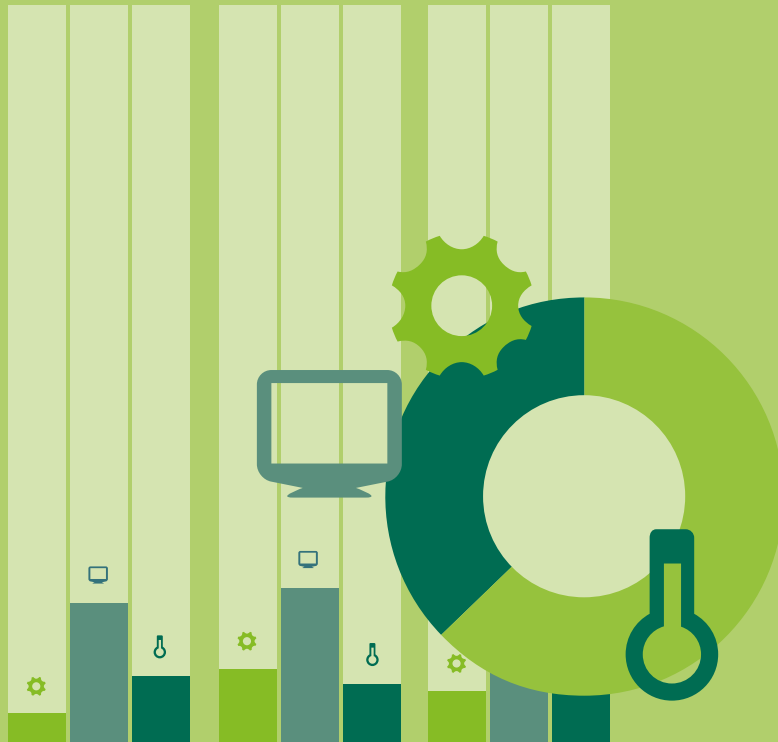


Tabellenband zur Studie

Mittelstand meets Startup

Potenziale der Zusammenarbeit



GRÜNDUNG

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Methodik

Befragung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zur Zusammenarbeit mit Startups

- Konzept, Fragebogenentwicklung und Auswertung durch RKW Kompetenzzentrum
- 200 Telefoninterviews im September 2016 (durchgeführt von forsa)
- Stichprobe aus Online-Datenbank (Hoppenstedt) nach Branche und Unternehmensgröße
- KMU aus drei Branchen: Maschinen- und Fahrzeugbau, Information und Kommunikation, Chemie und Pharma
- Zielpersonen:
 - Unternehmen < 50 Mitarbeitern: Person aus der Geschäftsleitung
 - Bei größeren KMU: Person aus der Forschungs- und Entwicklungsabteilung bzw. Unternehmensstrategie

Startupdefinition im Rahmen der Befragung:

Startups sind junge Unternehmen, die seit weniger als fünf Jahren am Markt bestehen und sich sowohl durch innovative Produkt- oder Geschäftsmodelle sowie ein hohes Wachstum (bezüglich Mitarbeiterzahl, Umsatz und Kunden) auszeichnen.

Anmerkung: Die Kategorien „weiß nicht“ und „keine Angabe“ sind in allen Darstellungen mit berücksichtigt, jedoch nicht ausgewiesen. Aus diesem Grund summieren sich nicht alle Abbildungen auf 100 Prozent.



Mittelstand meets Startup

- 1. Kooperation und Kontakt**
- 2. Zusammenarbeit: Motive und Gründe**
- 3. Auswahlkriterien für eine (potenzielle) Zusammenarbeit**
- 4. Kooperationserfahrungen: Bewertung und Zielerreichung**
- 5. Sonderauswertung Digitalisierung**
- 6. Soziodemografische Daten**

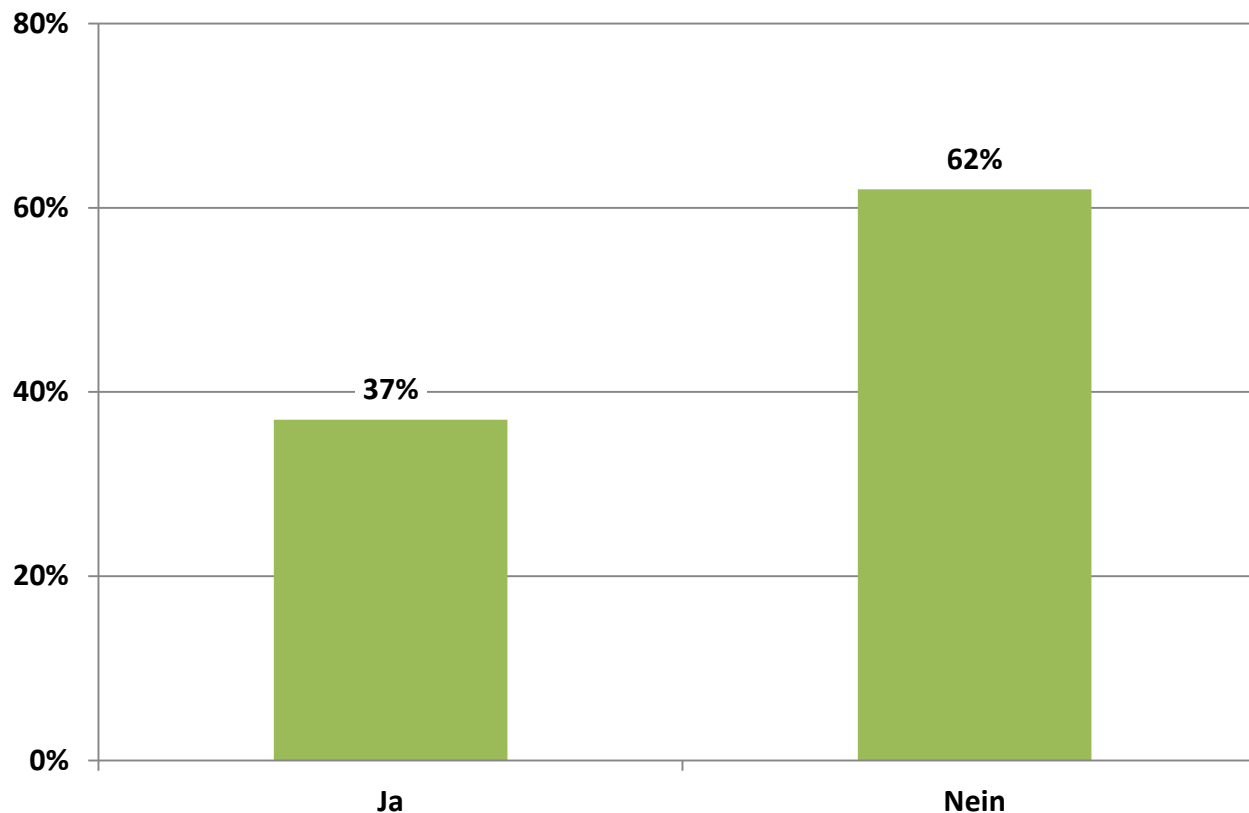


1. Kooperation und Kontakt



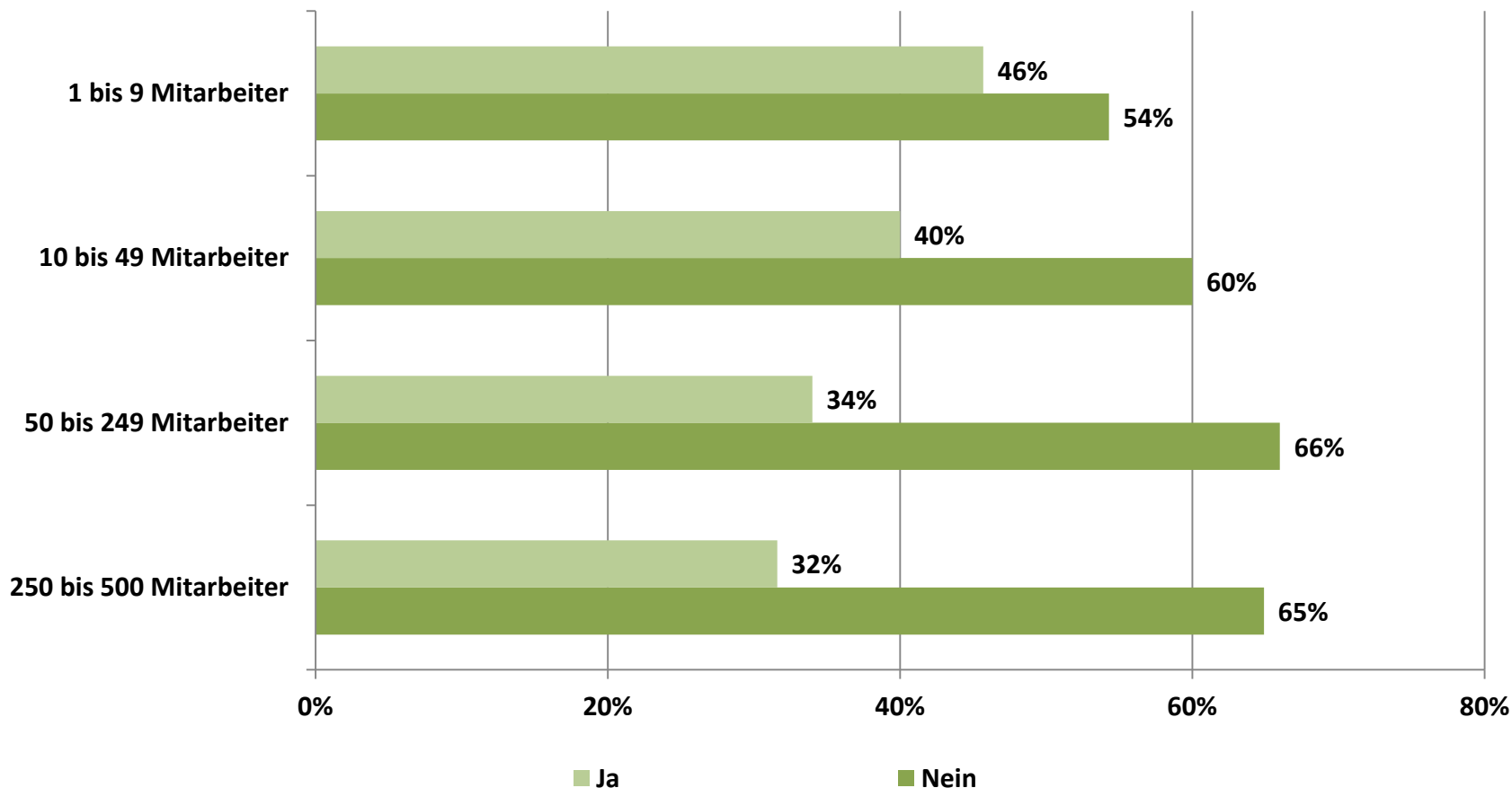
Hat Ihr KMU schon einmal mit einem Startup zusammengearbeitet? (n=200)

Mehr als ein Drittel aller KMU hat Kooperationserfahrungen mit Startups!



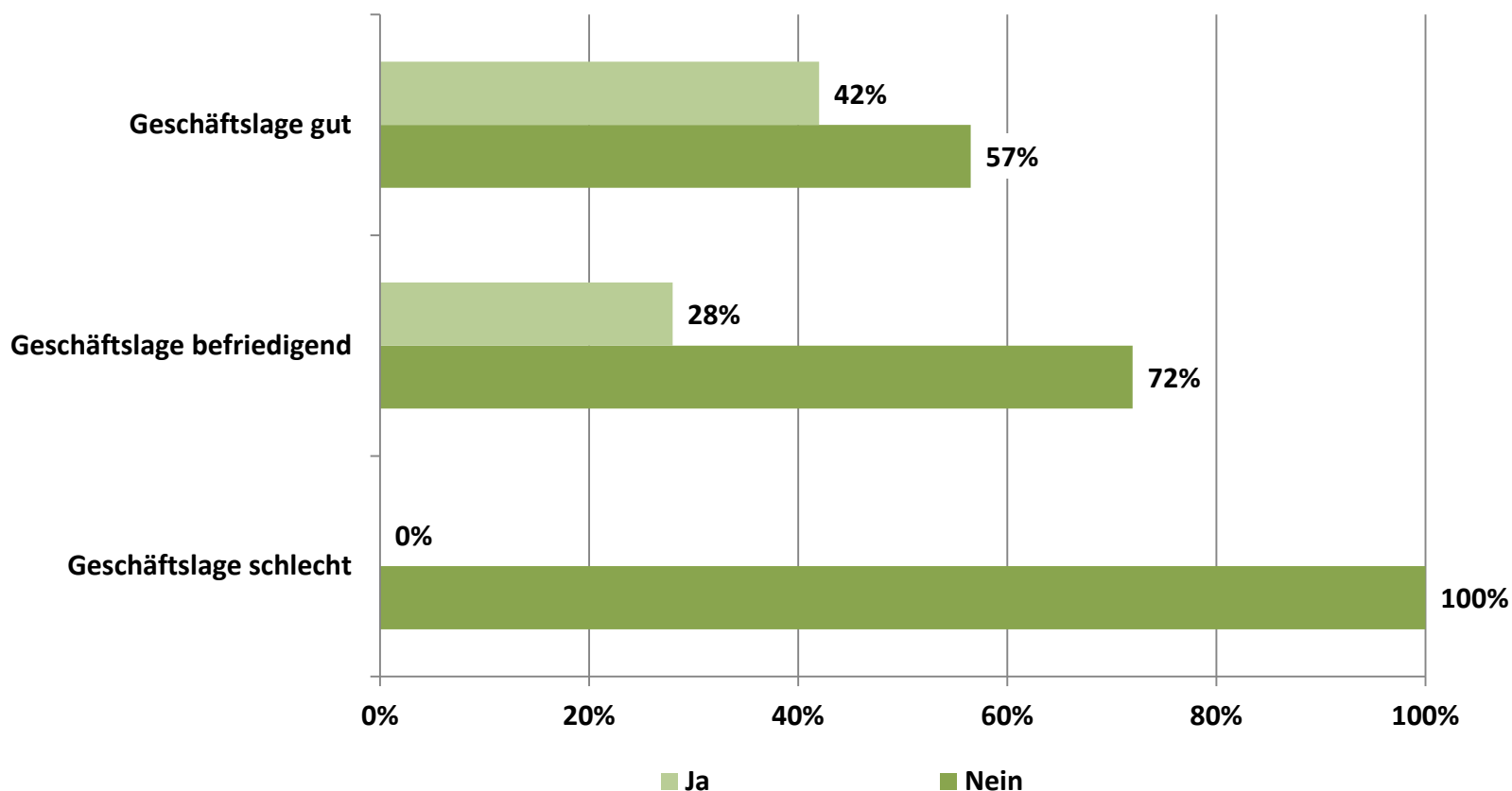
Hat Ihr KMU schon einmal mit einem Startup zusammengearbeitet? (n=200)

Mit der Größe des KMU sinkt die Häufigkeit der Zusammenarbeit.



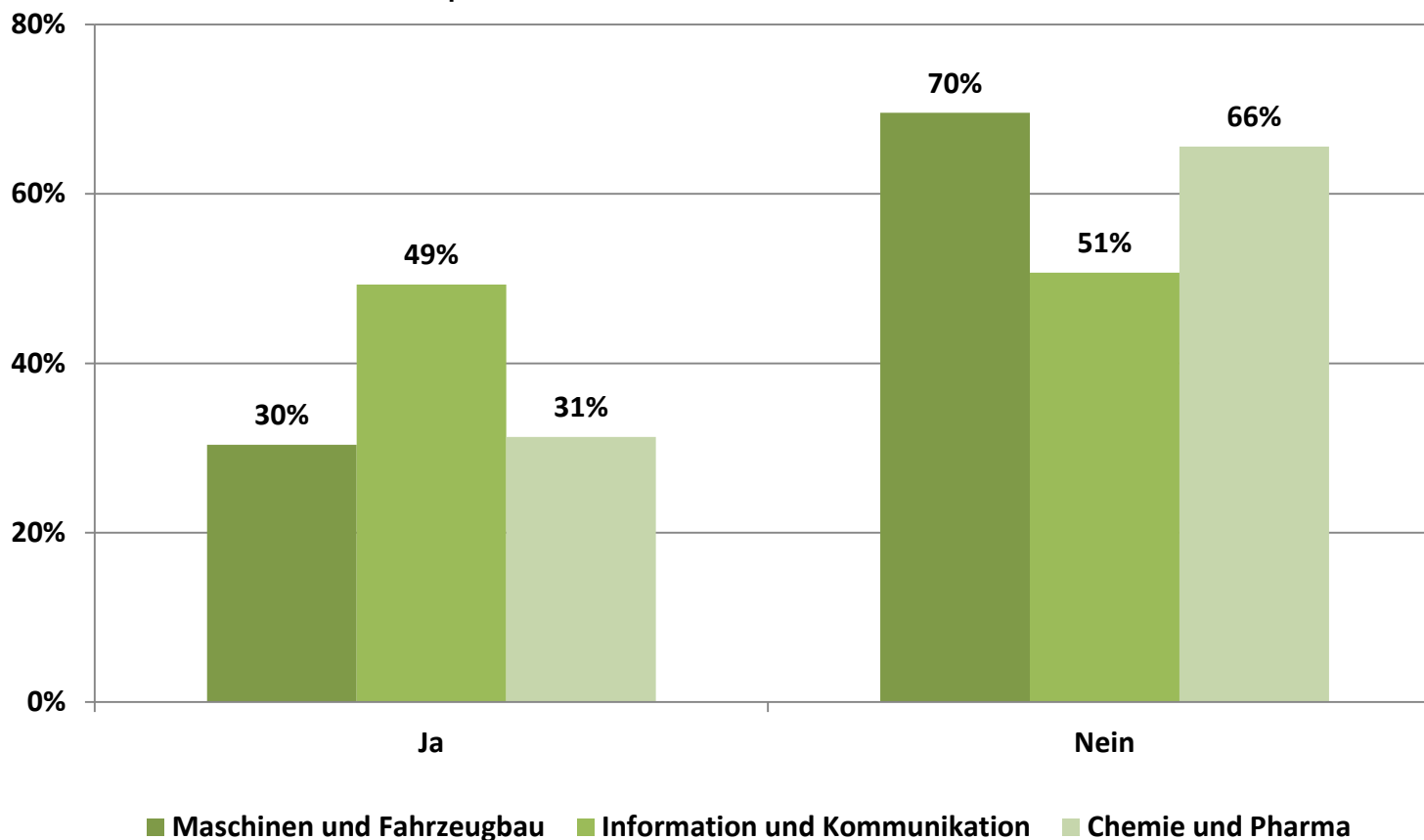
Hat Ihr KMU schon einmal mit einem Startup zusammengearbeitet? (n=200)

Die Zusammenarbeit mit Startups ist abhängig von der Geschäftslage des KMU.
Je besser die Geschäftslage, umso wahrscheinlicher ist eine Kooperation.



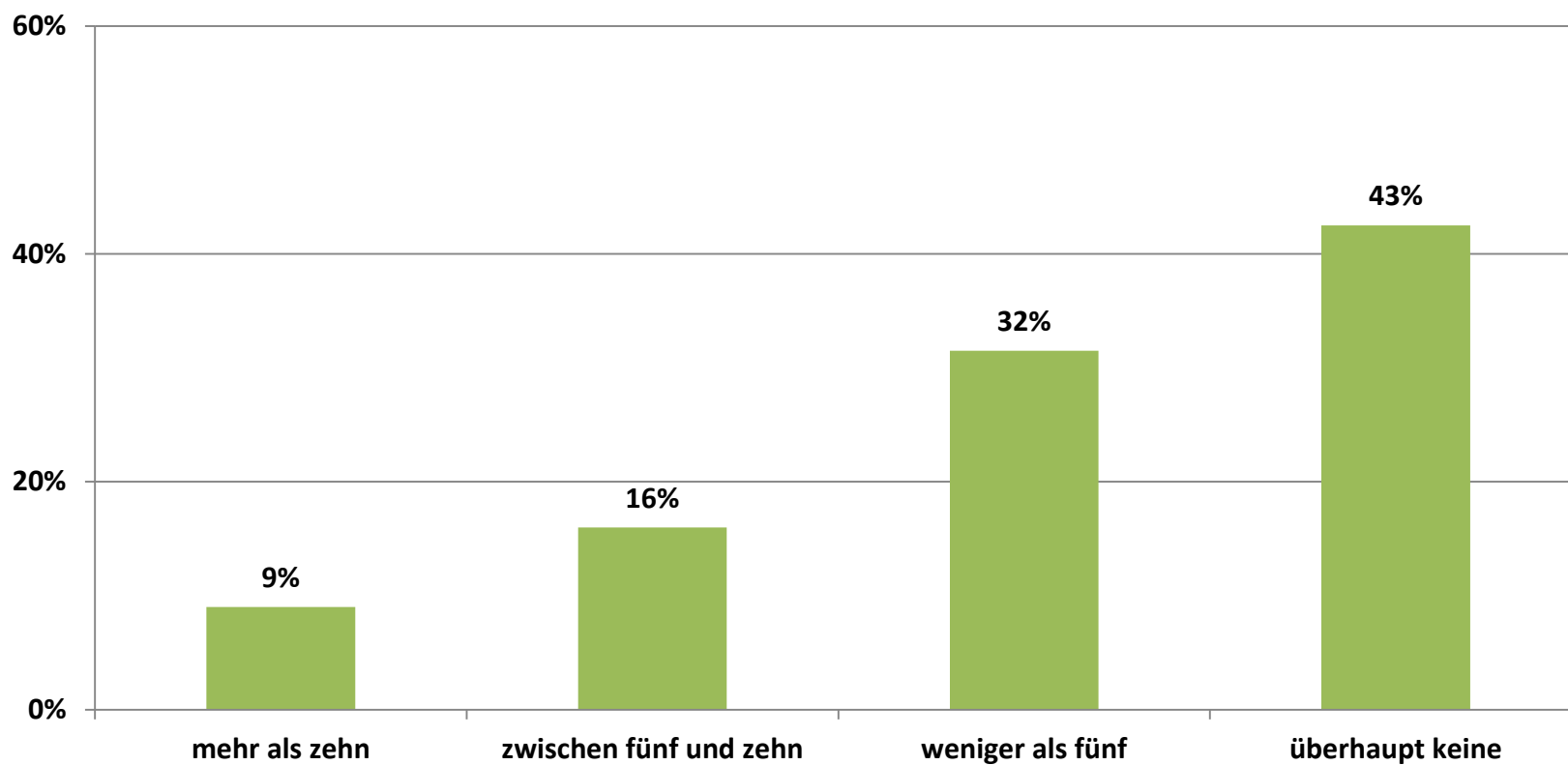
Hat Ihr KMU schon einmal mit einem Startup zusammengearbeitet? (n=200)

Insbesondere KMU aus der Informations- und Kommunikationsbranche (IKT) arbeiten intensiv mit Startups zusammen.



