Mittelstand 4.0
Kompetenzzentrum Handel

INFOBLATT

Trendthema „Digitale Plattformen“?

Eine Einordnung für kleine und mittlere Unternehmen

Digitale Plattformen verändern bestehende Märkte und breiten sich immer weiter aus. Mittlerweile zählen Plattformen zu den wertvollsten Unternehmen der Welt. Vor dem Kauf eines Produkts – egal ob stationär oder online – lassen sich Konsumenten dort inspirieren und informieren sich über Preise und Kundenbewertungen zum entsprechenden Produkt. Für Händler ist es daher unerlässlich, auf relevanten digitalen Plattformen aktiv und sichtbar zu sein, um von Kunden gefunden und wahrgenommen zu werden. Dieses Infoblatt zeigt auf, was eine Plattform ausmacht, welche Arten von digitalen Plattformen es gibt, welche Plattformen vor allem für kleine und mittelständische Händler geeignet sind und welche Fragen sich diese stellen sollten, wenn sie sich mit Plattformen auseinandersetzen.

Mittelstand-Digital

Gefördert durch:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Impressum

Herausgeber:
IFH Köln GmbH
Dürener Str. 401 b, 50858 Köln

Geschäftsführung:
Dr. Kai Hudetz, Boris Hedde
Registergericht Amtsgericht Köln;
Registernummer HRB 70229

www.kompetenzzentrumhandel.de
T +49 / (0)221 / 943607 – 0
F +49 / (0)221 / 943607 – 99
info@kompetenzzentrumhandel.de

Soweit keine redaktionelle Kennzeichnung für den Inhalt Verantwortliche im Sinne des Presserechts und des Rundfunkstaatsvertrages:

Dr. Kai Hudetz,
Dürener Str. 401 b, 50858 Köln

Text und Gestaltung:
Julia Frings
Mailin Schmelter
Svenya Scholl
Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel

Stand:
März 2021

Das Prinzip „Plattform“: Was steckt dahinter?

Plattformen sind nicht neu und waren bereits vor der Digitalisierung vor allem im Handel relevant. Wochenmärkte oder Einkaufszentren basieren größtenteils auf demselben Prinzip: Der Kern von Plattformen, egal ob analog oder digital, ist die Vermittlung zwischen Anbietern und Nachfragern, indem sie einen zentralen Austauschpunkt schaffen, an dem beide zusammenfinden. Das Angebot von und der Zugang zu Informationen, Produkten und Leistungen wird über digitale Technologien vereinfacht, wodurch eine Vielzahl an Akteuren auf beiden Seiten zusammengebracht werden kann. Das Ziel dabei ist es, die beste Übereinstimmung zwischen den beiden Marktseiten zu schaffen. Der Austausch zwischen den beiden Parteien zeichnet sich durch Regeln und Standards aus, die im Vorfeld vom Betreiber der Plattform festgelegt werden. Dabei bietet das Regelsystem den Anbietern und Nachfragern gewisse Anreize, um sich überhaupt einer Plattform anzuschließen und leitet das Verhalten und den Austausch der einzelnen Personen. Die Standards können z. B. festlegen, welche Produkte auf der Plattform angeboten werden dürfen, welche Qualität die Produkte oder Services aufweisen müssen oder wie viel die einzelnen Produkte kosten. Mithilfe dieser Regeln können für alle Kunden einheitliche Kommunikationswege sowie ein gleiches Qualitäts- und Serviceniveau garantiert werden. Abhängig vom Regelwerk lassen Plattformen die Teilnehmer aber weitestgehend selbstständig agieren und beteiligen sich selbst nicht aktiv an deren Austausch.

Plattformen selbst besitzen nämlich keinerlei Produkte, Dienstleistungen oder Informationen. Um die Anbindung für die Anbieter jedoch zu erleichtern, übernehmen sie teilweise Services wie z. B. die Planung der Logistik oder die Zahlungsabwicklung und schaffen so einen Mehrwert für die Anbieter, die sich darum nicht selbst kümmern müssen.

