FACE TO FACE
Stephan Durach**

Senior Vice President Development
Infotainment and Digital Products,
BMW, MINI and Rolls-Royce Brands

>>> **TOP STORY**

**22/ FACE TO FACE
Young Sohn**

HARMAN Chairman of the Board;
Chairman, Samsung Semiconductor Advisory Board

**28/ MIT HARTING DIE ELEKTRISCHE
TRANSFORMATION AKTIV GESTALTEN**

Norbert Gemmeke

Managing Director,
HARTING Electric

**32/ FACE TO FACE
Dr. Frederik Zohm**

Executive Board Member for
Research & Development,
MAN Truck & Bus

>>> **TOP STORY**

**36/ AUTOMOTIVE KNOW-HOW FOR
NEW INDUSTRIES: TOO GOOD TO BE TRUE?**

Werner Ferreira / Peter Fintl

CEO Northern & Central Europe,
Capgemini Engineering /
VP Technology and Innovation,
Capgemini Engineering

**40/ FACE TO FACE
Steve Basra**

Head of Global Automotive,
Google Cloud

>>> **TOP STORY**

**44/ ENGINEERING THE FUTURE WITH
GEN-AI AND PREDICTIVE INTELLIGENCE**

Berthold Puchta

VP Europe,
Grid Dynamics

**48/ FACE TO FACE
Till Oberwörder**

CEO,
Daimler Buses

52/ BACK TO REASON

Dr. Wolfgang K. Eckelt

Author, Executive Coach and
Top Headhunter,
Eckelt Consultants GmbH

-
- 56/ **PERSPECTIVES**
Hier erläutern Branchen-Insider
verschiedene Blickwinkel und
Ideen für die Zukunft der Mobilitäts-
industrie, klar und ohne Filter.
- 58/ **KUNDEN IM UMFELD VON MULTI-KRISEN.
KENNEN WIR SIE GUT GENUG?**
Prof. Dr.-Ing. Burkhard Göschel
- 62/ **TWIN TRANSFORMATION BEGINNT
IM KOPF**
Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg
- 68/ **EUROPA - QUO VADIS?**
Prof. Dr.-Ing. Achim Kampker
- 74/ **WETTBEWERBSFÄHIGKEIT SICHERN -
ZUKUNFT GESTALTEN**
Hildegard Müller
- 78/ **SCHNELLER, EFFIZIENTER, BESSER**
Guido Reinking
- 82/ **STRATEGIEN FÜR DIE ÄRA DER
RADIKALEN UNSICHERHEIT -
HANDLUNGSFELDER IM SYSTEMBRUCH**
Prof. Dr.-Ing. Guido H. Baltés
- 90/ **DIE WIRTSCHAFT MUSS IHRE
STIMME ERHEBEN**
Richard Gaul
- 94/ **GAMECHANGER FÜR DEN ERFOLG**
Univ.-Prof. Dr. h.c. mult. Horst Wildemann
Dr. Ricarda Engelmeier
- 100/ **THE ONLY WAY IS FORWARD -
AUTOMOTIVE WIRD DIGITAL**
Christoph Stürmer
- 106/ **HANDEL IM WANDEL: WENN
TOTGESAGTE LÄNGER LEBEN!**
Prof. Dr. Willi Diez
- 110/ **CRISIS AS A CATALYST**
Daniel Niederberger
- 120/ **IMPRINT**



**PROF. DR. ANABEL TERNÈS
VON HATTBURG**

Managing Director, SRH Institut für Innovation
und Nachhaltigkeitsmanagement,
CEO, Sustain Plus, CEO, BrightShiftMedia Group,
Präsidentin, Club of Budapest Germany

TWIN TRANSFORMATION BEGINNT IM KOPF

Warum Führungskräfte den Wandel zuerst in sich selbst vollziehen müssen

Die größte Transformation beginnt nicht mit Technologie oder Strategien – sie beginnt in uns selbst. Stell dir eine Führungskraft vor, die vor riesigen Bildschirmen steht, Zahlen und Prognosen im Blick, aber innerlich zögert. Digitalisierung und Nachhaltigkeit fordern nicht nur Unternehmen, sondern auch Köpfe und Herzen.