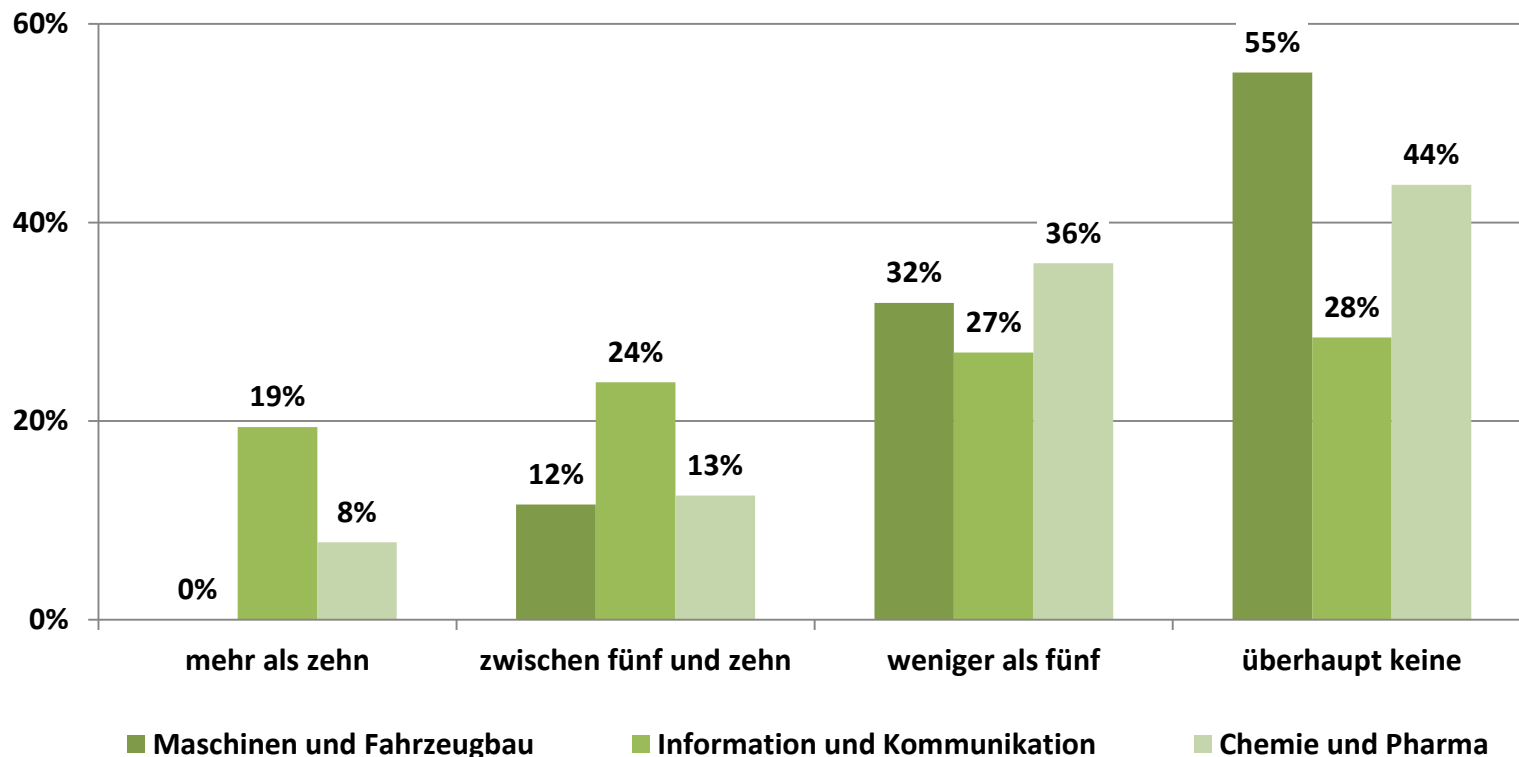
Sind Ihnen Startups in Ihrem geschäftlichen Umfeld bekannt? (n=200)

Über 50 Prozent der KMU kennen Startups aus ihrem geschäftlichen Umfeld. Lediglich neun Prozent kennen mehr als zehn Startups.



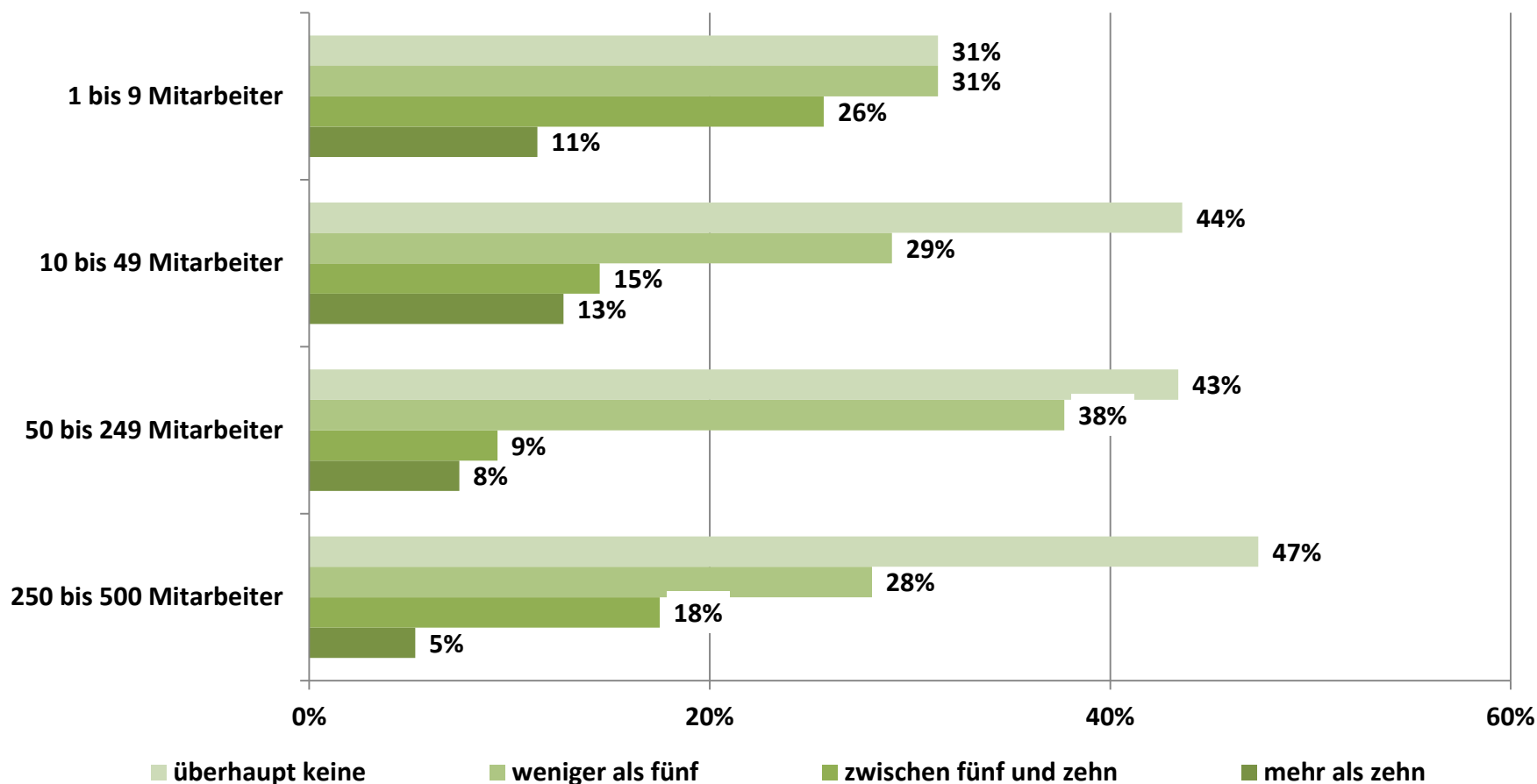
Sind Ihnen Startups in Ihrem geschäftlichen Umfeld bekannt? (n=200)

Betrachtet nach Branchen haben KMU aus der Branche Maschinen- und Fahrzeugbau noch den größten Nachholbedarf beim Kennenlernen von Startups. KMU aus der IKT-Branche sind bereits deutlich stärker mit der Startup-Szene vernetzt.



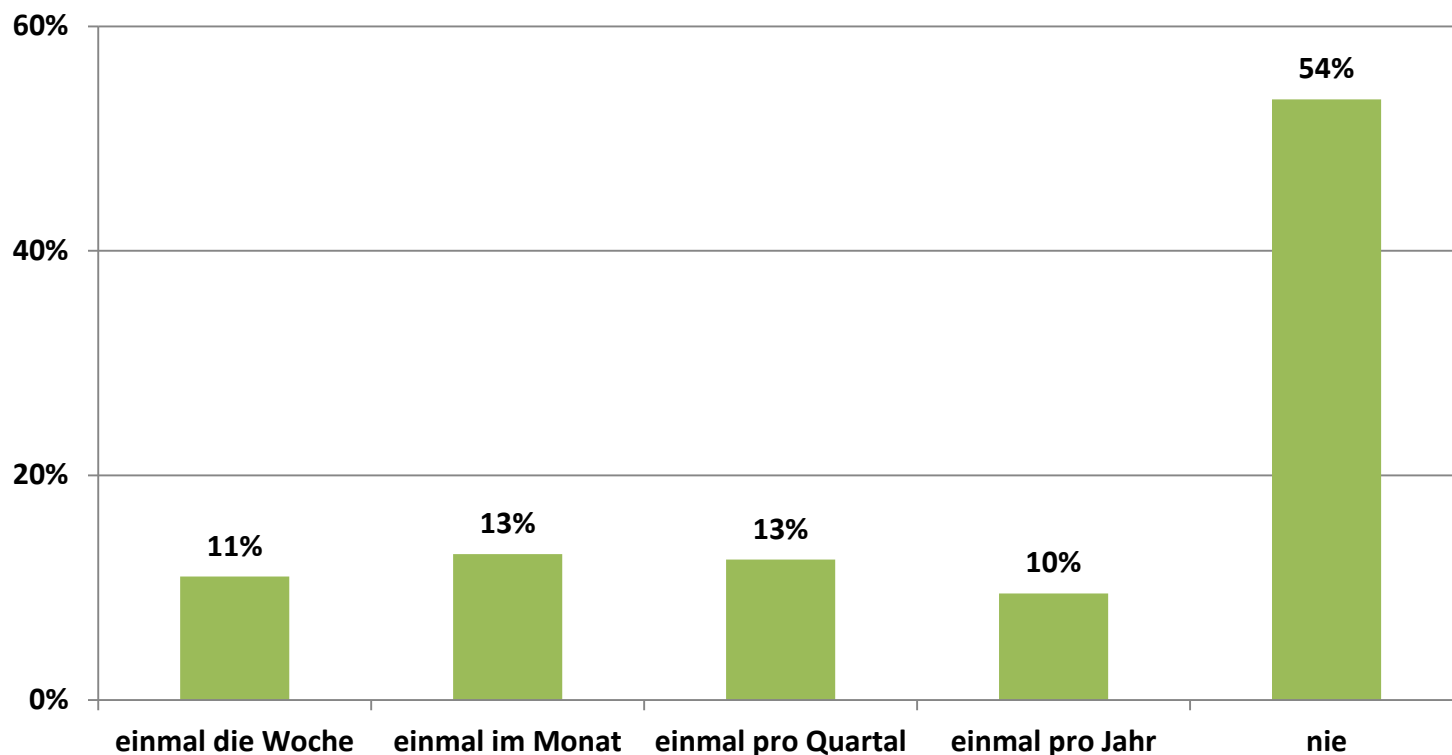
Sind Ihnen Startups in Ihrem geschäftlichen Umfeld bekannt? (n=200)

Kleinere KMU kennen tendenziell mehr Startups als die größeren Mittelständler.



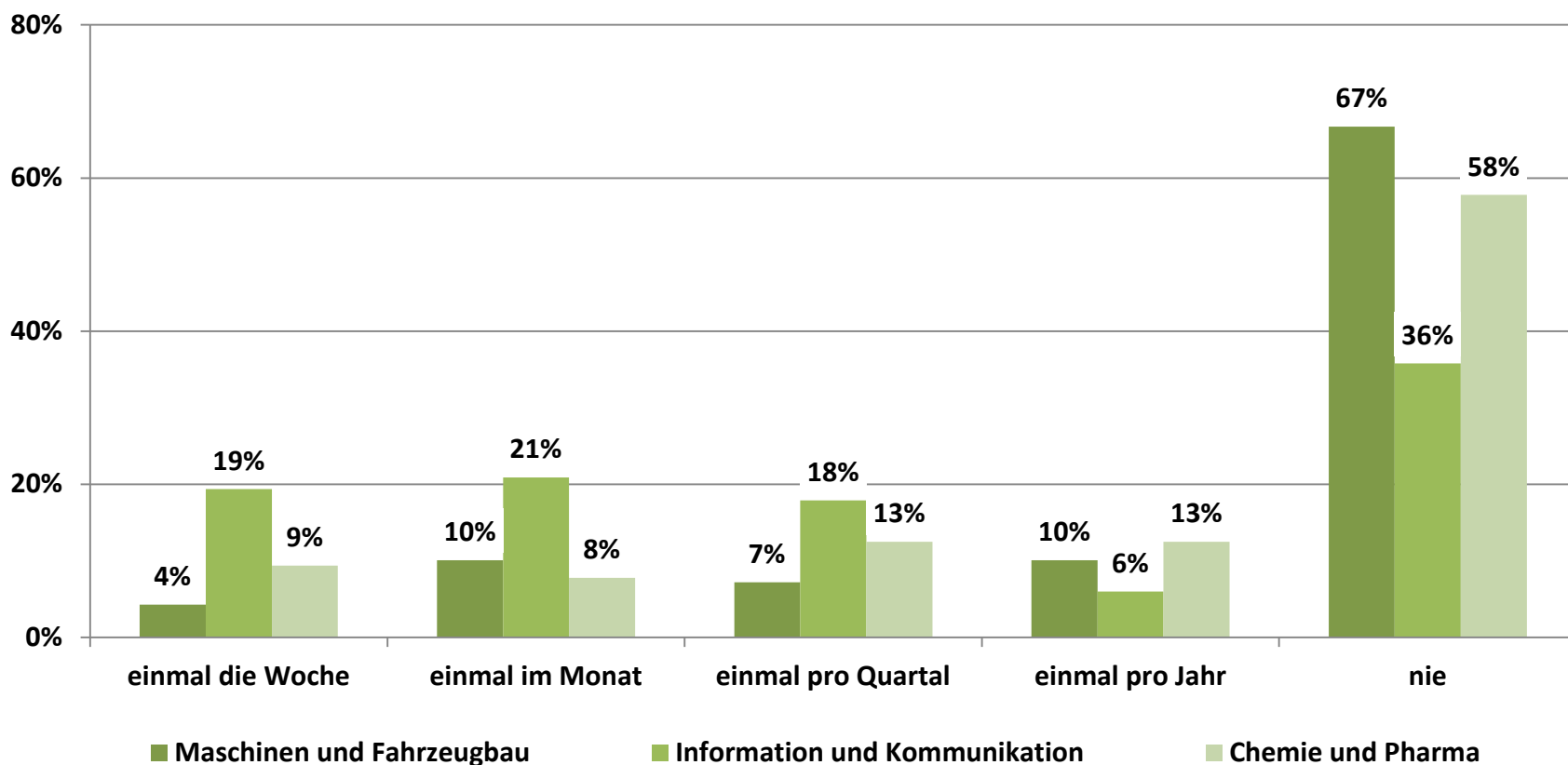
Haben Sie Kontakt mit Startups in Ihrem geschäftlichen Umfeld? (n=200)

Ein Viertel der KMU sind mindestens einmal im Monat mit Startups in Kontakt. Elf Prozent sogar einmal die Woche. Über die Hälfte der KMU stehen jedoch nicht im Austausch mit Startups.



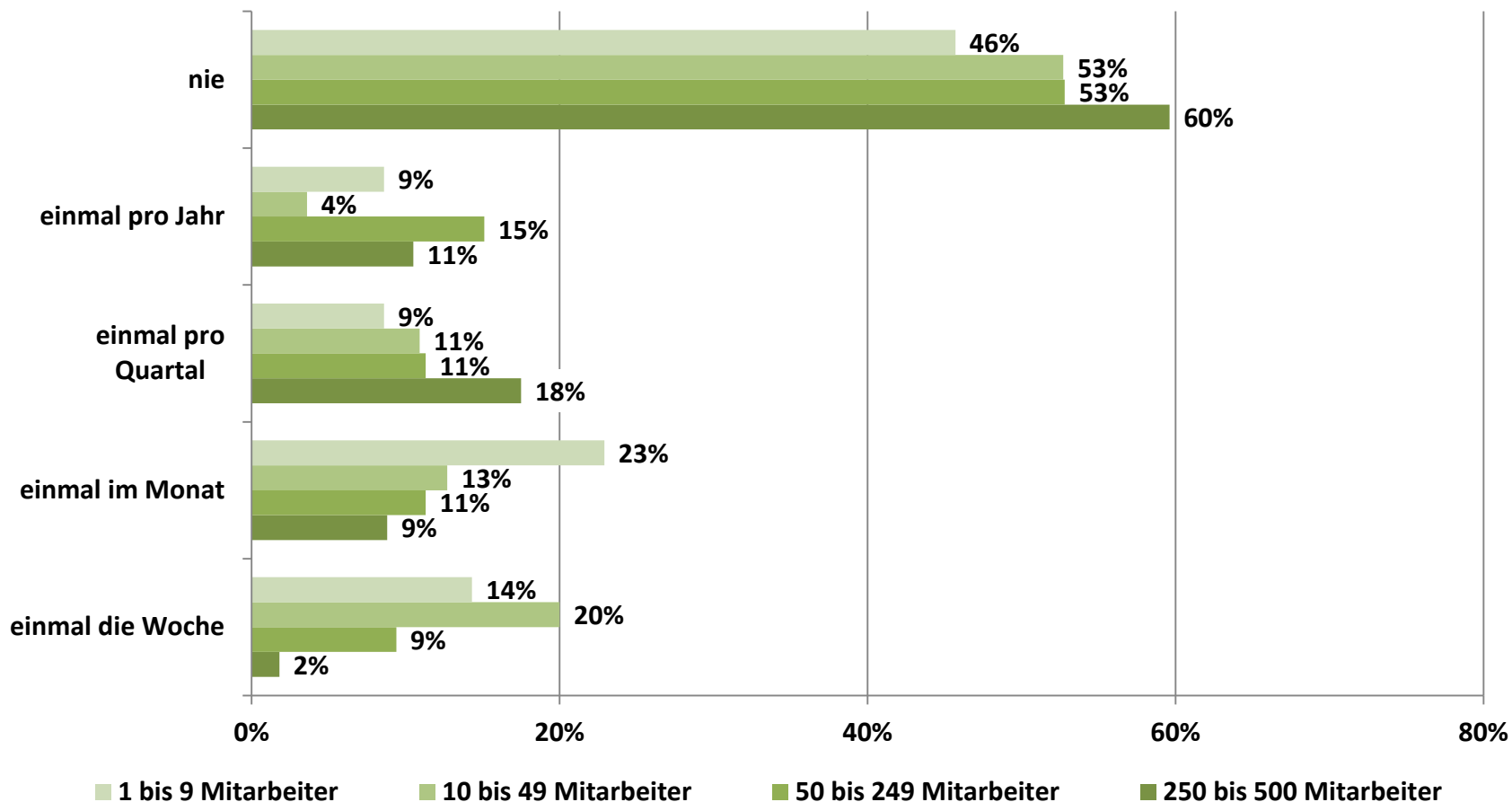
Haben Sie Kontakt mit Startups in Ihrem geschäftlichen Umfeld? (n=200)

Bei KMU aus der IKT-Branche besteht ein vergleichsweise reger Austausch mit Startups. Mehr als zwei Drittel der Maschinenbau-KMU haben gar keinen Kontakt.