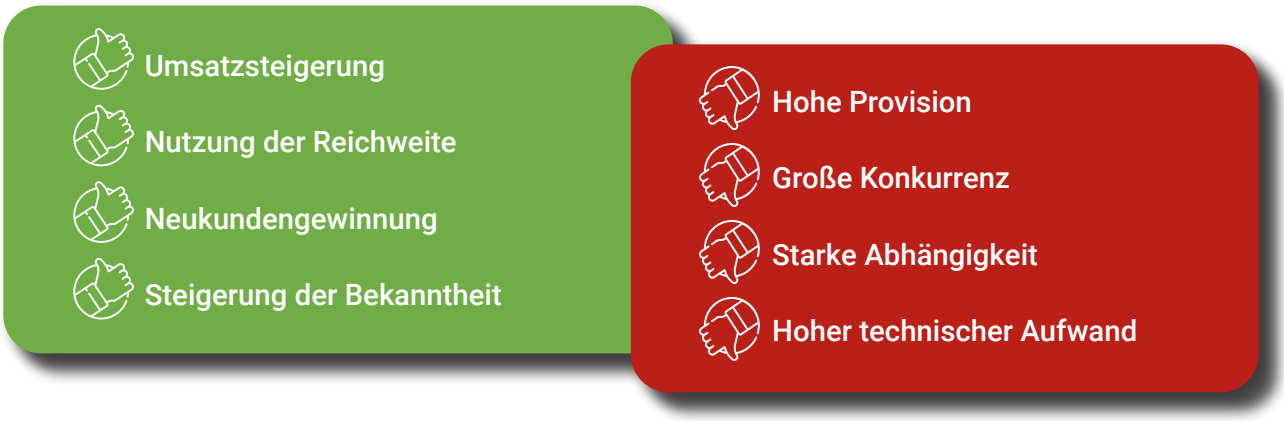
Das Neue an digitalen Plattformen ist die IT-Infrastruktur, die der Plattformbetreiber für den Austausch bereitstellt. Durch diese Präsenz im Internet werden die physischen Grenzen (beispielsweise des Wochenmarktes) aufgehoben, was das Angebot für Jeden sichtbar und erreichbar macht.

Plattformen wachsen durch den Netzwerkeffekt: Je mehr Händler ihre Leistungen auf einer Plattform anbieten, desto größer ist der Nutzen für die Kunden. Durch die Transparenz und Vergleichbarkeit hat der Kunde die Möglichkeit, genau das Angebot zu wählen, welches am besten seine Bedürfnisse bedient. Gleiches gilt andersherum: Je größer die Anzahl der Kunden auf einer Plattform, desto mehr Neukunden können Händler gewinnen und so ihre Umsätze steigern. Somit profitiert eine Gruppe von der Größe der anderen Gruppe. Was folgt, ist eine Art Kreislauf: Mehr Händler auf einer Plattform und damit einhergehend eine größere Angebotsvielfalt führen zu mehr Kunden und eine hohe Anzahl an Kunden lockt wiederum mehr Händler auf die Plattform.

Die Relevanz digitaler Plattformen

Marktplätze wie Ebay oder Amazon gehören zu den erfolgreichsten digitalen Plattformen. Neben ihnen finden sich auch Alphabet, Facebook und Apple sowie Unternehmen aus Fernost wie Tencent und Alibaba an der Spitze der Rangfolge und hängen damit Konzerne wie Intel, General Electrics und Coca-Cola immer weiter ab. Amazon ist einer der großen Player der Plattformökonomie und wird für Konsumenten bereits vor dem Kauf, egal ob online oder stationär, immer bedeutender. Als häufig angesteuerte Inspirationsquelle und Suchmaschine ist Amazon der Dreh- und Angelpunkt für relevante Informationen und hat Google bereits 2013 als Produktsuchmaschine abgehängt. Preise und Kundenbewertungen sind die Aspekte, die für den Kauf entscheidend sind und vornehmlich bei Amazon gesucht werden.