Wer Wandel gestalten will, muss ihn erst in sich selbst vollziehen. Die Twin Transformation ist mehr als ein Prozess – sie ist eine innere Haltung, die Zukunft schafft.

1.

DIE GESCHICHTE EINES UMBRUCHS

Es war ein Wendepunkt, den der CEO nicht hatte kommen sehen. Seit Monaten trieb er die digitale Transformation seines Unternehmens mit aller Kraft voran: Neue Technologien wurden implementiert, Prozesse automatisiert, Datenströme optimiert. Doch trotz aller Innovationen spürte er, dass etwas fehlte. Die Veränderung blieb oberflächlich. Die Teams arbeiteten zwar effizienter, doch die Unsicherheit, das Zögern, die Skepsis – all das war nicht verschwunden.

Dann kam der Moment, der alles veränderte. Während einer internen Strategie-Session meldete sich eine junge Führungskraft zu Wort: »Wir haben die besten Technologien, aber was ist mit unserer Haltung? Wie nutzen wir diese Chancen, wenn wir noch immer in alten Mustern denken?« Es war ein einfacher Satz – und doch entfaltete er eine immense Wirkung. Dem CEO wurde klar: Wahre Transformation beginnt nicht mit Systemen, sondern mit Menschen. Und sie beginnt nicht im Außen, sondern in jedem Einzelnen selbst.

Diese Erkenntnis ist nicht neu – doch sie ist revolutionär. Große Umbrüche in der Geschichte zeigen uns, dass Innovation nie allein aus Technik entsteht. Die industrielle Revolution begann mit einer neuen Denkweise über Arbeit und Produktion. Das Internet veränderte nicht nur Märkte, sondern vor allem, wie wir kommunizieren und Wissen teilen. Und die Twin Transformation – der gleichzeitige Wandel durch Digitalisierung und Nachhaltigkeit – verlangt ebenso einen »Mindshift«: eine Neuausrichtung unseres Denkens, weg von kurzfristigen Lösungen hin zu langfristiger Verantwortung.

Für den CEO wurde diese Einsicht zum Gamechanger. Er begann, nicht nur digitale Tools einzuführen, sondern auch die Kultur seines Unternehmens zu transformieren. Er förderte eine offene Haltung gegenüber Veränderungen, setzte auf kollaborative Führung und befähigte sein Team, den Wandel mitzugestalten. Denn Technologie allein ist machtlos – erst durch Menschen mit Weitblick wird sie zum Schlüssel für eine wirklich nachhaltige Zukunft.

2.

TWIN TRANSFORMATION – EINE DOPPELTE HERAUSFORDERUNG MIT RIESIGEM POTENZIAL

Die Twin Transformation – also die Verbindung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit – ist weit mehr als eine technische Herausforderung. Sie ist eine doppelte Chance. Doch wer glaubt, es reiche, neue Technologien einzuführen oder nachhaltige Prozesse zu etablieren, verkennt den Kern der Transformation. Der eigentliche Wandel beginnt im Kopf.

Die Synergie von Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Digitalisierung und Nachhaltigkeit verstärken sich gegenseitig. Digitale Lösungen ermöglichen nachhaltige Innovationen – von smarten Energiesystemen über Kreislaufwirtschaft bis hin zu ressourcenschonenden Produktionsprozessen. Gleichzeitig sorgt eine nachhaltige Unternehmensstrategie für langfristige digitale Resilienz. Studien zeigen: Unternehmen, die beides konsequent verzahnen, sind nicht nur finanziell erfolgreicher, sondern ziehen auch talentierte Fachkräfte an und steigern ihre Innovationskraft.

Zahlen, die überzeugen

Laut einer McKinsey-Studie steigert die Twin Transformation die Unternehmensprofitabilität um bis zu 20 Prozent schneller als rein digitale oder rein nachhaltige Ansätze. Eine PwC-Analyse zeigt zudem, dass 76 Prozent der befragten CEOs digitale Technologien als zentral für ihre Nachhaltigkeitsstrategie ansehen. Und Unternehmen, die eine Kultur der Veränderungsbereitschaft leben, verzeichnen eine um 35 Prozent höhere Innovationsrate als ihre Wettbewerber.