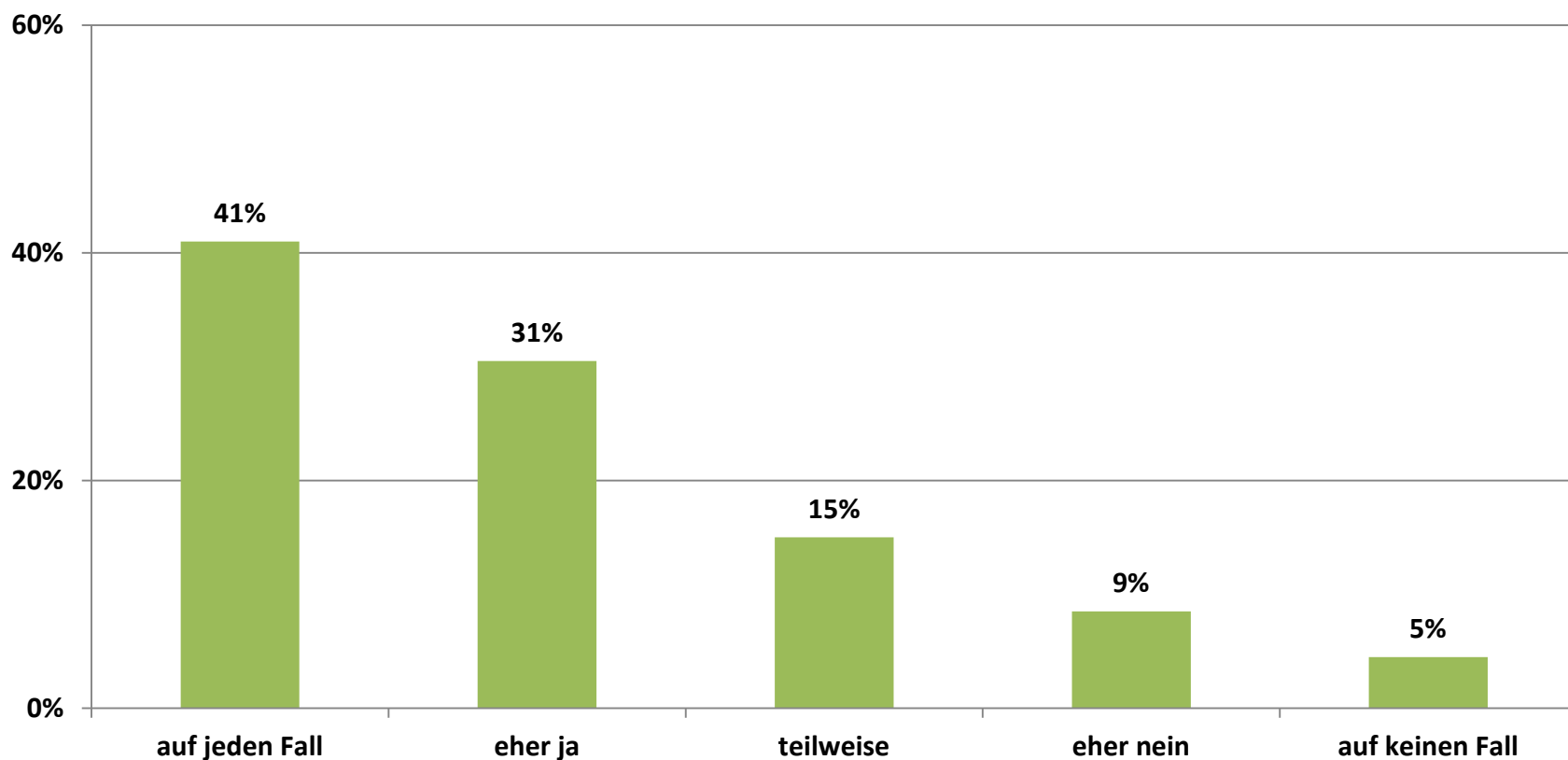
Haben Sie Kontakt mit Startups in Ihrem geschäftlichen Umfeld? (n=200)

Mit der Größe des Unternehmens nimmt die Kontakthäufigkeit leicht ab.



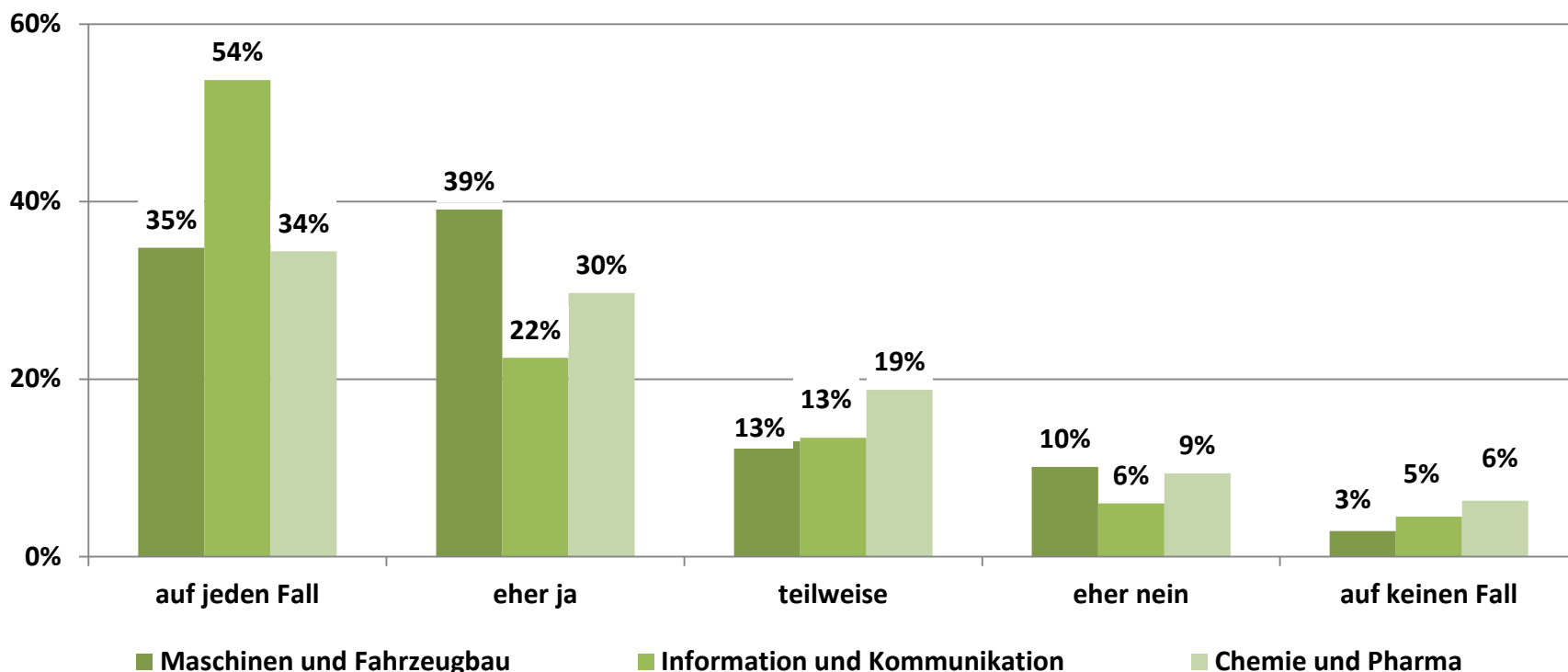
Können Sie sich vorstellen, zukünftig mit einem Startup zusammenzuarbeiten? (n=200)

Über 70 Prozent der KMU können sich vorstellen, in Zukunft mit einem Startup zusammenzuarbeiten.



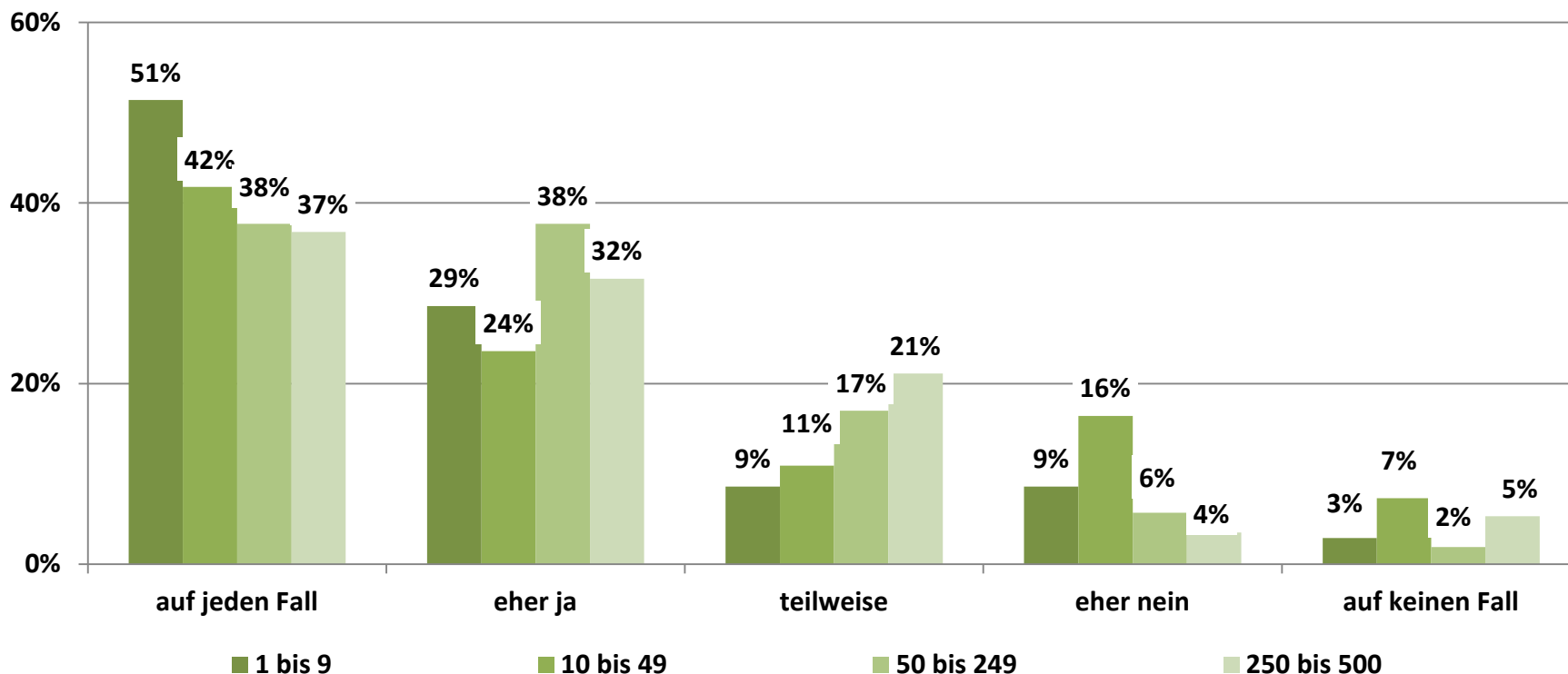
Können Sie sich vorstellen, zukünftig mit einem Startup zusammenzuarbeiten? (n=200)

Die Kooperationsneigung der KMU hinsichtlich einer Zusammenarbeit mit Startups ist insgesamt hoch. Erfreulicherweise zeigen KMU aus dem Bereich Maschinen- und Fahrzeugbau ein besonders großes Interesse für die Zusammenarbeit mit Startups, obwohl sie aus ihrem geschäftlichen Umfeld (noch) wenige Startups kennen.



Können Sie sich vorstellen, zukünftig mit einem Startup zusammenzuarbeiten? (n=200)

Bei KMU mit wenigen Mitarbeitern ist die Bereitschaft zur Kooperation besonders stark ausgeprägt. Für viele größere KMU ist eine Zusammenarbeit auch vorstellbar. Das Engagement für Startup-Kooperationen fällt jedoch nicht so eindeutig aus.



Was assoziieren Sie mit dem Begriff Startup?

„Ein Hype und Trend der letzten 10 Jahre – ein guter Trend, aber auch einer der auf wackligen Füßen steht.“

„Mut, Energie, Lust auf Neues.“

„Junge Menschen die ihre Ideen in Großstädten umsetzen und versuchen am Markt Fuß zu fassen.“

„Chaos“

„Kreativität und Technikaffinität“

„Ein- bis Zwei-Mann-Unternehmen mit einer guten Idee und wenig Finanzmitteln.“

„Innovativ, was bewegend“

„Junge Menschen, die den Schritt wagen ihren Traum zu verwirklichen.“



Was assoziieren Sie mit dem Begriff Startup?

„Internet und neue Märkte“

„Hauptsächlich in Berlin ansässig“

„One-Man-Show“

„Gute Ideen – aber Schwierigkeiten bei deren Umsetzung.“

„Sich nicht an Konventionen und Regeln halten“

„Geldmangel“

„Drei Jahre sehr wenig Schlaf und viel Arbeit.“

„Ausgründungen von Universitäten“



Was assoziieren Sie mit dem Begriff Startup?

„Risiko“

„Geldverbrennung“

„Gründerteams“

„Von denen kann man in der Zusammenarbeit viel lernen, ohne dass man selbst Entwicklungsarbeit leisten muss.“

„Pleiten“

„Hohes Risiko, hohes Wachstum“

„Hands-on-orientiert, alle duzen sich“

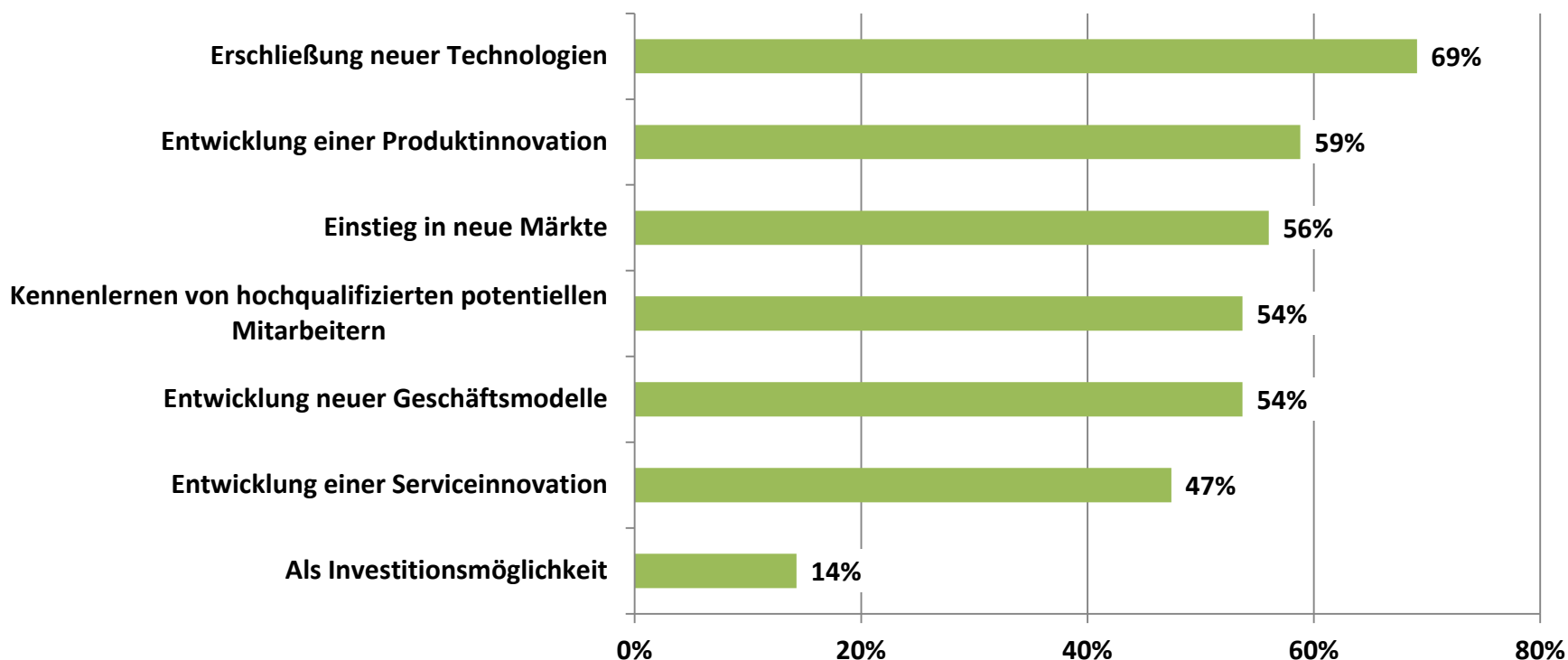


2. Zusammenarbeit: Motive und Gründe



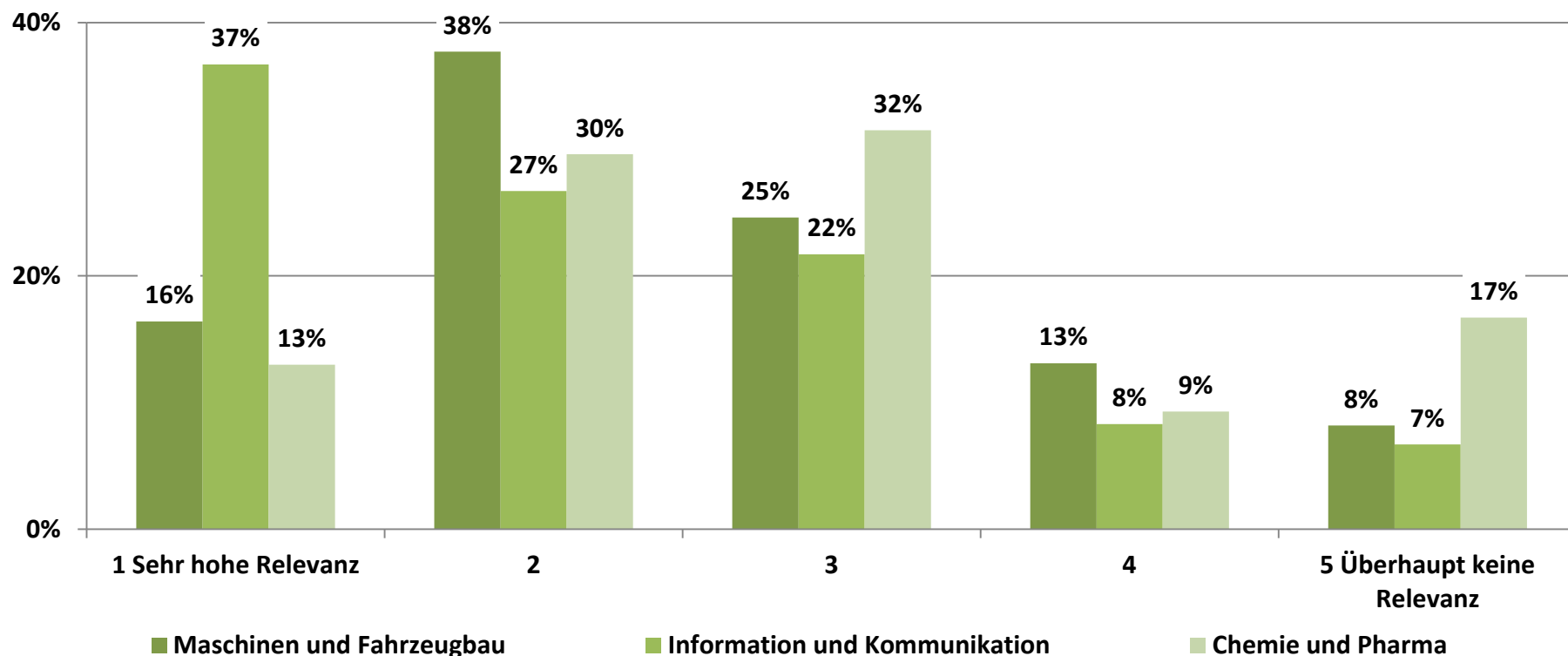
Motive für eine (denkbare) Kooperation (n=175)

Hauptmotive für eine Kooperation sind die Weiterentwicklung von bestehenden Produkten sowie der Einstieg in neue Märkte mit neuen Technologien. Nur ein geringer Anteil von KMU sieht in Startups eine Investitionsmöglichkeit bzw. Möglichkeit für eine Beteiligung.



Kennenlernen von hochqualifizierten potenziellen Mitarbeitern (n=175)

Mehr als jedes zweite KMU in der IKT-Branche sieht in der Kooperation mit Startups eine Möglichkeit hochqualifizierte potenzielle Mitarbeiter kennenzulernen. Auch für KMU aus dem Segment Maschinen- und Fahrzeugbau ist dieser Aspekt interessant.