Ein Anbieter kann mit einem Auftritt auf einer Plattform zwei übergeordnete Ziele verfolgen: Sichtbar sein und/oder den Verkauf fördern. Plattformen können hinsichtlich dieser beiden Ziele in Vertriebs- und Vermarktungsplattformen unterschieden werden. Doch was bedeutet das konkret? Suchmaschinen wie Google sowie Social Media wie Facebook und Instagram bieten im Kern mehr Sichtbarkeit im Internet. Suchmaschinen sind dabei die zentrale Anlaufstelle für Informationssuchende. Auf Basis einer Suchanfrage durchforsten sie das Internet nach geeigneten Treffern. Vergleichsportale wie Idealo oder Check24 sowie Marktplätze wie Ebay oder Amazon sind hingegen in erster Linie darauf ausgelegt, den Absatz der Anbieter zu fördern. Auf Vergleichsportalen kann ein Empfänger verschiedene Angebote (meist Dienstleistungen) miteinander vergleichen und die Verträge direkt über die Plattform abschließen. Was Social Media und Marktplätze genau sind, erklären wir im Folgenden.



Marktplätze – eine einfache Brücke zum Kunden?

Bei Marktplätzen steht der Verkauf von Produkten im Vordergrund. Dabei stellen sie den Kunden in den Mittelpunkt und zeichnen sich durch ihre Vergleichbarkeit und Transparenz aus, da alle Händler an einem Ort zusammengebracht werden. Die Händler treten dadurch zwar in Konkurrenz zueinander und müssen sich direkt mit ihren Wettbewerbern messen lassen. Sie erhalten jedoch auch einen Zugang zu Neu- und Bestandskunden und bekommen eine Infrastruktur angeboten, auf der sie ihre Verkäufe aufbauen können. Besonders für kleine Unternehmen, die beispielsweise noch keinen eigenen Onlineshop haben, ist dies sinnvoll, da die eigenen Ressourcen und Investitionen in diese Bereiche entlastet werden. Neben dem direkten Vertrieb über einen Marktplatz und die damit verbundene Umsatzsteigerung kann der Händler mit einer Platzierung auf einem Marktplatz den Kunden bereits bei der Onlinerecherche zu einem Produkt abholen. Damit nutzt er die hohe Reichweite von Marktplätzen, um die eigene Bekanntheit innerhalb der Zielgruppe zu steigern. Je nachdem, welche Anforderungen der Marktplatz an den Händler stellt, führt eine Anbindung an eine Plattform aber zu einem hohen technischen Aufwand, da eventuell neue Schnittstellen eingeführt oder andere technische Voraussetzungen geschaffen werden müssen. Außerdem ist es sehr wichtig, die Produktdaten sowie Preise und Verfügbarkeiten aktuell zu halten, damit die Informationen auf dem Marktplatz immer auf dem neusten Stand sind.

Marktplatzbetreiber stellen zudem oftmals Bedingungen in den verschiedensten Bereichen, mit denen sich der Händler im Vorfeld vertraut machen sollte. Neben Rahmenbedingungen wie Gebühren und Provisionen kommen unter Umständen strenge Nutzungsbedingungen hinzu. Jeder Marktplatzbetreiber hat dabei andere Forderungen, die die verschiedensten Bereiche betreffen. Dazu gehören z. B. Beschränkungen in der Nutzung der Plattform, Qualitätsansprüche an die Produkte oder Anforderungen an die Kommunikation mit den Kunden. Teilweise kontrollieren die Plattformen sogar den Zugang zu den Kunden, indem ihnen die direkte Kundenbeziehung vorbehalten ist und die Händler nur eingeschränkten Zugriff auf die Daten haben. Der Händler sollte daher darauf achten, dass er sich nicht zu abhängig von einer Plattform macht und auf weiteren Vertriebskanälen aktiv ist. Möglichkeiten zur Platzierung auf Marktplätzen gibt es viele. Nachfolgend werden einige Optionen für kleine und mittelständische Handelsunternehmen aufgezeigt. Diese Vorauswahl dient einer ersten Einordnung und ist nicht als Empfehlung zu verstehen.