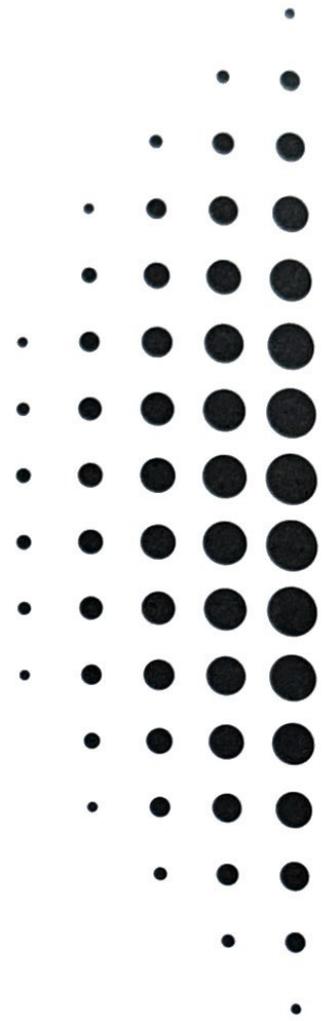
Warum Transformation oft scheitert

Doch warum setzen nicht alle Unternehmen auf diese Erfolgskombination? Der häufigste Grund ist nicht fehlende Technologie oder mangelnde Nachhaltigkeitslösungen – sondern ein blockierendes Mindset. Viele Führungskräfte sehen Digitalisierung und Nachhaltigkeit als zwei getrennte Themen, anstatt sie als Einheit zu begreifen. Angst vor Veränderung, starre Hierarchien und kurzfristige Denkmuster hemmen den Fortschritt.

Der entscheidende Mindshift

Wer erfolgreich durch die Twin Transformation navigieren will, braucht mehr als Strategien und Technologien – er braucht eine neue Denkweise. Führungskräfte müssen lernen, Veränderung als Chance zu sehen. Sie müssen mutig und proaktiv neue Wege beschreiten, anstatt auf alte Muster zurückzugreifen. Erst wenn die Bereitschaft zur Transformation tief in der Unternehmenskultur verankert ist, entfaltet sich das wahre Potenzial der Twin Transformation.

Die Zukunft gehört den Unternehmen, die nicht nur in Technologien investieren, sondern auch in den Wandel ihrer eigenen Denkweise. Denn echte Transformation beginnt nicht mit Systemen – sie beginnt mit Menschen.

**3.****DIE WAHRE TRANSFORMATION BEGINNT IM KOPF**

Die wahre Transformation beginnt im Kopf – unser Gehirn ist der größte Innovationsmotor, den wir besitzen. Doch wie gelingt es uns, diesen Motor auf Wachstum und Veränderung auszurichten?

Unser Gehirn ist formbar. Die Neuroplastizität zeigt: Mit jeder neuen Erfahrung, mit jeder bewussten Entscheidung und mit jedem mutigen Schritt bauen wir neue neuronale Verbindungen auf. Veränderung ist keine Frage des Alters oder der Umstände – sie beginnt mit einer bewussten Entscheidung. Führungskräfte, die die Twin Transformation erfolgreich meistern wollen, müssen sich dieser inneren Dynamik bewusst werden: Wer Transformation nur als äußeren Wandel betrachtet, verpasst das eigentliche Potenzial.

Doch mit Veränderung kommt oft auch Angst. Und genau hier liegt die entscheidende Herausforderung. Unser Gehirn ist darauf programmiert, bekannte Muster zu bevorzugen. Alles Neue wird zunächst als potenzielle Bedrohung wahrgenommen. Viele Führungskräfte erleben diesen Widerstand – sei es in Form von Selbstzweifeln, Unsicherheit oder der Angst vor Kontrollverlust. Doch genau hier liegt die größte Chance: Veränderung geschieht nicht, indem wir Angst vermeiden, sondern indem wir sie als natürlichen Begleiter anerkennen. Wer es schafft, Ängste nicht als Blockade, sondern als Sprungbrett für Wachstum zu begreifen, setzt eine ungeahnte Energie frei.