Gründe von KMU für eine (denkbare) Zusammenarbeit mit Startups: Pro-Argumente

„Innovation – neue unverbrauchte Ideen“

„Ideen als Ergänzung für laufende Projekte und Initialzündung für neue Vorhaben.“

„Selbst Prozesse zu überdenken und eventuell das Geschäftsmodell anzupassen, oder sogar das der Startups zu adaptieren.“

„Motivation: Bringt eine Aufbruchsstimmung und frischen neuen Wind in unser Unternehmen.“

„Bekanntheits- und Imagesteigerung für unser Unternehmen – auch in Bezug auf neue Märkte.“

„Unterstützung der Jungunternehmer“



Gründe von KMU für eine (denkbare) Zusammenarbeit mit Startups: Pro-Argumente

„Flexibler, beweglicher und unkomplizierter weil kleiner. Keine starren Strukturen. Individuelle Lösungen – es wird stark auf unsere Wünsche eingegangen.“

„Zeitfaktor der flachen Hierarchie: Schnellere Entscheidungen, weniger Verwaltung.“

„Man versucht, den Unternehmergeist in das eigene Unternehmen zu übernehmen.“

„Umsatzsteigerung – man kann früh in neue Märkte einsteigen.“

„Startups sind vertraut mit den neusten Technologien“

„Startups sind sehr kreativ – Sie fordern uns heraus, hier auch weiter zu denken.“

„Gutes Preis-Leistungsverhältnis“

„Unterbieten mit ihren Preisen den Markt“



Gründe von KMU gegen eine Zusammenarbeit mit Startups: Contra-Argumente

„Vorbehalte wegen der hohen Insolvenzrate – Nach ein bis zwei Jahren ist die Hälfte wieder weg.“

„Aus organisatorischer Sicht fehlt Struktur – sind etwas chaotisch, was das Management angeht.“

„Können sie das, was sie sich vorgenommen haben, auch erreichen?“

„Können kaum Erfahrung und Referenzen vorweisen, da nicht lange am Markt.“

„Zu hohe Erwartungen, zu geringe Marktkenntnisse“

„Zu klein, um einen großen Markt zu bedienen.“

„Eventuelle personelle Engpässe sind von Startups meist schwieriger zu kompensieren.“



Gründe von KMU gegen eine Zusammenarbeit mit Startups: Contra-Argumente

„Das Geschäftsmodell steht ggf. auf hölzernen Beinen, da gesetzliche Regelungen evtl. nicht eingehalten werden.“

„Unbrauchbare Ideen“

„Mangelnde Liquidität“

„Deren Ressourcen sind beschränkt.“

„Schwierig Vertrauen in die Kompetenz zu haben, wenn man die Gründer nicht näher kennt.“

Wir haben mit unseren Kunden langfristige Liefervereinbarungen und können deswegen Innovationen schwer in unsere Produkte integrieren.“

„Mitarbeiter des Startups sind zu unerfahren.“



Gründe von KMU gegen eine Zusammenarbeit mit Startups: Contra-Argumente

„Wir arbeiten nur mit bekannten und bereits bewährten Unternehmen zusammen.“

„Überschätzen sich etwas.“

„Startups können uns oft keine konkreten Produkte anbieten.“

„Wir betreiben selbst Forschung.“



Frage an KMU mit Kooperationserfahrung: Aus welchen Gründen und mit welchen Zielen haben sie mit einem Startup zusammengearbeitet?

„Generierung von neuen Ideen“

„Neue Ideen in der digitalen Welt“

„Als Entwicklungspartner“

„Innovative Technologie, die unser eigenes Business voranbringt.“

„Startup hat angefragt, ob Interesse besteht. Preis-Leistung ist gut.“

„Als Kunde – Verkauf von meinen Produkten“

„Wir sind Lieferant des Startups“



Frage an KMU mit Kooperationserfahrung: Aus welchen Gründen und mit welchen Zielen haben sie mit einem Startup zusammengearbeitet?

„Weil das Startup von einem Mitarbeiter meines Unternehmens gegründet wurde.“

„Um dem Startup auf die Sprünge zu helfen.“

„Wir haben für ein bestimmtes Problem eine Lösung gesucht, geschaut wer bietet da etwas an – so sind wir auf das Startup gekommen.“

„Weil sie genau das Produkt hatten was wir brauchen.“

„Wir sind Dienstleister für Großkonzerne – Um ein Produkt des Startups in die Produktion einzuführen bzw. auf den Markt zu bringen.“

„Startup war Subunternehmer (Baubranche)“



Frage an KMU mit Kooperationserfahrung: Aus welchen Gründen und mit welchen Zielen haben sie mit einem Startup zusammengearbeitet?

„Das Startup wurde mir von einem Bekannten empfohlen.“

„Um neue Produkte anzubieten, unsere Geschäftsfelder zu erweitern und neue Märkte zu erschließen.“

„Vertriebskooperation – Wir haben ein Produkt eines Startup in unsere Produktpalette aufnehmen können.“

„Als Dienstleister für Softwareentwicklung und Marketing.“

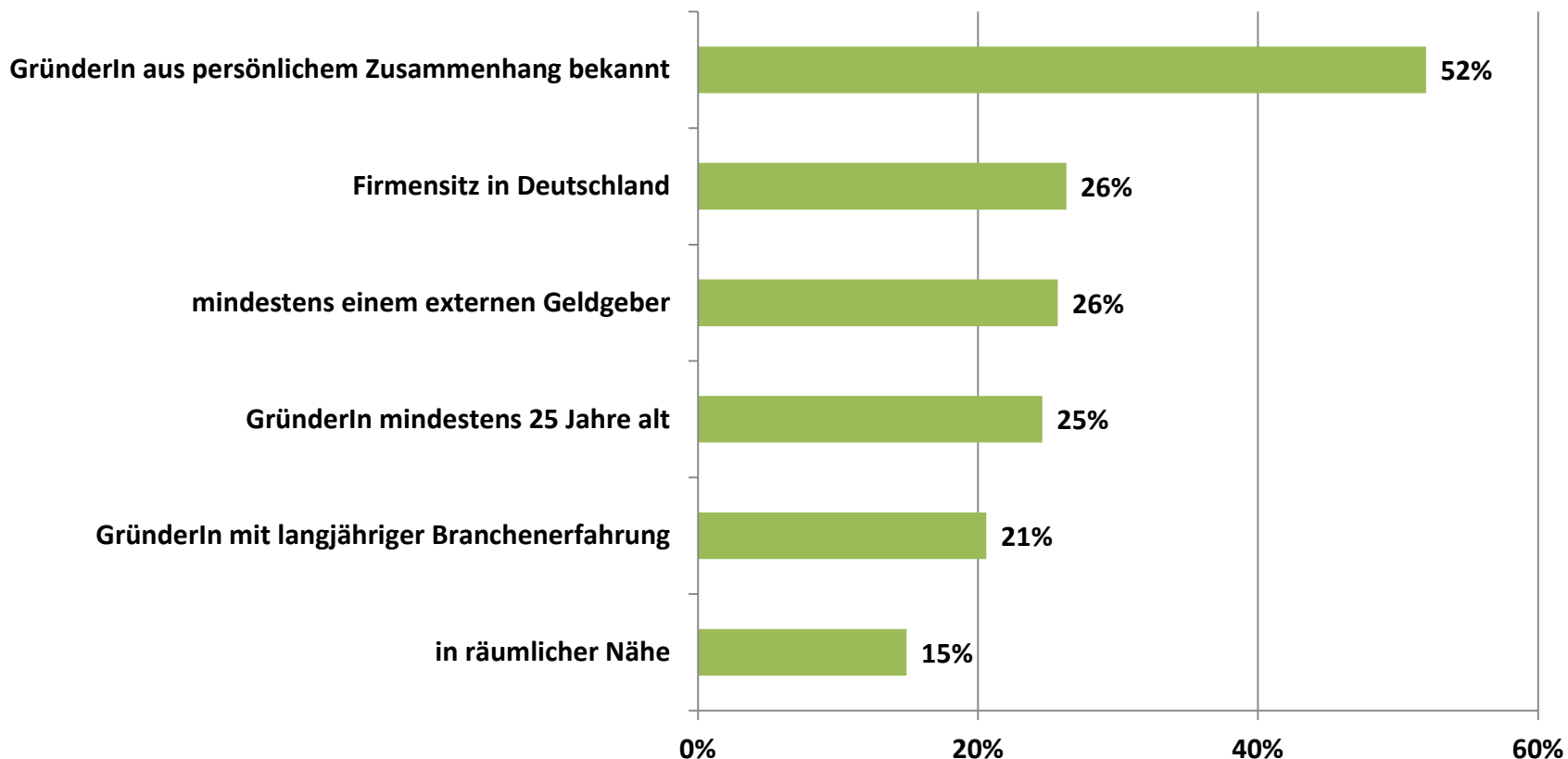


3. Auswahlkriterien für eine (potenzielle) Zusammenarbeit



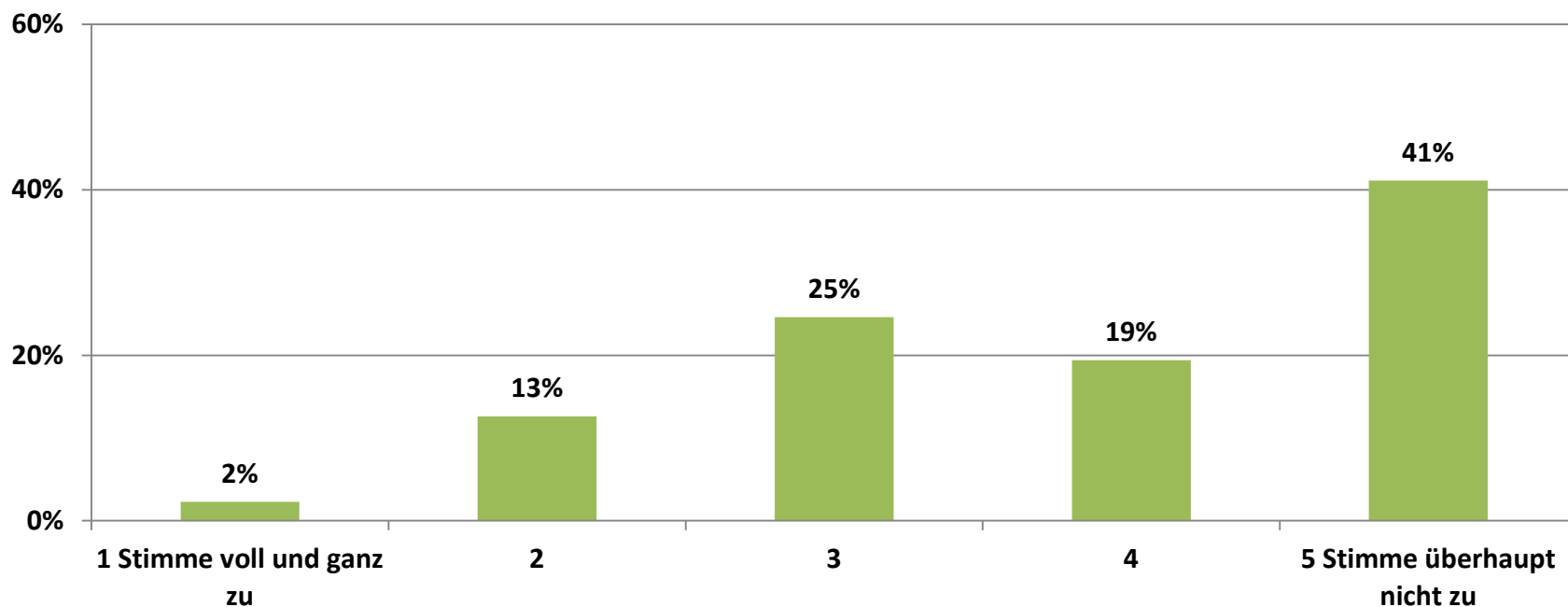
Für eine Kooperation kommen nur Startups infrage... (n=175)

Für das Zustandekommen einer Kooperation ist ein persönlicher Kontakt im Vorfeld besonders wichtig. Ein Viertel der KMU geben an, nur Startups mit Firmensitz in Deutschland ins Auge zu fassen. Junge Gründer haben bei jedem vierten KMU aufgrund ihres Alters einen schweren Stand.



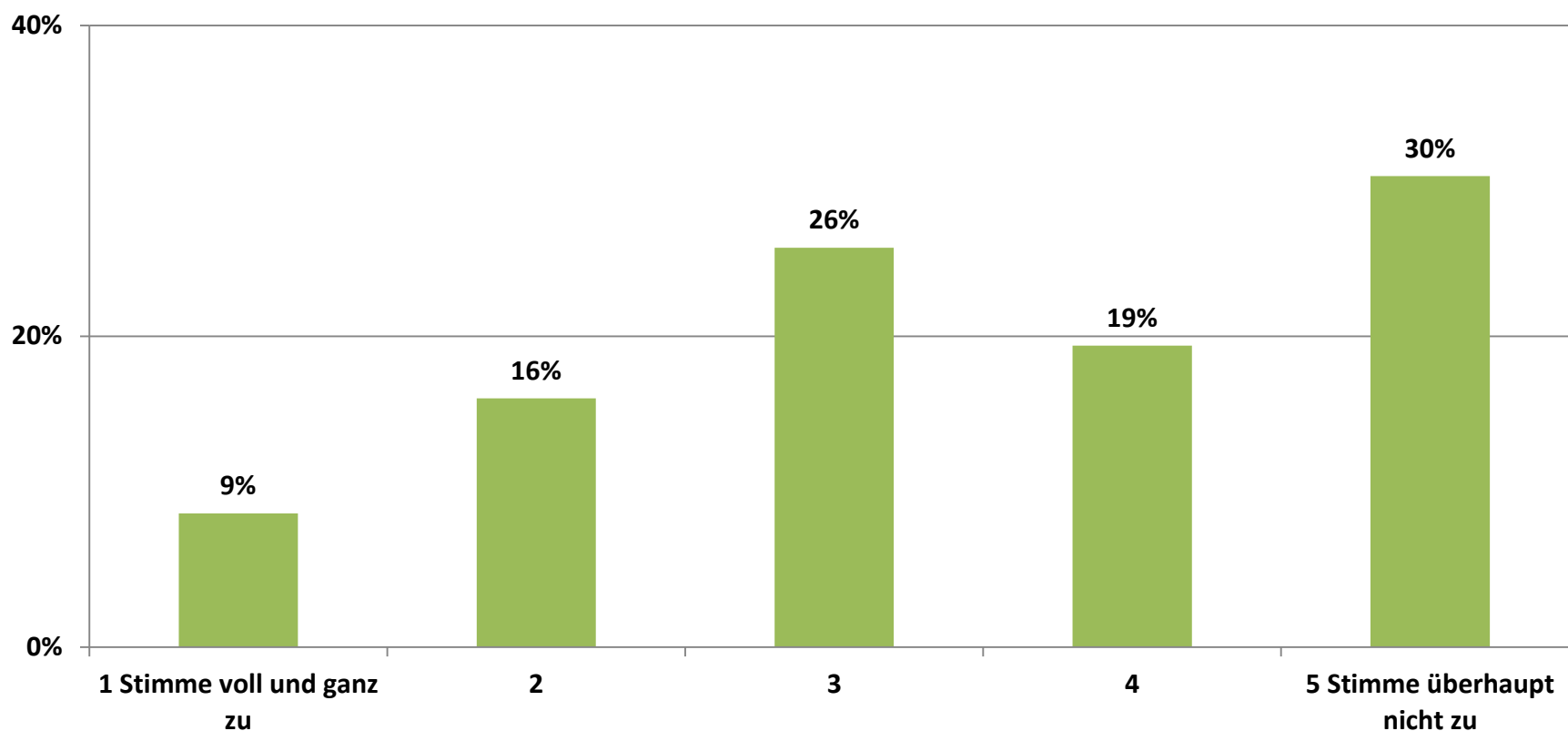
Für eine Kooperation kommen nur Startups infrage, die in räumlicher Nähe zu unserem Unternehmensstandort sind (bis maximal eine Stunde PKW-Fahrzeit). (n=175)

Räumliche Nähe spielt bei der Kooperation zwischen KMU und Startups (theoretisch) nur eine geringe Rolle. In der Praxis zeigt sich im Vorfeld von Kooperationen jedoch die große Bedeutung persönlicher Kontakte zwischen Vertretern von Startups und KMU.



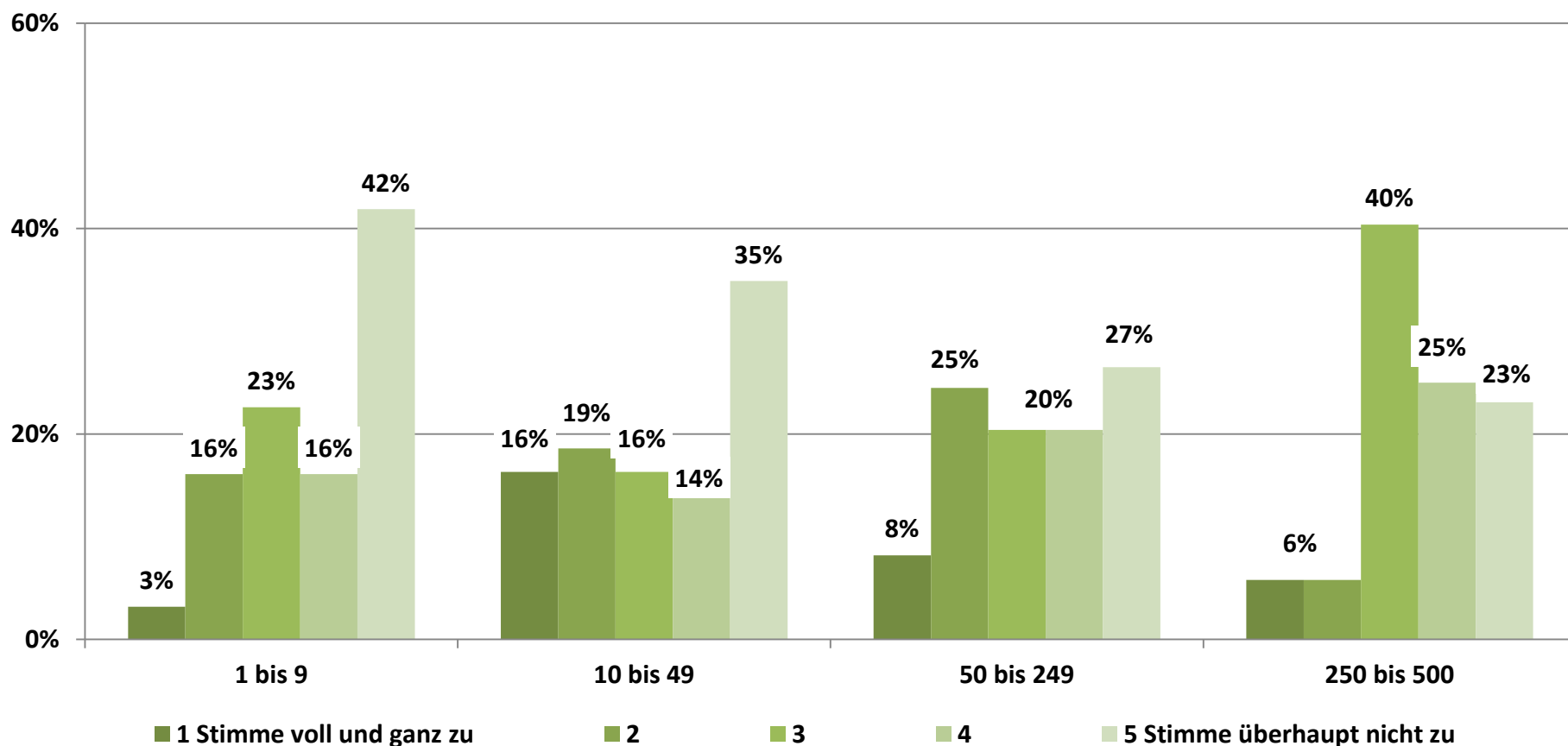
Für eine Kooperation kommen nur Startups mit Führungspersonal infrage, welches mindestens 25 Jahre alt ist. (n=175)

Drei Viertel der KMU schauen nicht auf das Alter des Gründers, wenn es um Kooperationen geht.



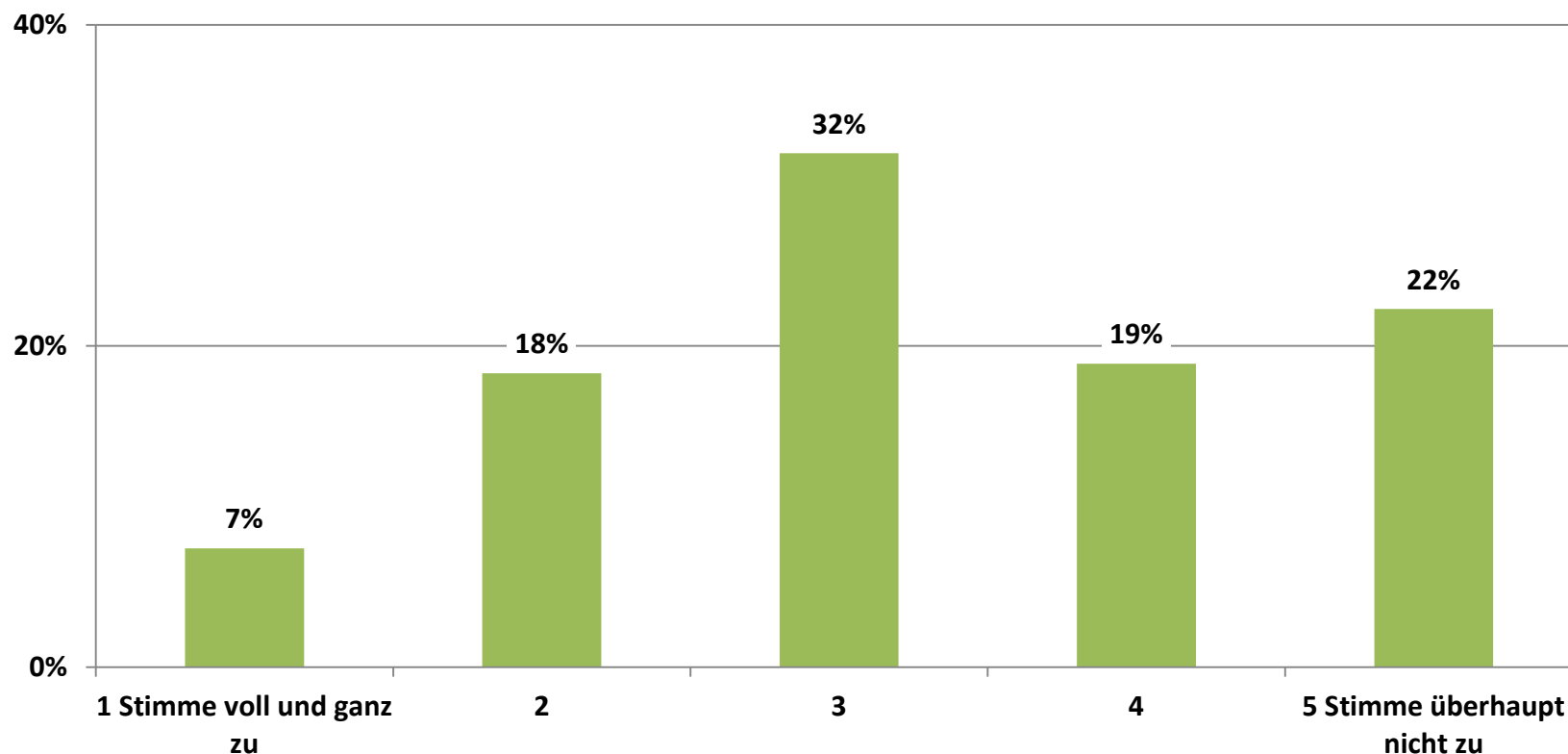
Für eine Kooperation kommen nur Startups mit Führungspersonal infrage, welches mindestens 25 Jahre alt ist. (n=175)

Größere KMU achten bei einer Kooperation stärker auf das Alter des Startup-Gründers als Unternehmen mit wenigen Mitarbeitern.