Diese Leitfragen sollten sich Händler unter anderem stellen, wenn sie sich an Marktplätze anbinden wollen:

- Welche Produkte möchte ich auf dem Marktplatz präsentieren (Voll- oder Teilsortiment)?
- Wie schaffe ich es, die Produktdaten und Verfügbarkeiten immer aktuell zu halten?
- Benötige ich eine Schnittstelle für die Anbindung an den Marktplatz?
- Welche Services (z. B. Zahlungsabwicklung, Logistik) übernimmt der Marktplatz für mich und um welche anderen Schritte muss ich mich selbst kümmern?

Marktplätze für kleine und mittelständische Unternehmen – ein Auszug

Amazon.de zeichnet sich durch eine große Reichweite und eine unkomplizierte Anbindung der Händler aus. Die Plattform übernimmt dabei auch Leistungen wie die Logistik oder andere Services, wodurch sich der Händler nicht selbst um diese Abwicklung kümmern muss. Dadurch muss er lediglich seine eigenen Produkte präsentieren, was die Anbindung an die Plattform für ihn erleichtert. Allerdings müssen Händler teilweise hohe Provisionen zahlen. Durch Initiativen wie „Amazon Launchpad" und „Amazon Handmade", die Innovationen vorstellen und selbstgemachte Produkte anpreisen, können sich auch kleine und mittelständische Händler fernab der Großen platzieren.

Locamo bündelt stationäre Geschäfte nicht nur lokal, sondern auch deutschlandweit. Dabei können die Kunden entscheiden, ob sie ein Produkt online bestellen und sich dieses entweder liefern lassen oder im Geschäft abholen wollen oder ob sie das Produkt erst reservieren, um es sich vor Ort noch genauer anzuschauen. Neben dem reinen Marktplatzgeschäft bietet Locamo zudem Informationen zu lokalen Handwerkern, Dienstleistern, Gastronomen und Veranstaltungen.

Koomio dient als Produktsuchmaschine für den Einzelhandel. Dabei kann der Kunde wie bei Locamo seine Wunschartikel online reservieren und anschließend im Geschäft abholen. Wenn ein Artikel mal nicht auf dem Marktplatz verfügbar ist, wird der Kunde an den Onlineshop des jeweiligen Händlers weitergeleitet.

Hier bei dir unterstützt Geschäfte bei ihrer Digitalisierung, damit diese online erfolgreicher werden. Dabei wird lokal auf die Auslieferung mit dem Fahrrad gesetzt, ansonsten wird der Versand über einem Paketdienstleister abgewickelt. Auf dem Marktplatz selbst sind die Händler nach einzelnen Städten übersichtlich dargestellt und es wird regelmäßig der Händler des Monats gekürt.

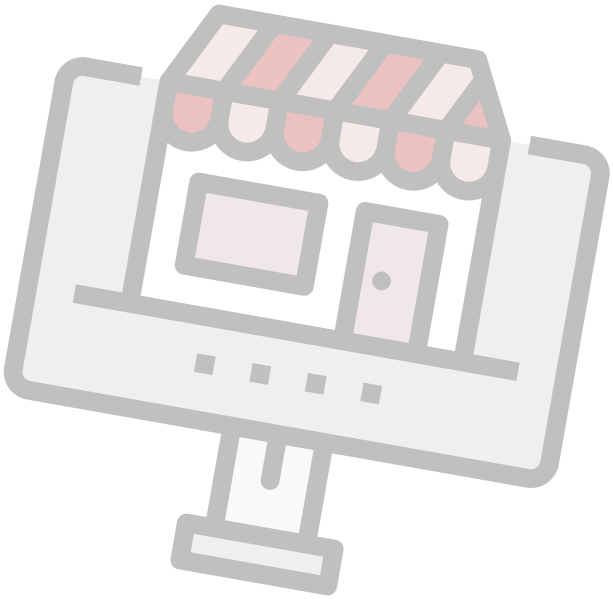
Social-Media-Plattformen steigern Sichtbarkeit

Über Plattformen lässt sich nicht nur der Verkauf von Produkten abwickeln. Auch das Thema Sichtbarkeit im Internet gewinnt immer mehr an Bedeutung. Dafür eignen sich neben Suchmaschinen auch Social-Media-Plattformen.