Der Schlüssel dazu? Das richtige Mindset. Studien zeigen, dass Unternehmen, deren Führungskräfte eine wachstumsorientierte Denkweise kultivieren, langfristig erfolgreicher sind – nicht nur wirtschaftlich, sondern auch in der Innovationskraft und Mitarbeiterzufriedenheit. Ein starkes Mindset bedeutet: Glaube an die eigene Wirkung, an den Purpose des Unternehmens und an die Möglichkeit, durch Entscheidungen aktiv die Zukunft zu gestalten.

Die Twin Transformation ist mehr als eine Strategie – sie ist eine Haltung. Wer bereit ist, sie anzunehmen, wird nicht nur Unternehmen transformieren, sondern auch sich selbst.

4.

LEADERSHIP NEU DENKEN – ERFOLGSFAKTOREN FÜR DIE TWIN TRANSFORMATION

Es gibt diesen einen Moment, der über Erfolg oder Stillstand entscheidet. Ein CEO, der jahrelang in festen Strukturen geführt hat, steht plötzlich vor der größten Herausforderung seiner Karriere: Die Twin Transformation – die gleichzeitige digitale und nachhaltige Neuausrichtung seines Unternehmens. Anfangs sucht er nach technologischen Lösungen, optimiert Prozesse, setzt KI-gestützte Systeme ein. Doch nach Monaten der Implementierung erkennt er: Der wahre Wandel beginnt nicht mit neuen Tools – er beginnt in den Köpfen.

Mut zur Veränderung: kleine Schritte, große Wirkung

Veränderung beginnt oft nicht mit dem perfekten Masterplan, sondern mit dem Mut, den ersten Schritt zu wagen – auch wenn Unsicherheiten bestehen. Erfolgreiche Führungskräfte verstehen, dass Transformation keine lineare Bewegung ist, sondern ein dynamischer Prozess. Studien zeigen, dass Unternehmen, die frühzeitig Pilotprojekte starten, statt auf umfassende, langfristig geplante Lösungen zu warten, deutlich agiler und innovativer sind. Es geht nicht um Perfektion, sondern um das kontinuierliche Lernen und Anpassen.

Kommunikation als Gamechanger: von Unsicherheit zur Inspiration

Eine Führungskraft, die sich traut, offen über Herausforderungen zu sprechen, schafft eine Atmosphäre des Vertrauens. Ein Beispiel: Ein mittelständisches Unternehmen in der Automobilbranche führt neue, nachhaltige Prozesse ein. Der CEO spricht in regelmäßigen Meetings über Hürden, teilt Zweifel, aber auch Fortschritte. Das Resultat? Mitarbeiter fühlen sich eingebunden, entwickeln Eigeninitiative und treiben die Transformation aktiv mit voran. Authentische Kommunikation ist der Schlüssel, um Veränderung nicht als Bedrohung, sondern als Chance zu begreifen.

Vorleben statt Verordnen: Wandel als gelebte Haltung

Leadership in der Twin Transformation bedeutet, als Vorbild voranzugehen. Führungskräfte, die Nachhaltigkeit und Digitalisierung nicht nur fordern, sondern aktiv in ihren Alltag integrieren, setzen starke Impulse. Sei es durch die bewusste Nutzung nachhaltiger Technologien, flexible Arbeitsmodelle oder die Förderung einer Innovationskultur – Transformation geschieht nicht durch Verordnungen, sondern durch Inspiration. Wer Wandel lebt, macht ihn für andere greifbar und motiviert sein Team, den Weg mitzugehen.

Die Twin Transformation ist kein reines Managementprojekt – sie ist eine kulturelle Bewegung. Und sie beginnt in den Köpfen derjenigen, die den Mut haben, sich selbst zuerst zu transformieren.

FAZIT: Die Zukunft gehört denen, die den Wandel annehmen

Ein mittelständisches Unternehmen stand vor dem Abgrund – bis die Führung erkannte, dass wahre Transformation im Kopf beginnt. Statt bloßer Technik investierten sie in eine Kultur des Wandels. Heute sind sie Branchenvorreiter. Die Twin Transformation ist mehr als eine Strategie – sie ist ein gesellschaftliches Muss. Veränderung beginnt in uns. Wer heute seinen Mindshift lebt, schafft eine Zukunft voller Möglichkeiten. Der Wandel wartet nicht – wir gestalten ihn.



TCG
2 0 2 5



Authors, interview partners
and company representatives