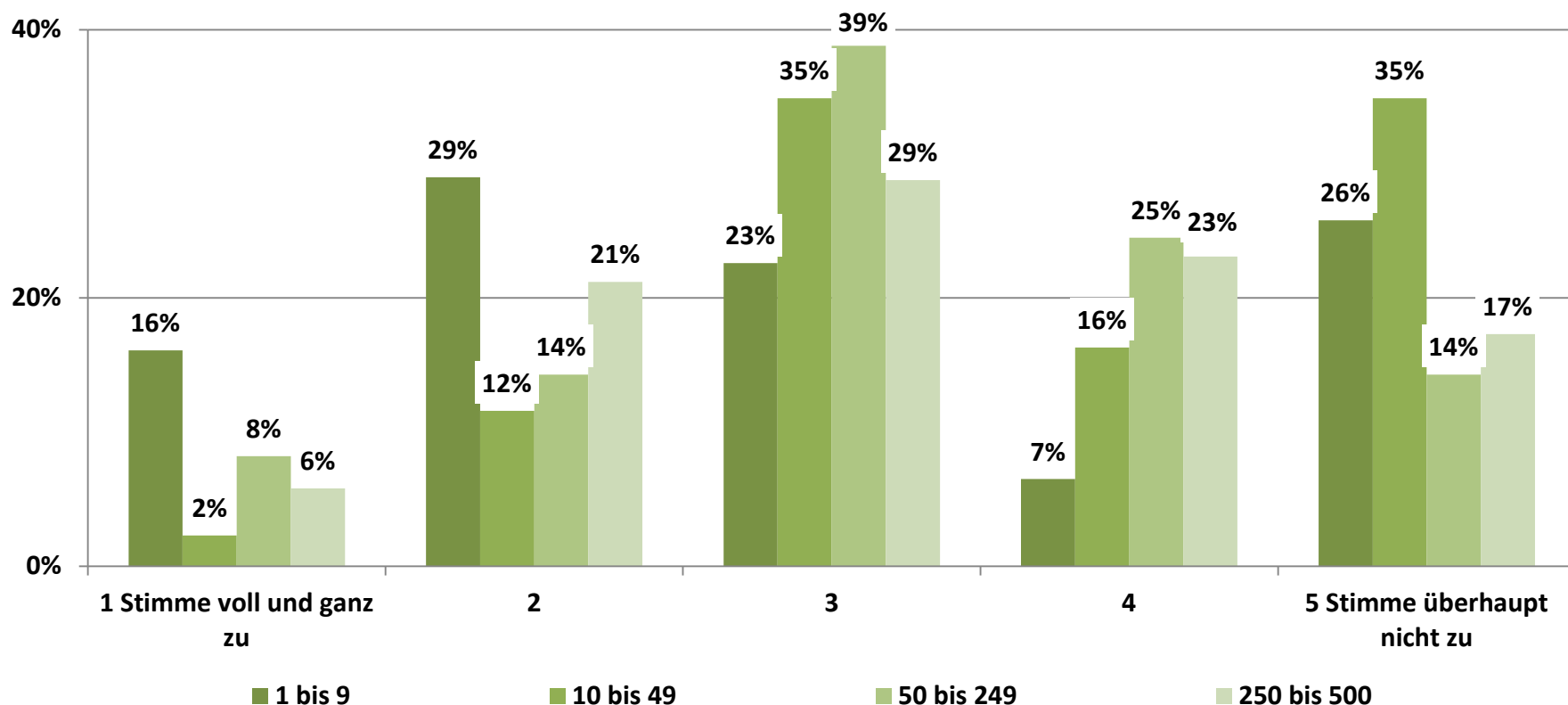
Für eine Kooperation ist es Voraussetzung, dass das Startup mindestens einen externen Geldgeber (Bank, Business Angel etc.) an der Seite hat. (n=175)

Gründer mit Eigenfinanzierung haben gegenüber Gründern mit einem externen Geldgeber hinsichtlich einer Kooperation mit KMU kaum einen Nachteil.



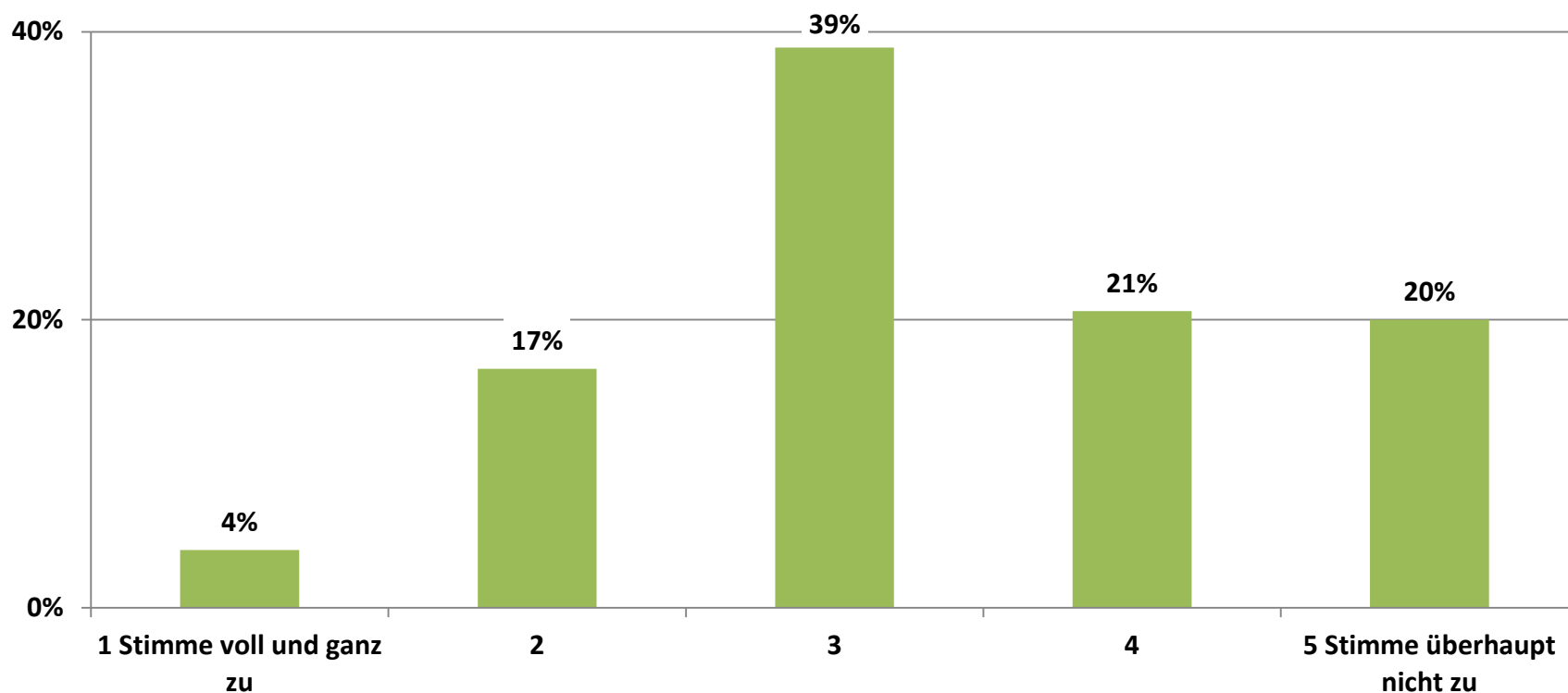
Für eine Kooperation ist es Voraussetzung, dass das Startup mindestens einen externen Geldgeber (Bank, Business Angel etc.) an der Seite hat. (n=175)

Kleinere KMU (Mitarbeiteranzahl) legen bezüglich einer Kooperation vergleichsweise einen größeren Wert auf die externe Finanzierung des Startups.



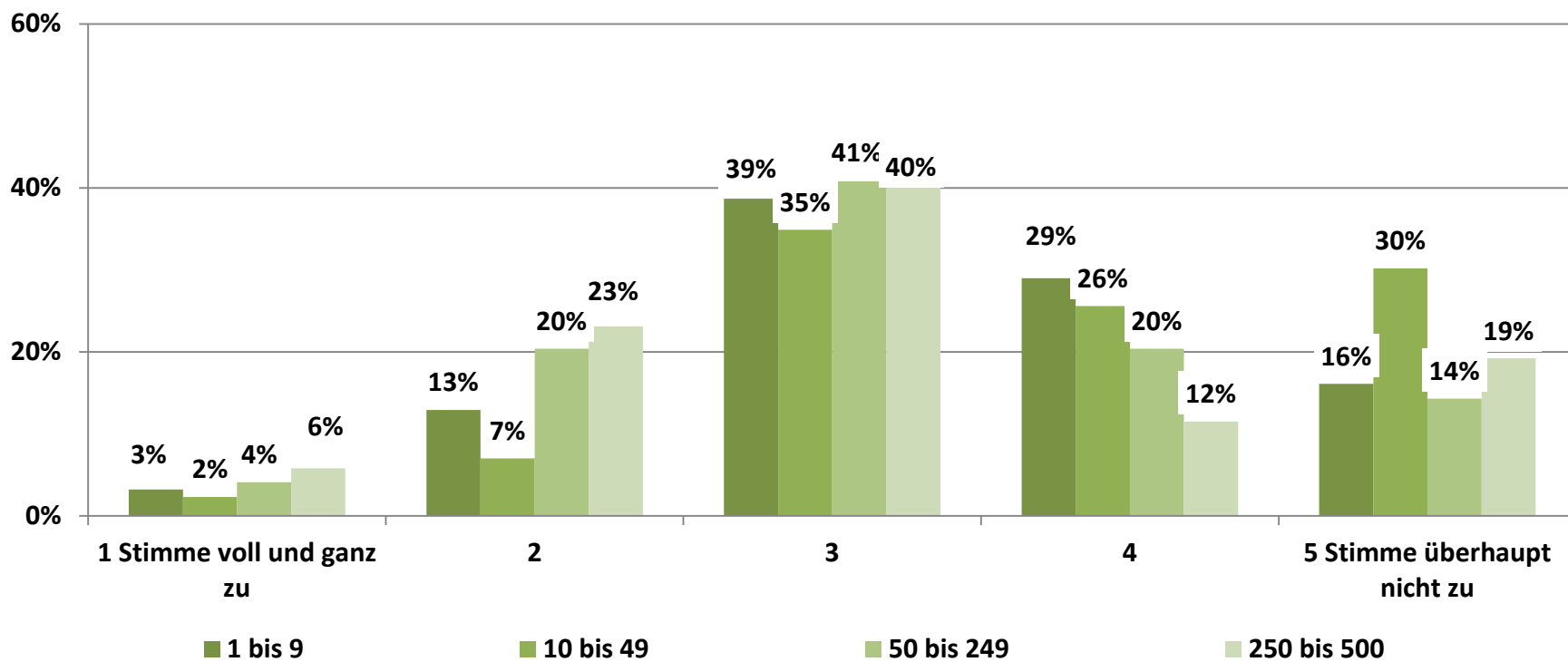
Für eine Kooperation kommen nur Startups mit Führungspersonal infrage, welches langjährige Branchenerfahrung vorweisen kann. (n=175)

Branchenerfahrung wird lediglich von 20 Prozent der KMU als Kooperationsvoraussetzung gewertet.



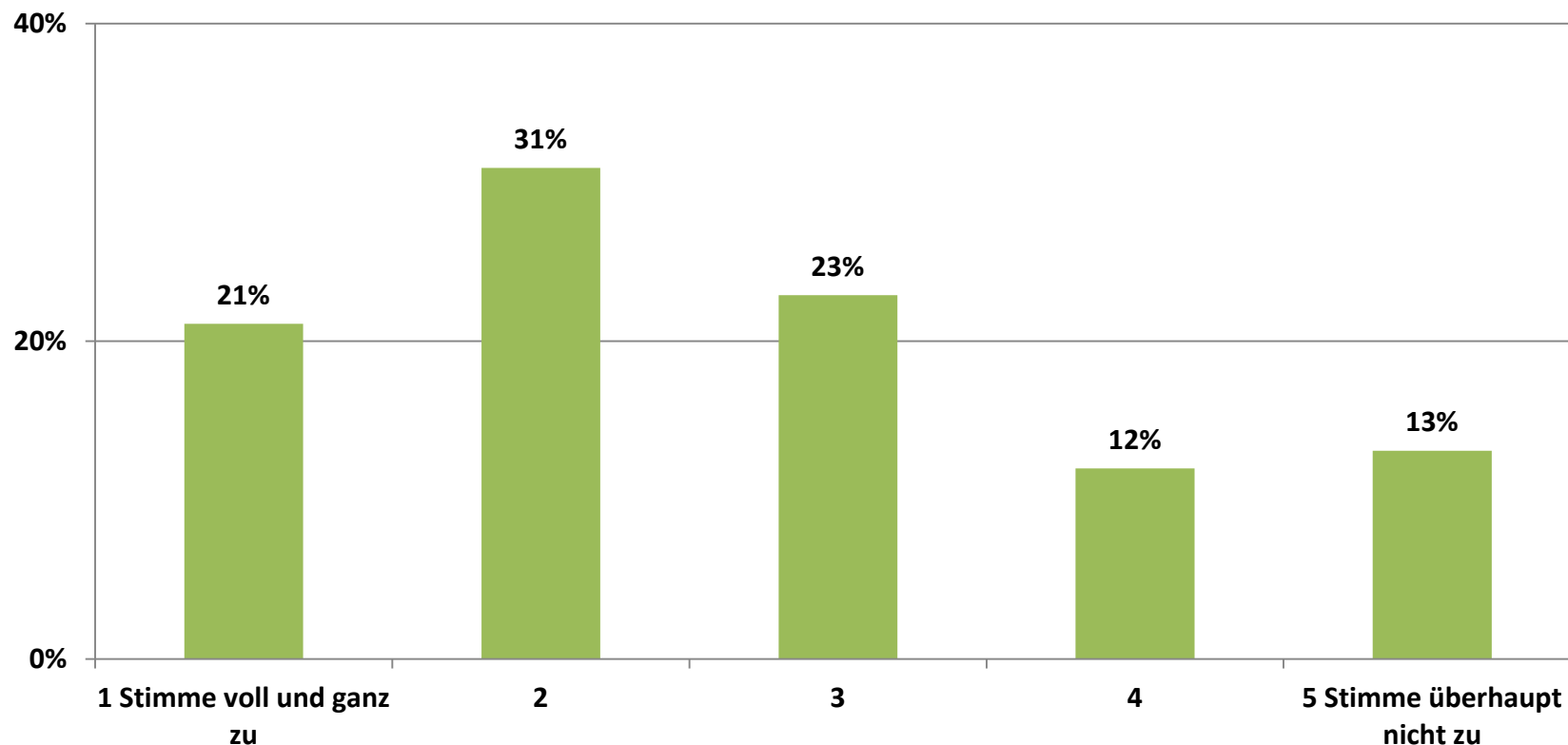
Für eine Kooperation kommen nur Startups mit Führungspersonal infrage, welches langjährige Branchenerfahrung vorweisen kann. (n=175)

Bei größeren KMU (Mitarbeiteranzahl) spielt die Branchenerfahrung der Startup-Gründer eine etwas stärkere Rolle als bei den kleineren Unternehmen.



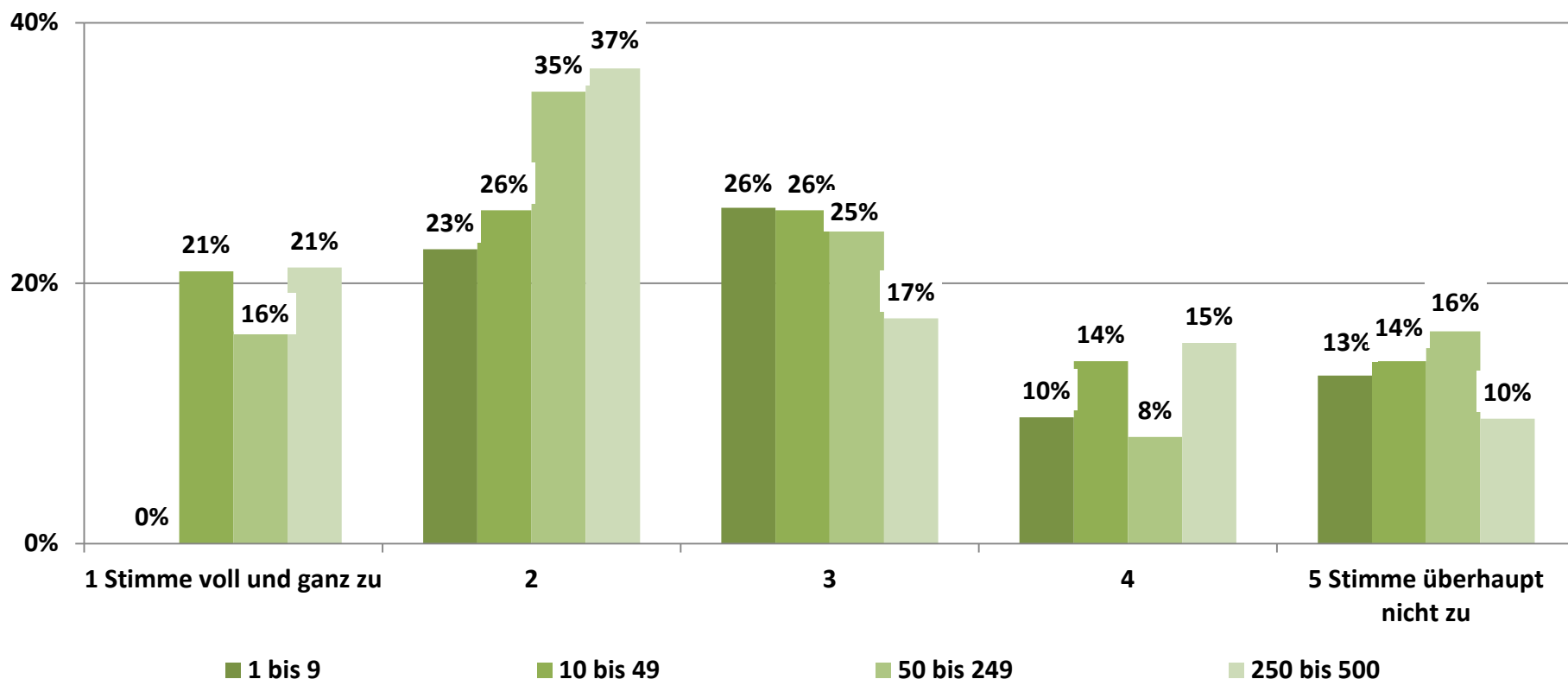
Für eine Kooperation ist es von Vorteil, wenn ich das Führungspersonal des Startups aus anderen Zusammenhängen persönlich kenne. (n=175)

Persönliche Kontakte sind für eine Kooperation häufig von entscheidender Bedeutung.