Social Media haben sich bereits rasant im Alltag durchgesetzt und das Informations- und Kommunikationsverhalten grundlegend verändert. Netzwerke wie Facebook, Instagram oder YouTube zählen ebenso zu digitalen Plattformen. Diese werden für Inspirationen und Produktinformationen zunehmend wichtiger. Im Vergleich zu Marktplätzen, die den Absatz und Verkauf von Produkten zum Ziel haben, geht es in den sozialen Medien vorrangig darum, die Sichtbarkeit von Händlern in den relevanten Zielgruppen zu erhöhen.

Spannend hierbei: Immer mehr Konsumenten geben diese Plattformen als Kaufauslöser an. Weshalb ist das so? Social-Media-Nutzer sind besonders zugänglich für Spontan- und Impulskäufe, wodurch sich Plattformen wie Instagram immer mehr zu neuen Shoppingkanälen entwickeln. Für die Onlineumsätze spielen soziale Medien heute schon eine wichtige Rolle: Im Schnitt wird bereits jeder dritte „Online-Euro" durch Social Media beeinflusst, z. B. durch Inspirationen aus sozialen Medien oder eine direkte Überleitung zum Onlineshop. Dennoch schöpfen insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen das Potenzial dieser Kanäle bisher nur unzureichend aus. Neben dem Gewinnen neuer Kunden kann bei Social-Media-Aktivitäten auch eine neue Form der Ansprache von Bestandskunden im Fokus stehen, die Nähe zu den Konsumenten aufbaut. Das bindet sie idealerweise langfristig an den Händler.

Das Interesse der Konsumenten lässt sich klar benennen: Inhalte statt reiner „Werbung". Kunden wünschen sich Beiträge mit persönlichem Mehrwert wie z. B. Tutorials zur Verwendung der Produkte oder neue Inspirationen durch die Präsentation von Produktkombinationen. Auch Informationen zu aktuellen Angeboten sowie Rabatten finden bei den Konsumenten Anklang.



Diese Fragen sollten Händler beachten, wenn sie sich entscheiden, Social-Media-Plattformen zu nutzen:

- Welche Themen und Inhalte interessieren meine Zielgruppe?
- Wie häufig sollen neue Beiträge auf dem Kanal veröffentlicht werden?
- Welche Person ist für den Kanal verantwortlich?
- Hat diese Person genug Zeit, den Kanal regelmäßig mit neuen Beiträgen zu bespielen?
- Wie reagiere ich, wenn ein Kunde einen negativen Kommentar über das eigene Unternehmen verfasst?
- Wie messe ich den Erfolg meines Social-Media-Auftritts?

Social-Media-Plattformen für kleine und mittelständische Händler – eine Orientierung

Facebook gehört mit der größten Reichweite und der höchsten Nutzerfrequenz unter den sozialen Medien bereits zum Alltag vieler Konsumenten. Dabei schreitet seine Überalterung weiter voran, da die junge Generation zu Netzwerken wie Instagram oder Snapchat abgewandert ist. Aufgrund einer Personalisierung von Werbeanzeigen erreicht Facebook eine hohe Relevanz als Kaufauslöser.

YouTube steht für Unterhaltung und Zeitvertreib und eine visuelle Vermittlung von Inhalten und Botschaften. Tutorials und Produktvorstellungen, die besonders beliebt sind, ermöglichen es den Händlern nicht nur, ihre Kunden zu binden, sondern sich selbst als Experten gewisser Themenschwerpunkte zu positionieren.

Instagram eignet sich optimal zur Ansprache junger Zielgruppen. Die Macht liegt dabei bei den Influencern , die ihre Follower an ihrem Alltag teilhaben lassen und durch bezahlte Produktempfehlungen die Umsätze der Händler steigern. Durch die Möglichkeit, den eigenen Onlineshop auf den Bildern der Beiträge zu verlinken, ist Instagram noch umsatzrelevanter geworden.