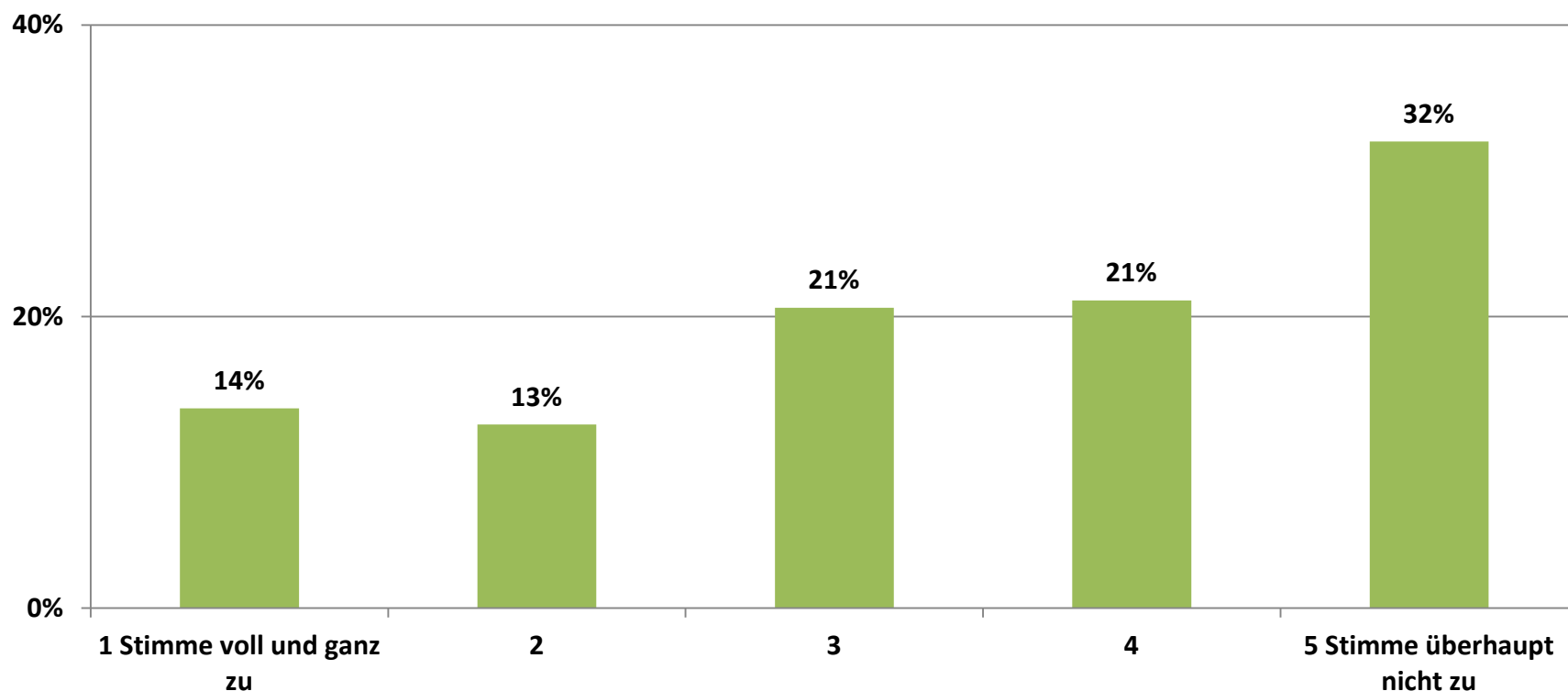
Für eine Kooperation ist es von Vorteil, wenn ich das Führungspersonal des Startups aus anderen Zusammenhängen persönlich kenne. (n=175)

Je größer das KMU (je mehr Mitarbeiter), umso wichtiger ist der persönliche Kontakt im Vorfeld einer Kooperation.



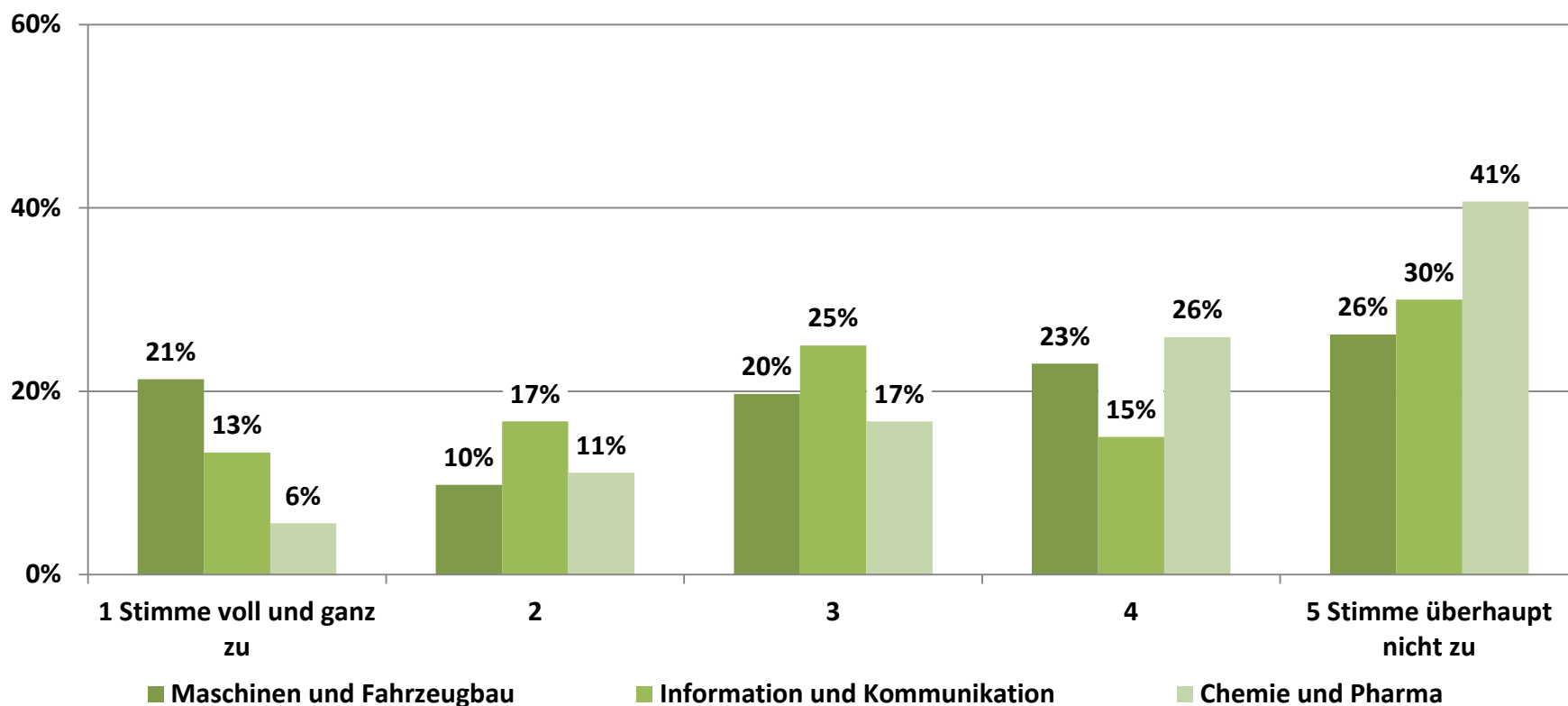
Für eine Kooperation kommen nur Startups infrage, deren Firmensitz in Deutschland ist. (n=175)

Die Hälfte der KMU würden auch Kooperationen mit ausländischen Startups eingehen.



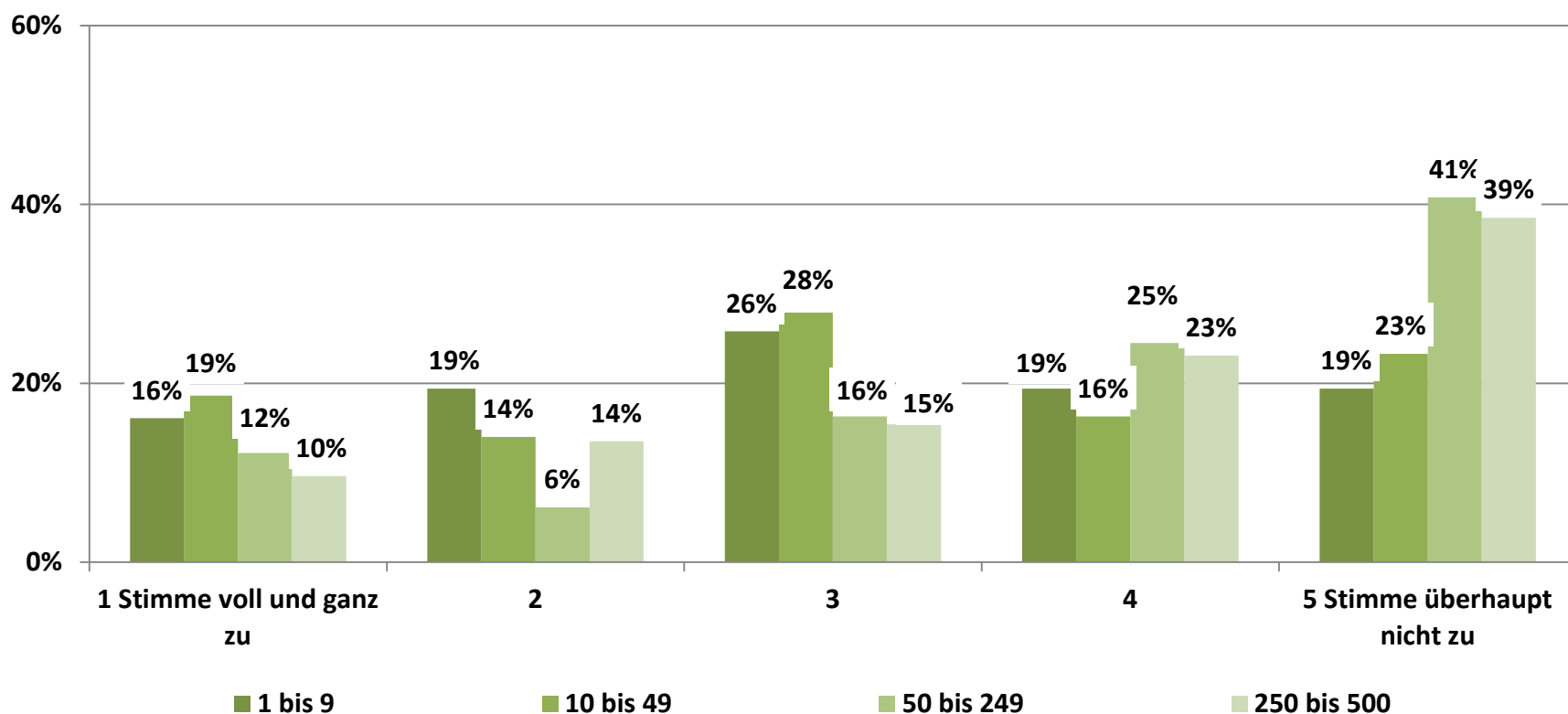
Für eine Kooperation kommen nur Startups infrage, deren Firmensitz in Deutschland ist. (n=175)

KMU aus der Chemie- und Pharmabranche sind für internationale Kooperationspartner am offensten.



Für eine Kooperation kommen nur Startups infrage, deren Firmensitz in Deutschland ist. (n=175)

Große KMU (Mitarbeiteranzahl) zeigen tendenziell eine größere Bereitschaft für internationale Kooperationen.

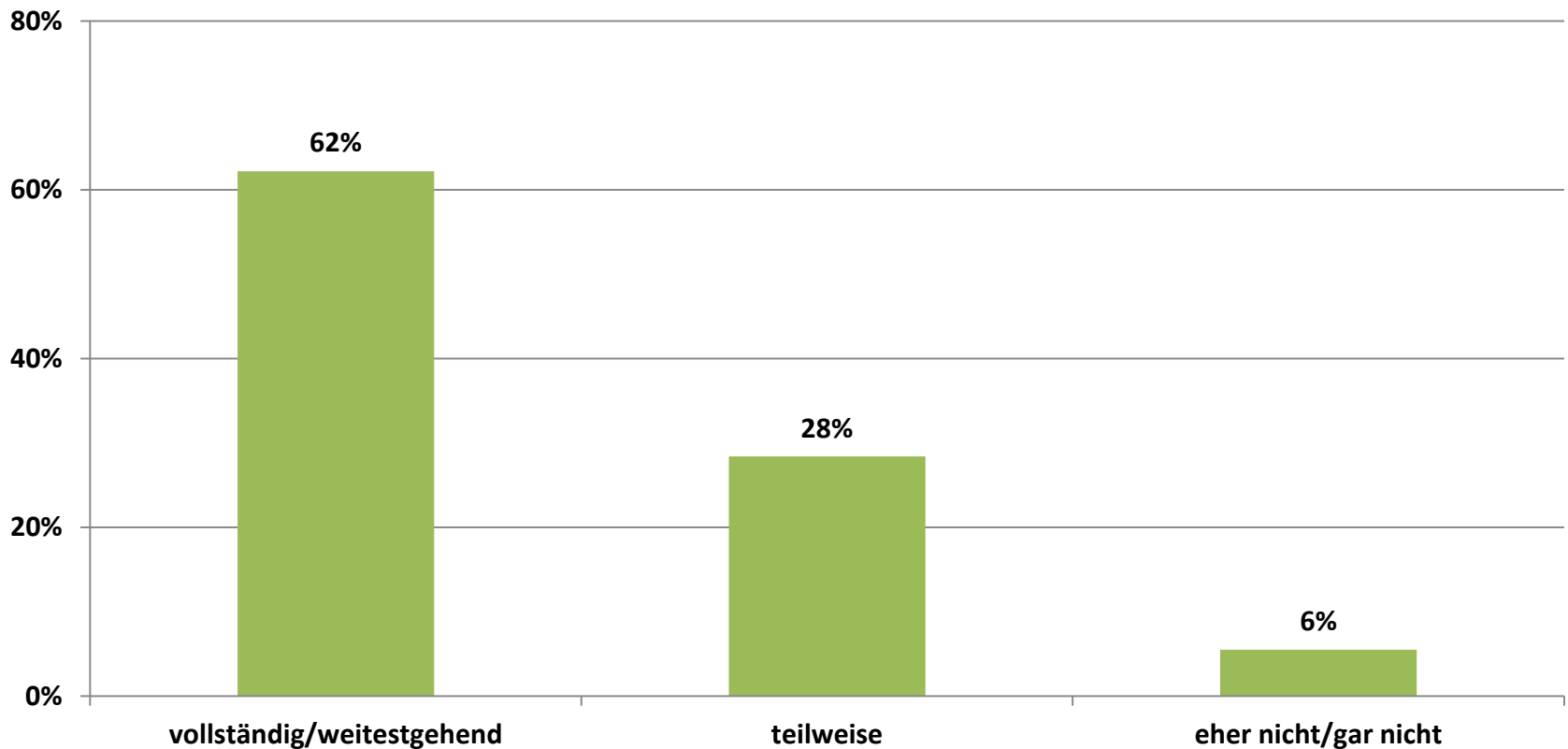


4. Kooperationserfahrungen: Bewertung und Zielerreichung



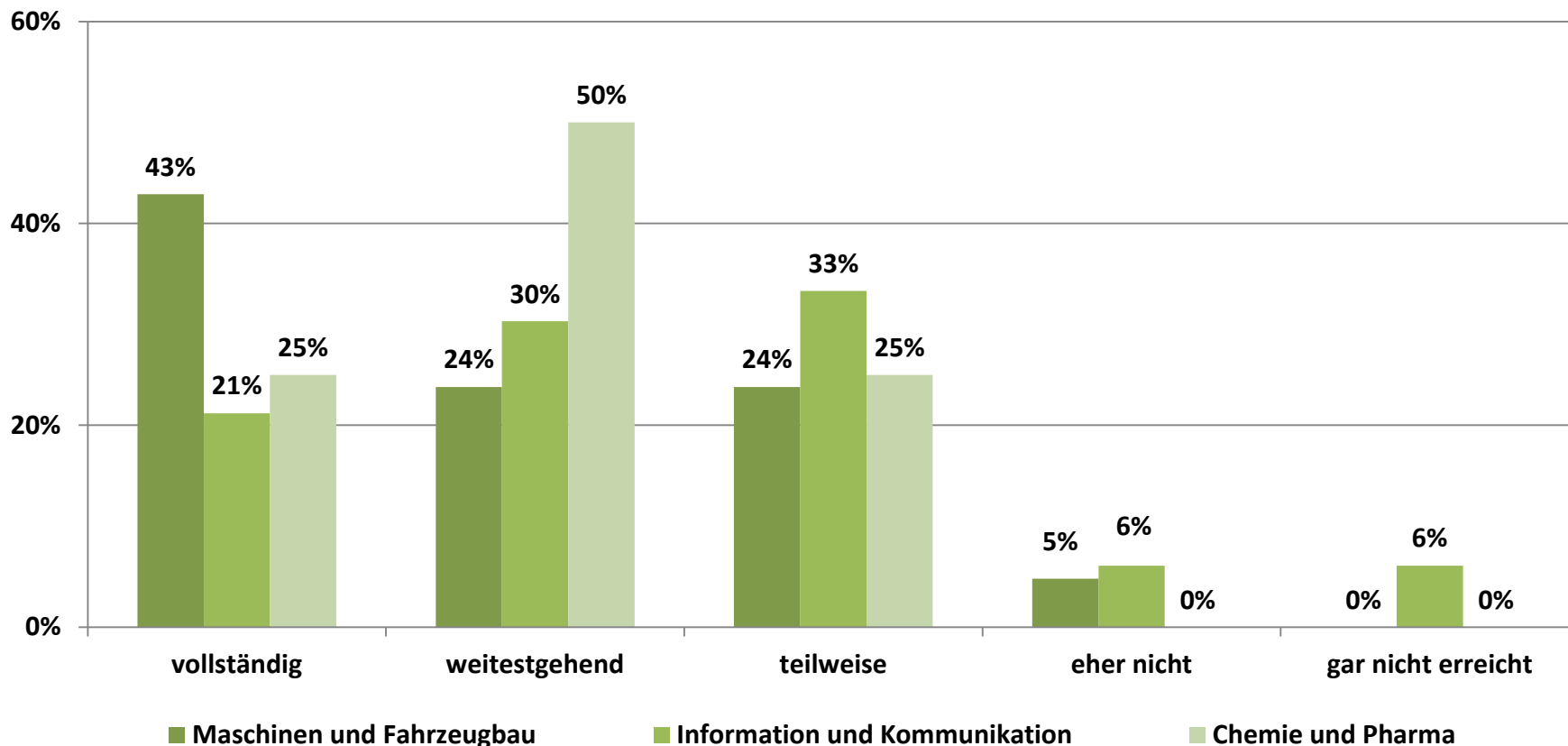
Wurden die Ziele der Zusammenarbeit erreicht? (n=74)

In über 60 Prozent der Kooperationen wurden die Ziele der Zusammenarbeit vollständig/weitestgehend erreicht.



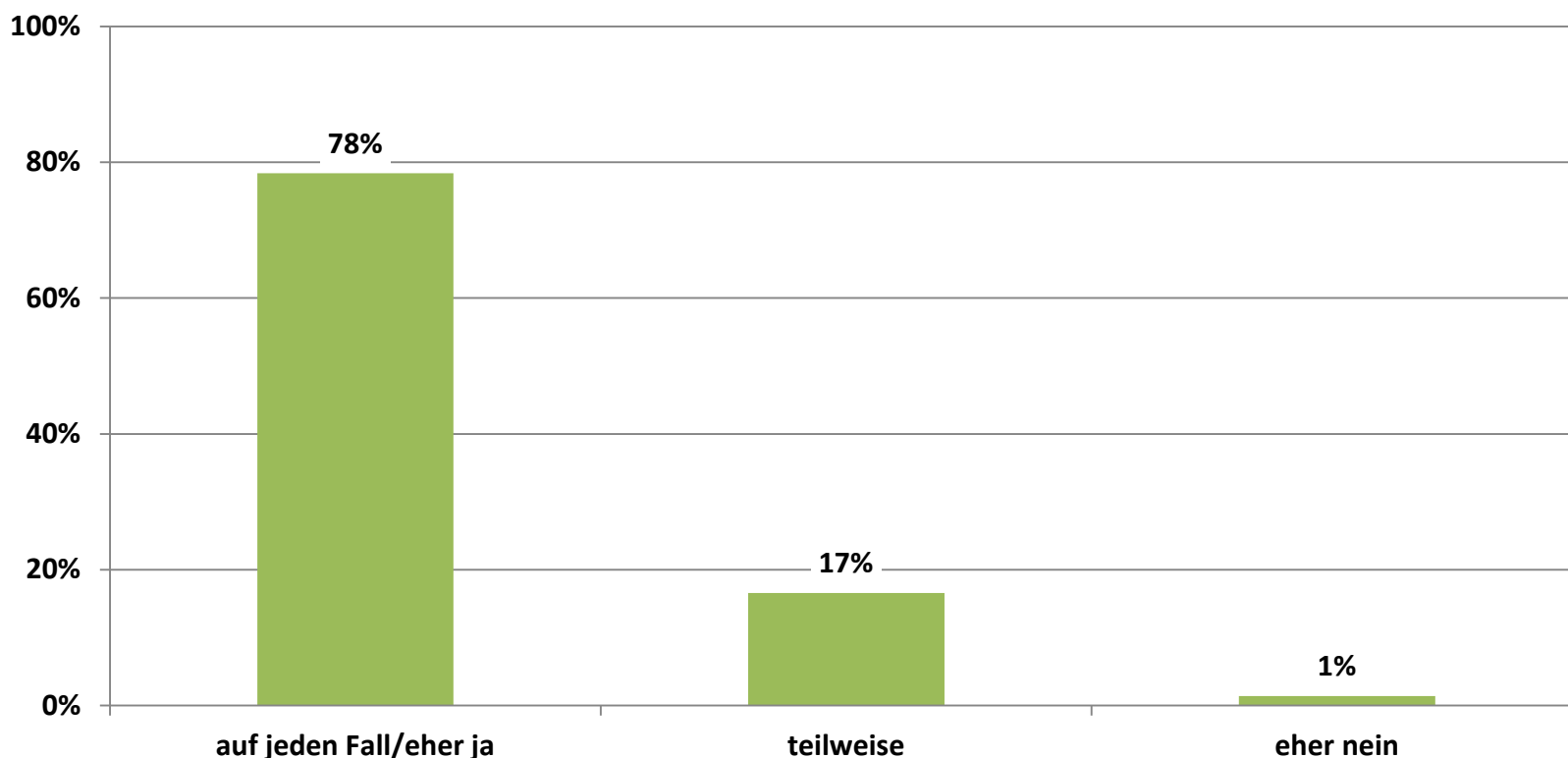
Wurden die Ziele der Zusammenarbeit erreicht? (n=74)

KMU aus der Chemie- und Pharma-Branche sind hinsichtlich der Zielerreichung bei Kooperationen besonders erfolgreich.



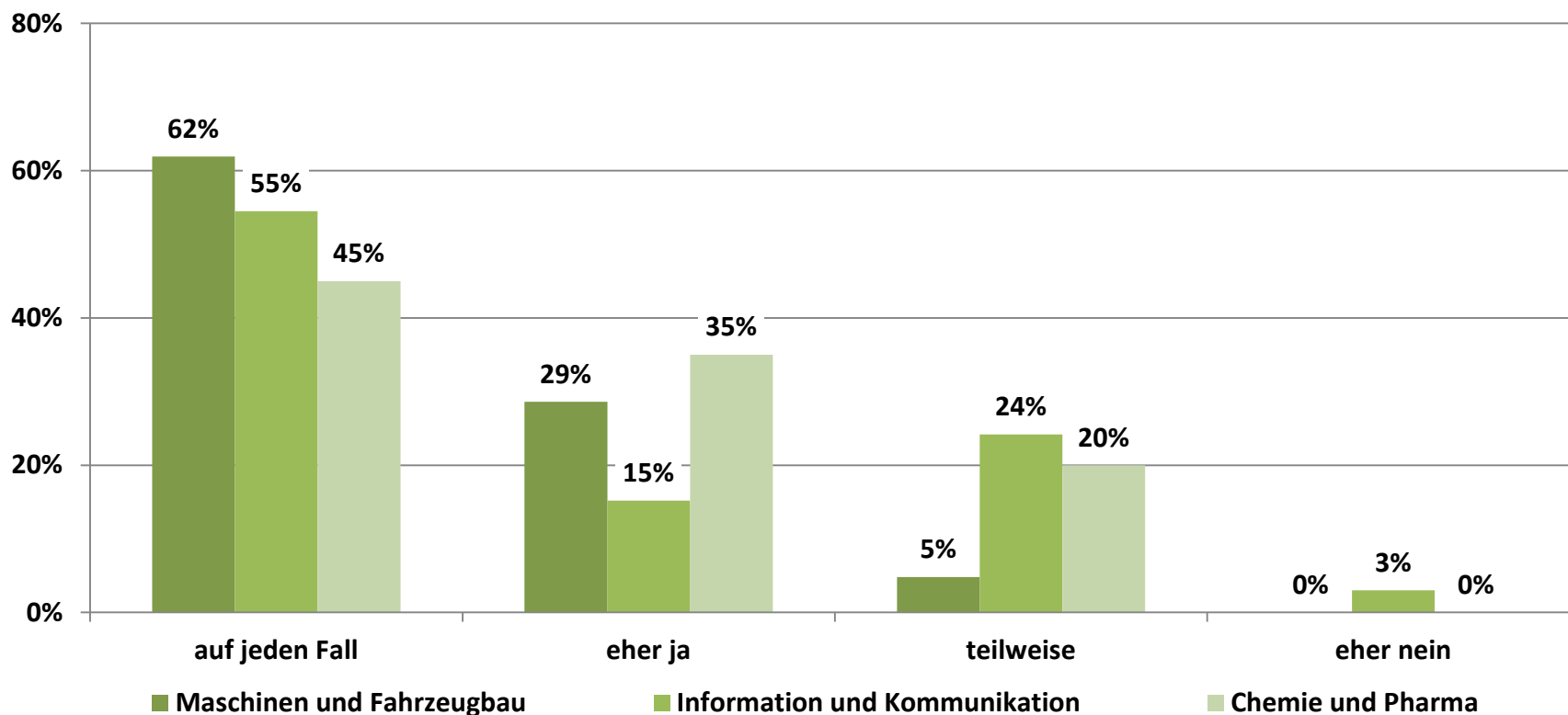
Würden Sie anderen KMU die Zusammenarbeit mit Startups empfehlen? (n=74)

Mehr als drei Viertel der KMU würde die Zusammenarbeit mit Startups weiter empfehlen.



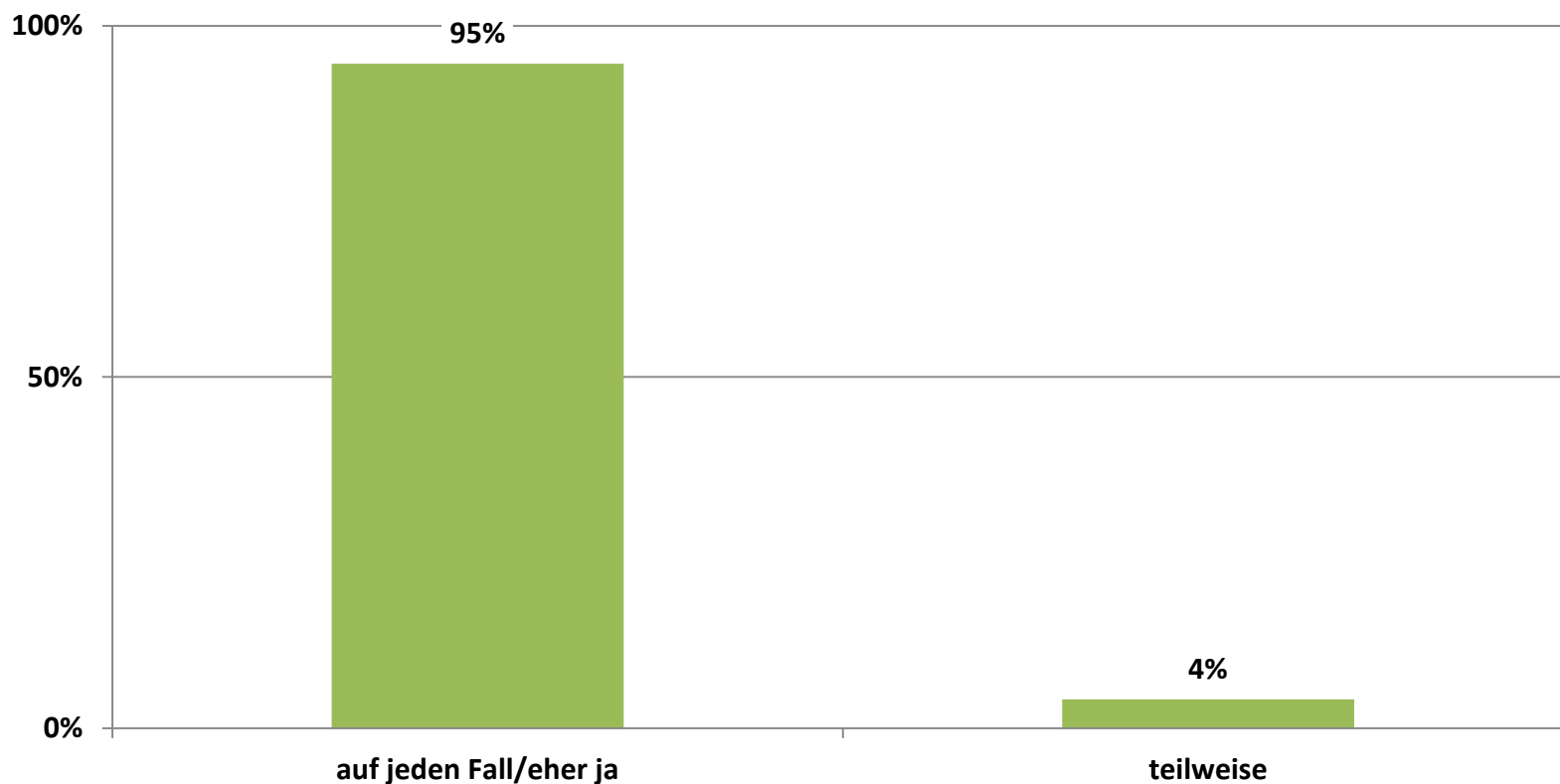
Würden Sie anderen KMU die Zusammenarbeit mit Startups empfehlen? (n=74)

Insbesondere KMU aus dem Maschinen- und Fahrzeugbau würden eine Zusammenarbeit auch anderen Unternehmen empfehlen.



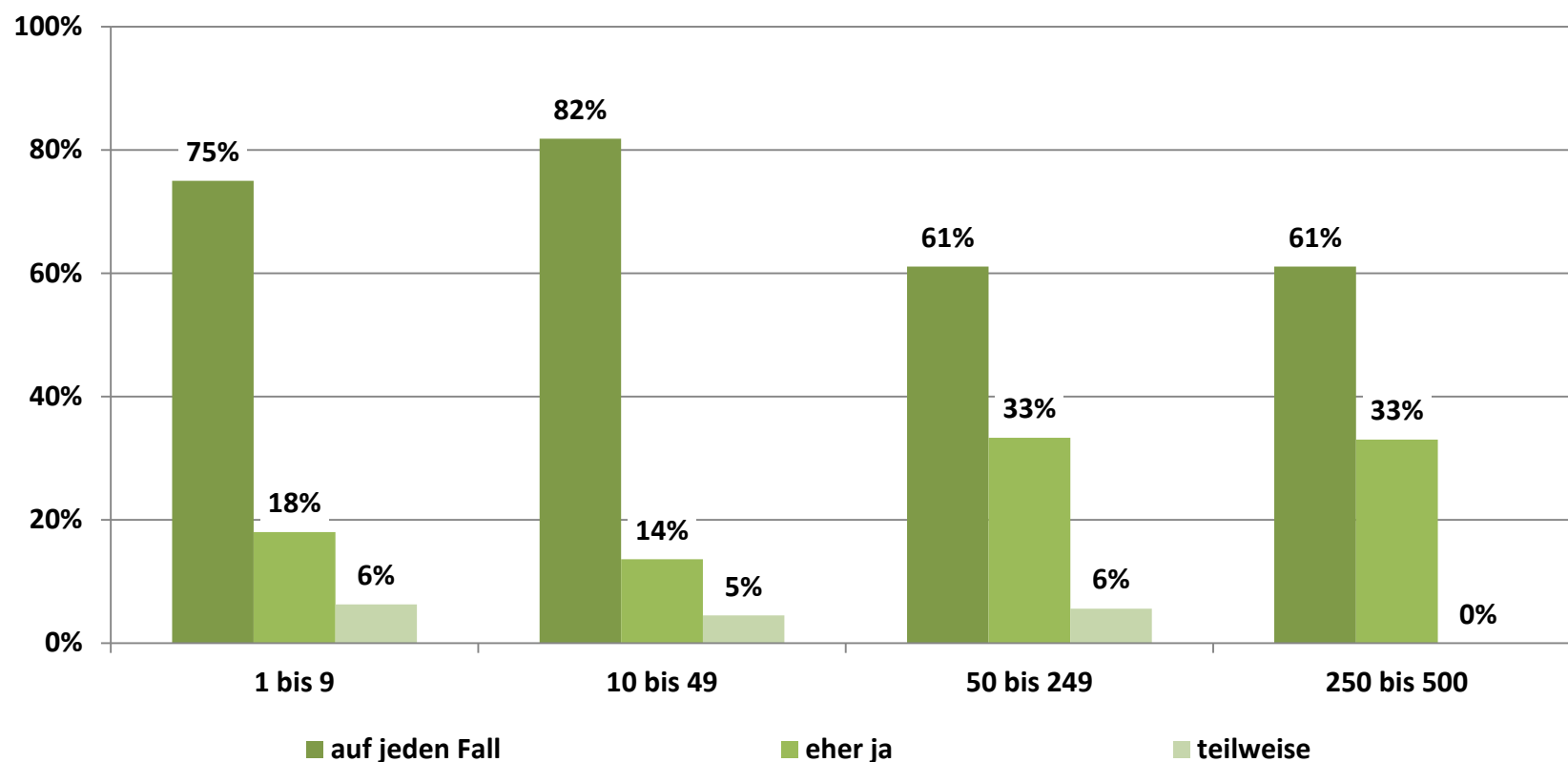
Würden Sie in Zukunft wieder mit einem Startup zusammenarbeiten? (n=74)

Nahezu jedes KMU mit Startup-Kooperationserfahrung würde auch in Zukunft wieder eine Zusammenarbeit eingehen.



Würden Sie in Zukunft wieder mit einem Startup zusammenarbeiten? (n=74)

KMU mit bis zu 50 Mitarbeitern zeigen eine größere Bereitschaft für eine erneute Kooperation mit Startups.

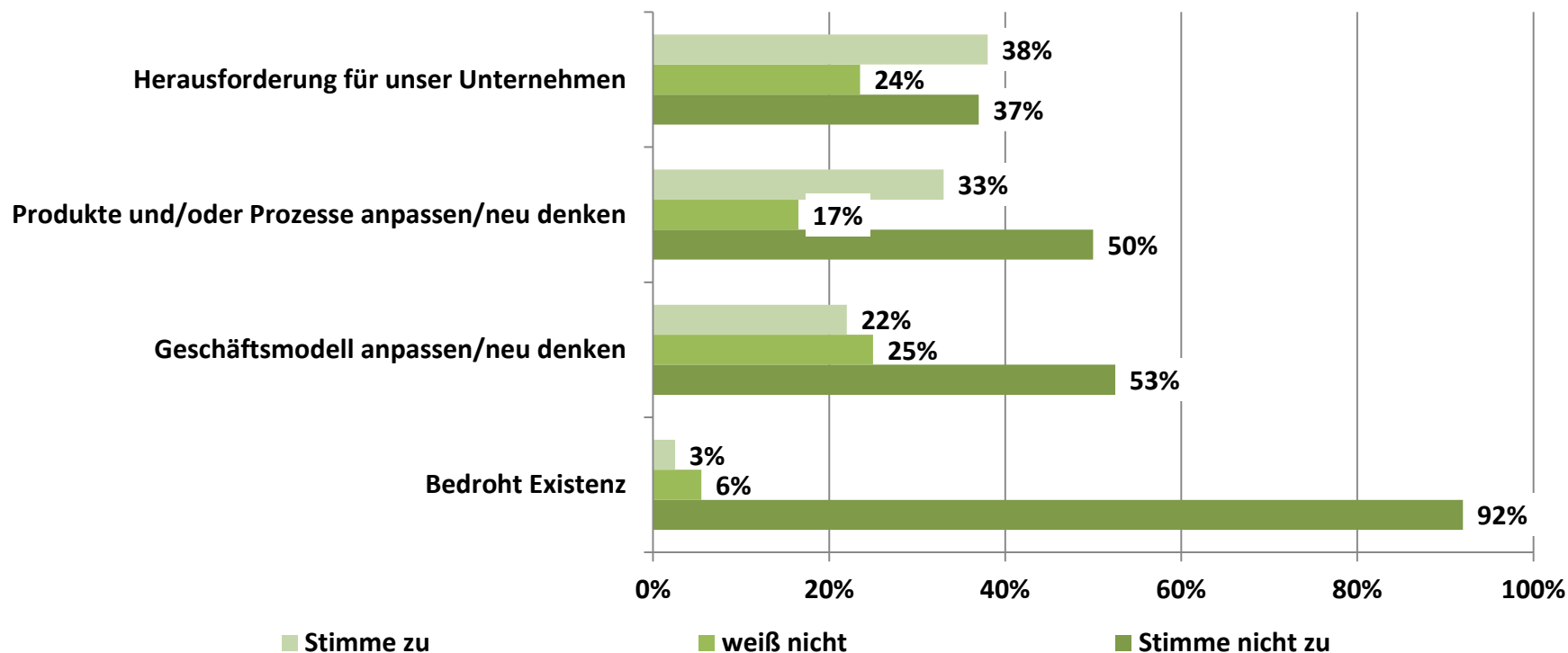


5. Sonderauswertung Digitalisierung



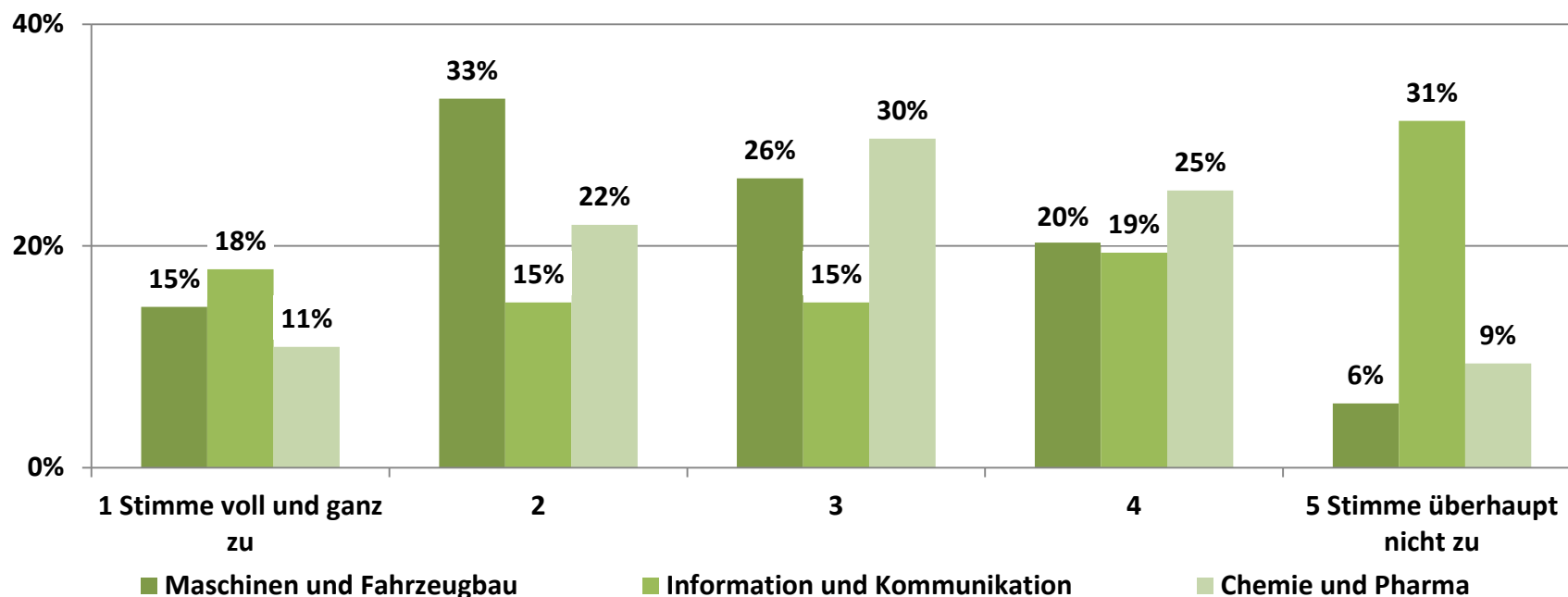
Digitalisierung... (n=200)

Neun von zehn KMU sehen aufgrund der voranschreitenden Digitalisierung den Fortbestand ihres Unternehmens/ ihres Geschäftsmodells nicht gefährdet. Über 50 Prozent der KMU sehen im Zuge der Digitalisierung keinen Anpassungsbedarf ihres Geschäftsmodells. Ein Drittel der KMU sehen Handlungsbedarf hinsichtlich der Anpassung bzw. Neugestaltung ihrer Produkte oder Prozesse.



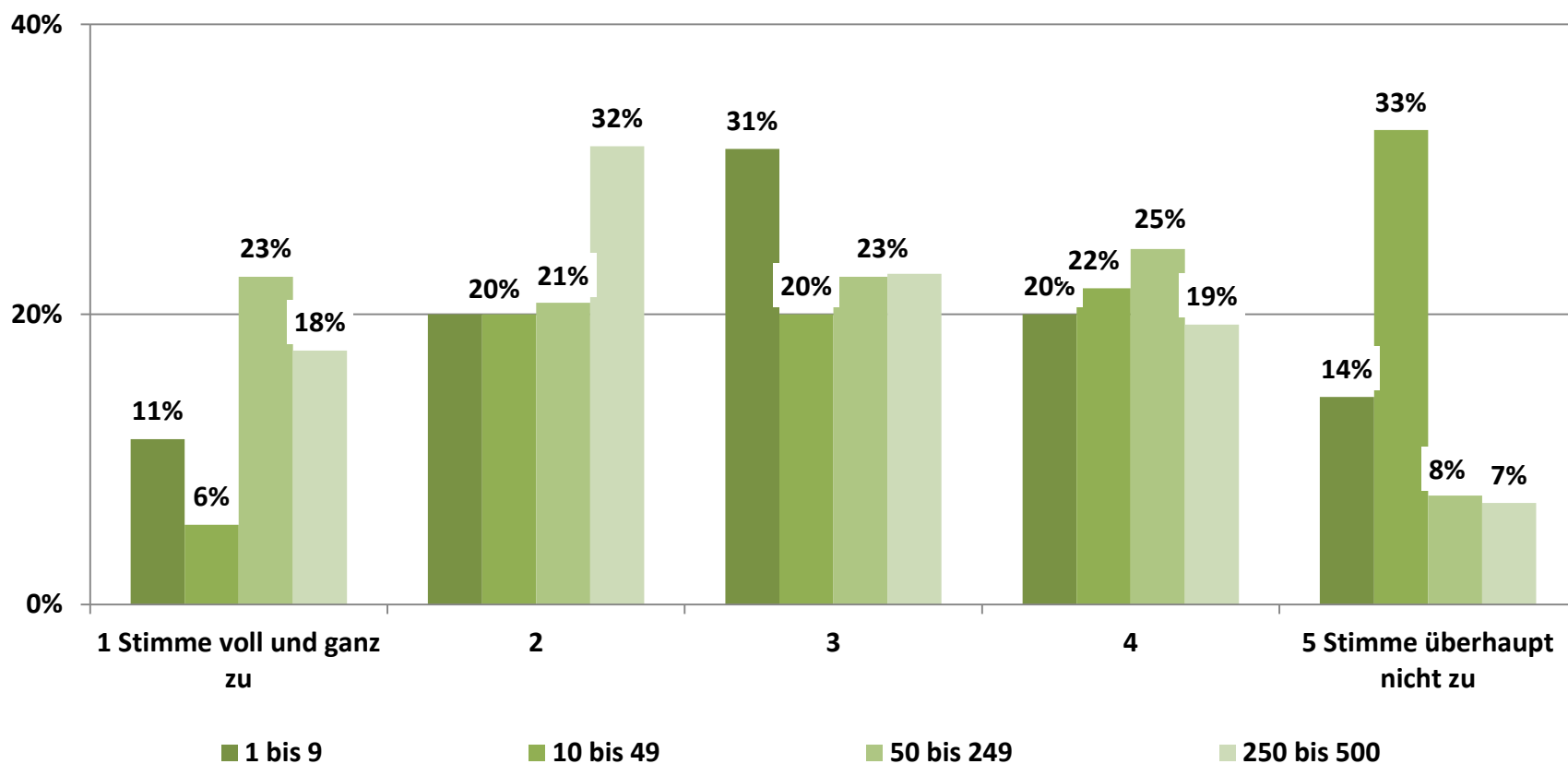
Die Digitalisierung ist eine große Herausforderung für unser Unternehmen. (n=200)

Hinsichtlich der Herausforderungen der Digitalisierung ist die IKT-Branche erwartungsgemäß am besten aufgestellt. KMU aus dem Maschinen- und Fahrzeugbau sehen am häufigsten Handlungsbedarf. KMU aus der Chemie- und Pharma-Branche sehen sich von der Digitalisierung noch weniger stark betroffen. Diese Einschätzung ist möglicherweise auf das stark regulierte Umfeld zurückzuführen.