Die Inspirationsplattform **Pinterest** spricht vor allem die weibliche Zielgruppe an. Durch Inspirations-Inhalte rund um die Themen Wohnen, selbstgemachte Produkte (DIY) und Rezepte können sich Händler positionieren. Darüber hinaus bietet die Funktion, einzelne Produkte des eigenen Onlineshops auf den Bildern zu verlinken, den Händlern ein neues Umsatzpotenzial.

Was steckt dahinter?

Tutorial

Ein Tutorial ist eine schriftliche oder filmische Gebrauchsanweisung, die ein Thema oder Produkt Schritt für Schritt erklärt.

Influencer

Als Influencer oder Meinungsführer werden Personen bezeichnet, die eine starke Präsenz und ein hohes Ansehen in sozialen Medien haben. Sie haben einen großen Einfluss auf die Meinung und die Konsumgewohnheiten der Menschen in ihrem Netzwerk und kommen dadurch als Träger für Werbung und Vermarktung in Frage.

Follower

Abonnenten, Fans oder Rezipienten einer anderen Person oder eines Unternehmens in sozialen Medien werden Follower genannt. Follower bekommen die Beiträge der abonnierten Nutzer oder Unternehmen auf der jeweiligen Plattform angezeigt und können diese direkt kontaktieren.

Handlungsansatz und Leitfragen

Digitale Plattformen sind ein Wachstumsfeld im Onlinehandel. Amazon, Facebook, Instagram und Co. gehören für Onlineshopper zum Alltag und können nicht nur die Sichtbarkeit einzelner Händler erhöhen, sondern auch deren Absatz steigern. Entsprechend haben Händler zu reagieren. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen sollten daher auf Plattformen setzen, sich aber nicht völlig abhängig von ihnen machen und aufgrund dessen auch weitere Vertriebskanäle nutzen. Vielmehr gilt es, sich, seine Leistungen und die Unternehmensidentität über die Plattform nach außen hin sichtbar zu präsentieren. Vor allem durch Suchmaschinen und Social Media kann diese Sichtbarkeit erheblich gesteigert werden, aber auch Marktplätze und Vergleichsportale tragen dazu bei, die potenziellen Kunden bereits bei der Informationssuche auf das eigene Unternehmen aufmerksam zu machen und diese zum Kauf zu bewegen.

Es gibt vielfältige Möglichkeiten, um sich an Plattformen anzubinden. Dabei ist zu beachten, dass der Händler nicht nur sich und seine Produkte am besten in Szene setzt, sondern sich auch genau die Plattformen aussucht, auf denen seine Kunden aktiv sind. Der Händler sollte einerseits im Blick behalten, welche Voraussetzungen er selbst für die Anbindung an die Plattform erfüllen muss. Andererseits sollte er sich vorher überlegen, welche Inhalte und Produkte er dort präsentieren möchte, um seiner Zielgruppe relevante Mehrwerte durch den Plattformauftritt zu bieten.

Leitfragen für die Auseinandersetzung mit Plattformen sind dabei unter anderem:

- Was will ich mit meinem Plattformauftritt erreichen?
- Welche Plattform eignet sich für meine Marke und meine Produkte am besten?
- Auf welchen Plattformen ist meine Zielgruppe zu finden?
- Welche Plattformen nutzen meine Wettbewerber?
- Wie präsentieren sich meine Wettbewerber auf dieser Plattform?
- Welche Voraussetzungen muss ich erfüllen, um mich der Plattform anzuschließen (Technik, IT, Versand etc.)?
- Welche Provision wird für die Anbindung an die Plattform fällig?

So kann es gehen

Auf unserer Website stellen wir Unternehmen vor, die bereits Digitalisierung in ihren Geschäftsalltag integrieren. Die Erfolgsgeschichten sollen anderen Händlern als Inspiration dienen und aufzeigen, welche Möglichkeiten im Handel bereits erfolgreich Anwendung finden.

Im **Familienunternehmen Wellner** setzt man neben einer Omni-Channel-Strategie und dem Einsatz digitaler Technologien auch auf eine „digitale Warenbörse". Die technische Umsetzung wird auf der Plattform Modehaus.de umgesetzt. Dort werden sowohl Wellners Warenbestände als auch die von befreundeten Unternehmen abgebildet und den Mitarbeitern am PoS über eine App-Lösung zur Verfügung gestellt – ähnlich wie bei einer Suchmaschine.

Für den Erfolg von **Fräulein Mode** sind neben dem individuell gestalteten Ladendesign, einem digitalen Warenwirtschaftssystem und der kundenzentrierten Arbeitsweise des Personals auch Social-Media-Plattformen essentiell: Werbung und Vermarktung der geführten Produkte werden zu einem Großteil über Facebook und Instagram getätigt. Mittels professioneller Fotos und Videos werden Emotionen bei den Konsumenten geweckt und Anreize für neue Kleidungsstücke geschaffen. Auf diese Weise motiviert das Unternehmen Kunden, in das Geschäft zu kommen. Dass diese Art der Kundenansprache sich auszahlt, spiegelt sich im Erfolg des Unternehmens wider.

Weitere Erfolgsgeschichten und Umsetzungsbeispiele zu Digitalisierungsprojekten finden Sie unter

https://kompetenzzentrumhandel.de/praxisbeispiele/

Digitalisierung gemeinsam anstoßen

Wir machen es uns zur Aufgabe, den digitalen Stein im Handel ins Rollen zu bringen. Als Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel unterstützen wir deshalb kleine und mittlere Händler bei der Digitalisierung in Form unterschiedlicher kostenfreier Angebote, zu denen auch die **Unternehmenssprechstunden** gehören.

Sie haben unternehmensbezogene Fragen zum Thema Digitalisierung? Sie planen ein Digitalisierungsprojekt in Ihrem Unternehmen oder möchten Ihr Geschäftsmodell anpassen? Ihr Ziel ist es, die digitale Sichtbarkeit Ihres Unternehmens nachhaltig zu verbessern? Dann kontaktieren Sie uns gerne!

Buchen Sie einen kostenfreien Gesprächstermin mit einem Digitalisierungsexperten aus dem Handel. Stellen Sie im direkten Gespräch Ihre Fragen – egal, welches Digitalisierungsthema Sie gerade umtreibt. Wir sind Ihr Ansprechpartner für den Einzel- und Großhandel.

Die Anmeldung zu den Unternehmenssprechstunden und weitere Informationen zu diesem Angebot finden Sie unter

https://kompetenzzentrumhandel.de/unternehmenssprechstunde/

Quellenverzeichnis

IFH Köln: „Klick“ auf den ersten Blick, Köln, 2017.

IFH Köln: Social, Smart, Simple, Köln, 2018.

IFH Köln: Gatekeeper Amazon, Köln, 2019.

IFH Köln, Andreas Bauer: Digitaldrift, Köln, 2019.

Mittelstand 4.0
Kompetenzzentrum
Handel

Über das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel gehört zu Mittelstand-Digital. Mit Mittelstand-Digital unterstützt das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen und dem Handwerk.

Weitere Informationen unter

www.kompetenzzentrumhandel.de

Mittelstand-
Digital

Über Mittelstand-Digital

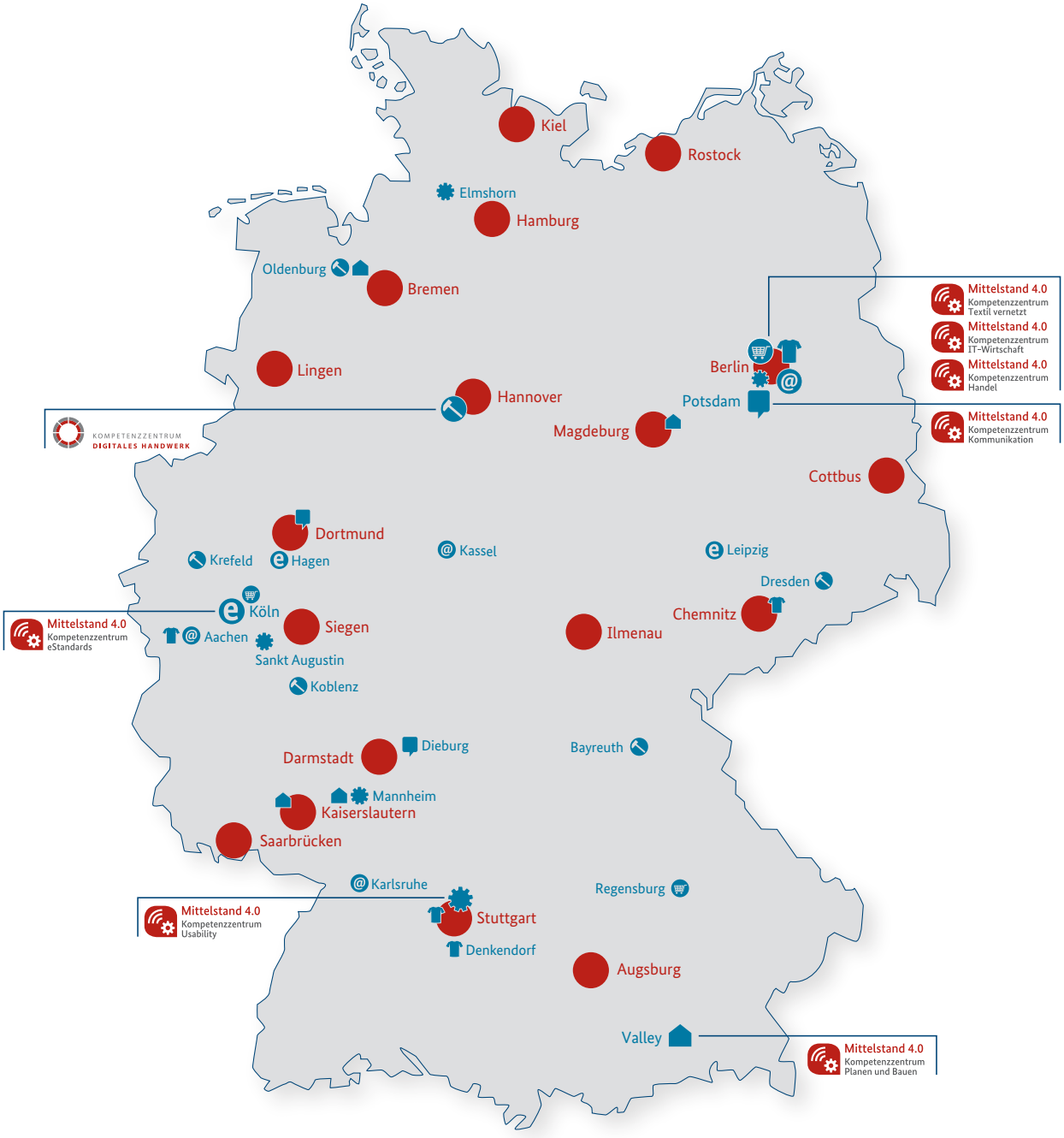
Mittelstand-Digital informiert kleine und mittlere Unternehmen über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung. Die geförderten Kompetenzzentren helfen mit Expertenwissen, Demonstrationszentren, Best-Practice-Beispielen sowie Netzwerken, die dem Erfahrungsaustausch dienen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) ermöglicht die kostenfreie Nutzung aller Angebote von Mittelstand-Digital.

Der DLR Projektträger begleitet im Auftrag des BMWi die Projekte fachlich und sorgt für eine bedarfs- und mittelstandsgerechte Umsetzung der Angebote. Das Wissenschaftliche Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste (WIK) unterstützt mit wissenschaftlicher Begleitung, Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit.

Weitere Informationen finden Sie unter

www.mittelstand-digital.de

Die regionalen Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren und Themenzentren mit ihren Stützpunkten



Weitere Informationen finden Sie unter

www.kompetenzzentrumhandel.de