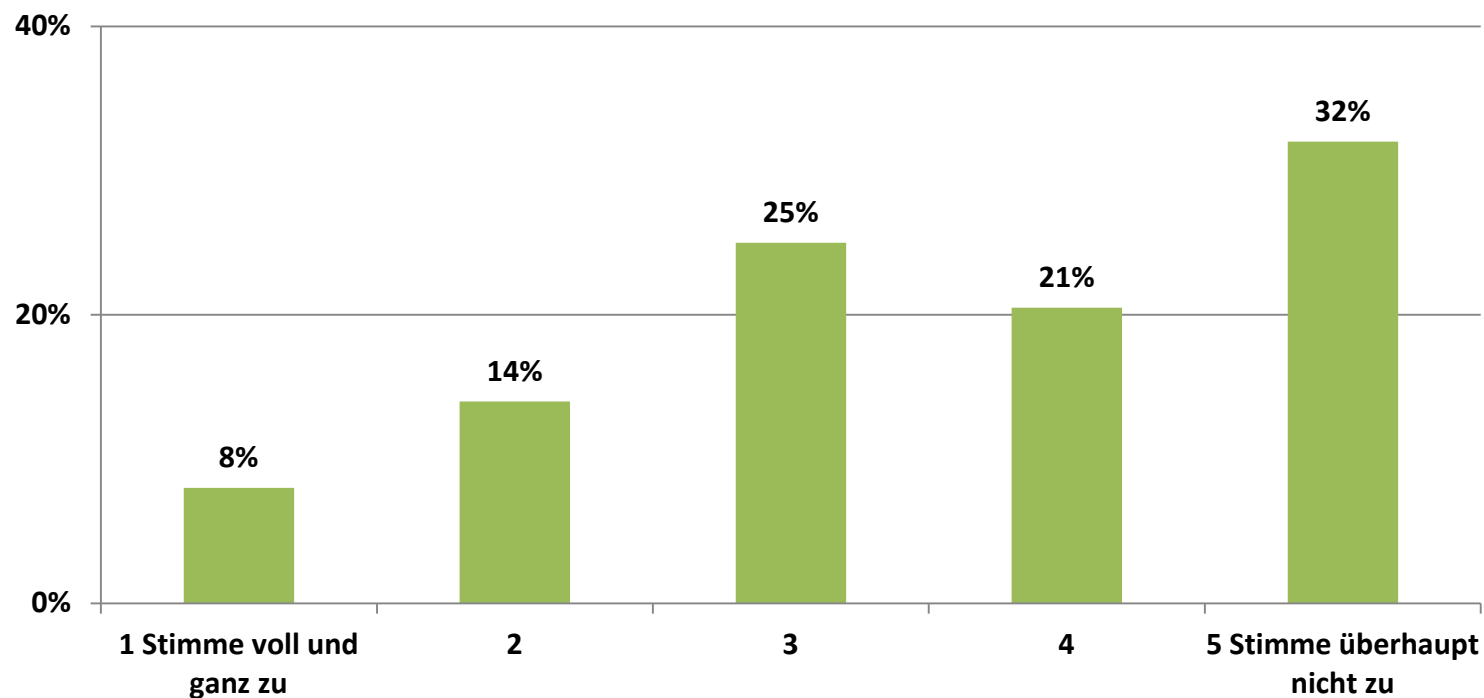
Die Digitalisierung ist eine große Herausforderung für unser Unternehmen. (n=200)

KMU mit mehr als 50 Mitarbeitern sehen in der Digitalisierung tendenziell eine größere Herausforderung als kleinere KMU.



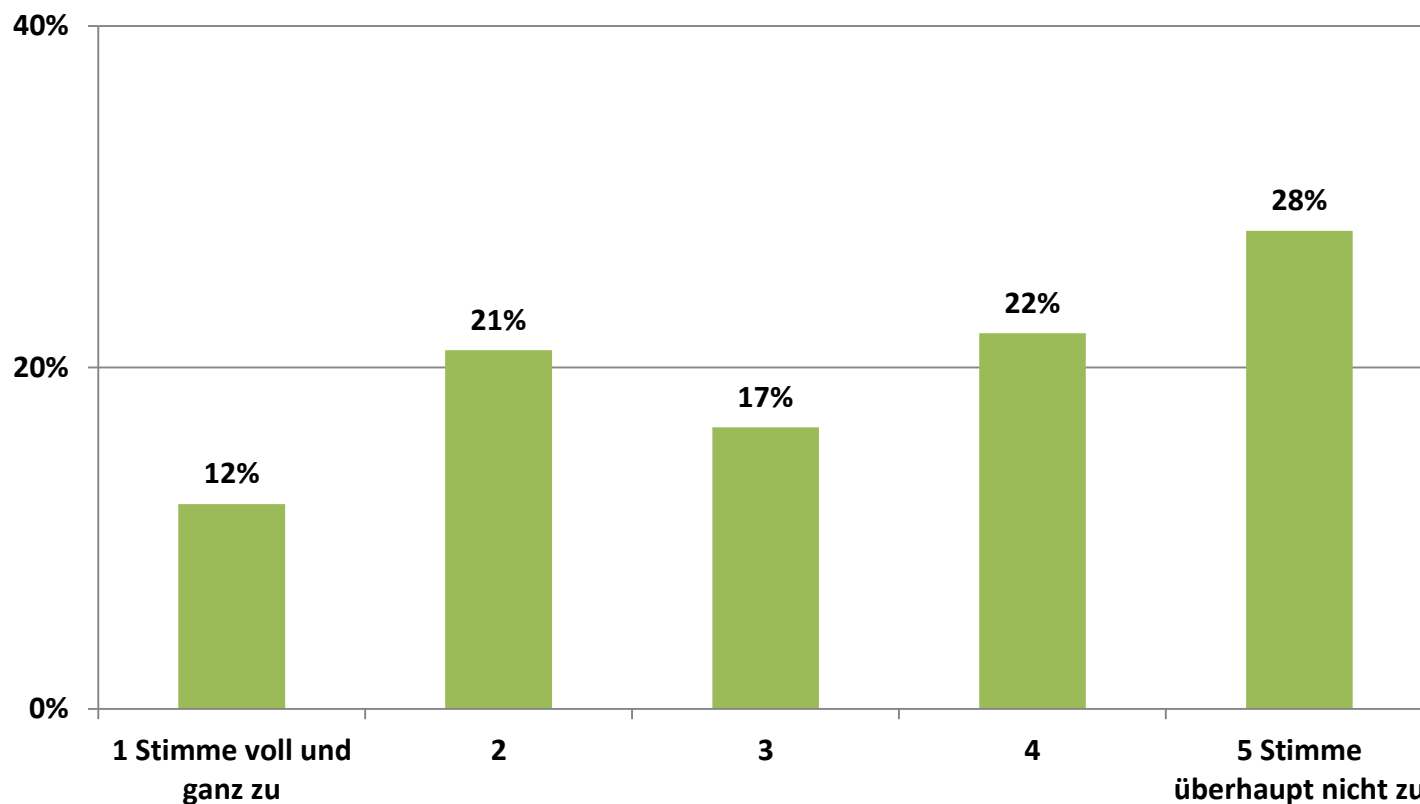
Aufgrund der Digitalisierung müssen wir unser Geschäftsmodell anpassen/neu denken. (n=200)

Mehr als die Hälfte der KMU gehen davon aus, dass ihr Geschäftsmodell durch die Digitalisierung nicht betroffen ist.



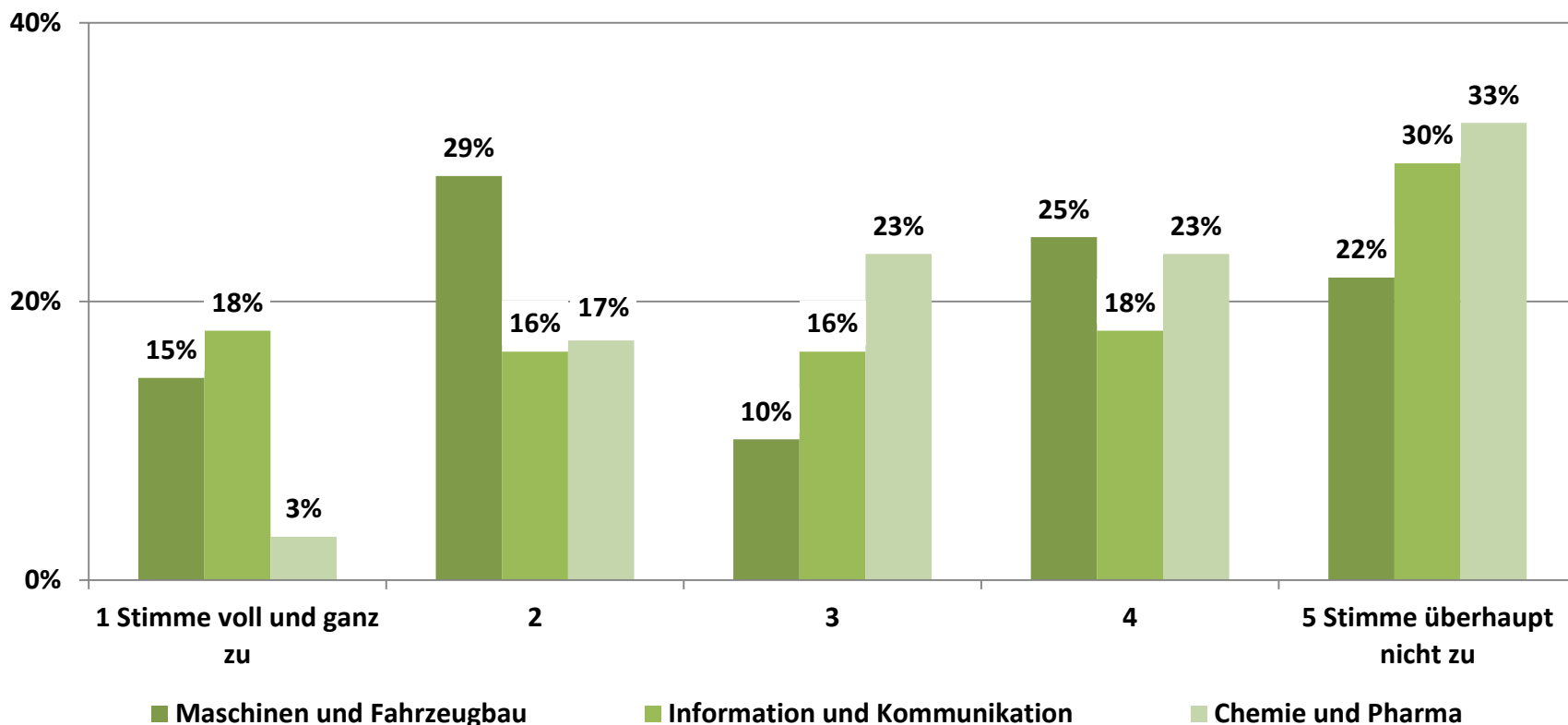
Aufgrund der Digitalisierung müssen wir unsere Produkte und/oder Prozesse anpassen/neu denken. (n=200)

Die Hälfte der KMU gehen davon aus, dass ihre Produkte/Prozesse durch die Digitalisierung nicht betroffen sind.



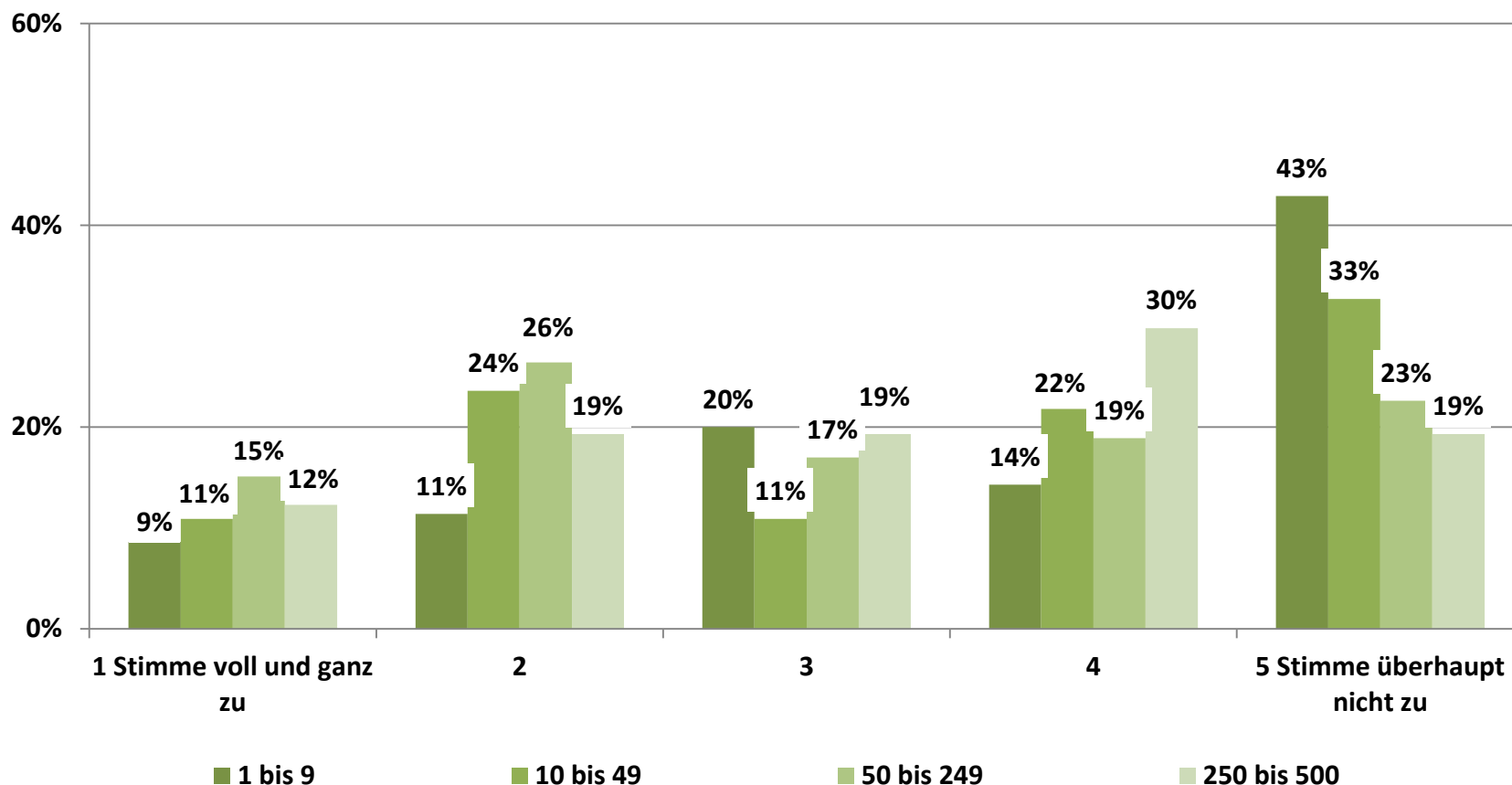
Aufgrund der Digitalisierung müssen wir unsere Produkte und/oder Prozesse anpassen/neu denken. (n=200)

Insbesondere KMU aus der Branche Maschinen- und Fahrzeugbau sehen aufgrund der Digitalisierung Handlungsbedarf bei der Weiterentwicklung ihrer Produkte und/oder Prozesse.



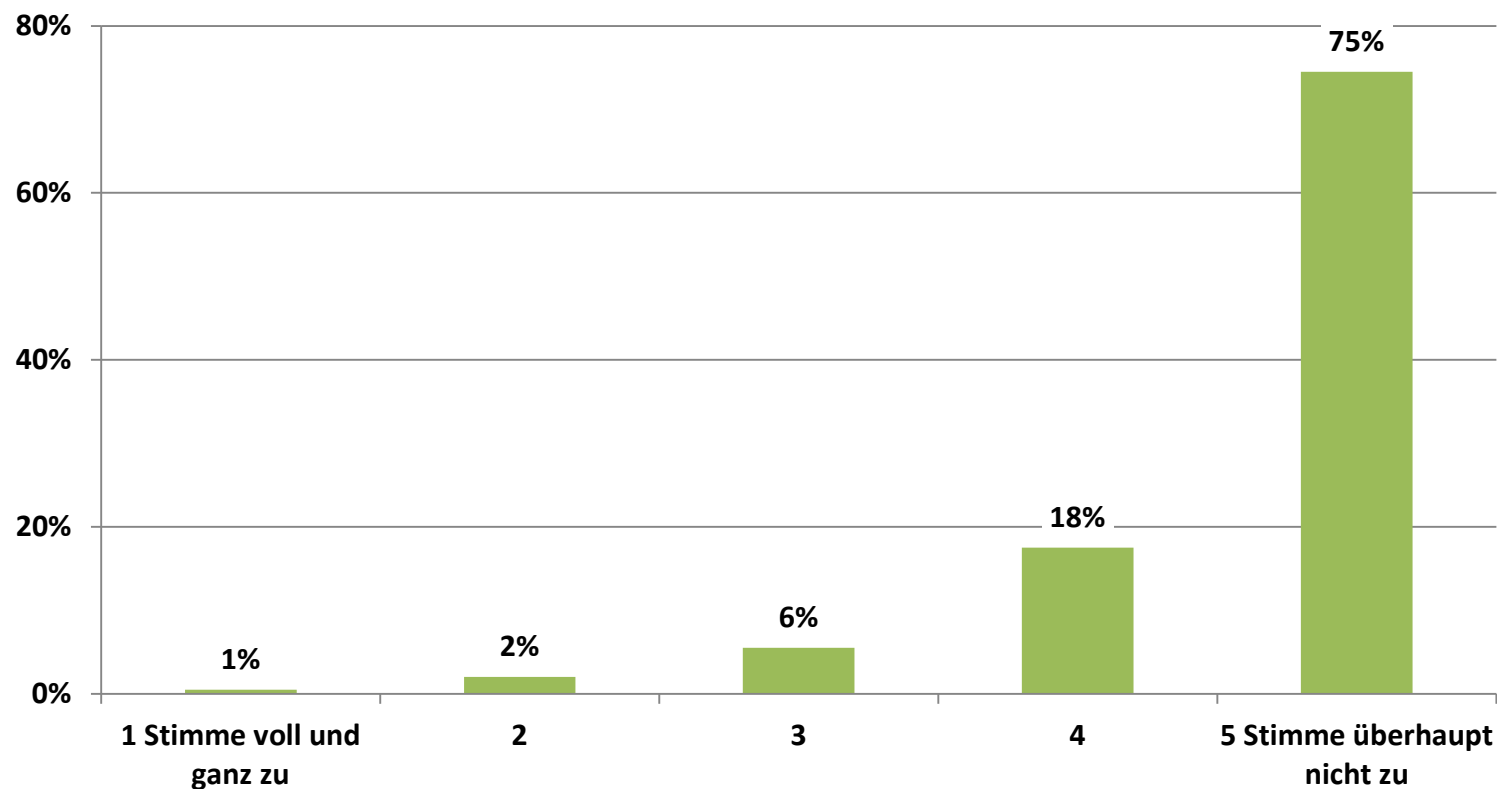
Aufgrund der Digitalisierung müssen wir unsere Produkte und/oder Prozesse anpassen/neu denken. (n=200)

Tendenziell sehen größere Unternehmen hinsichtlich der Anpassung ihrer Produkte/Prozesse einen stärkeren Handlungsbedarf.



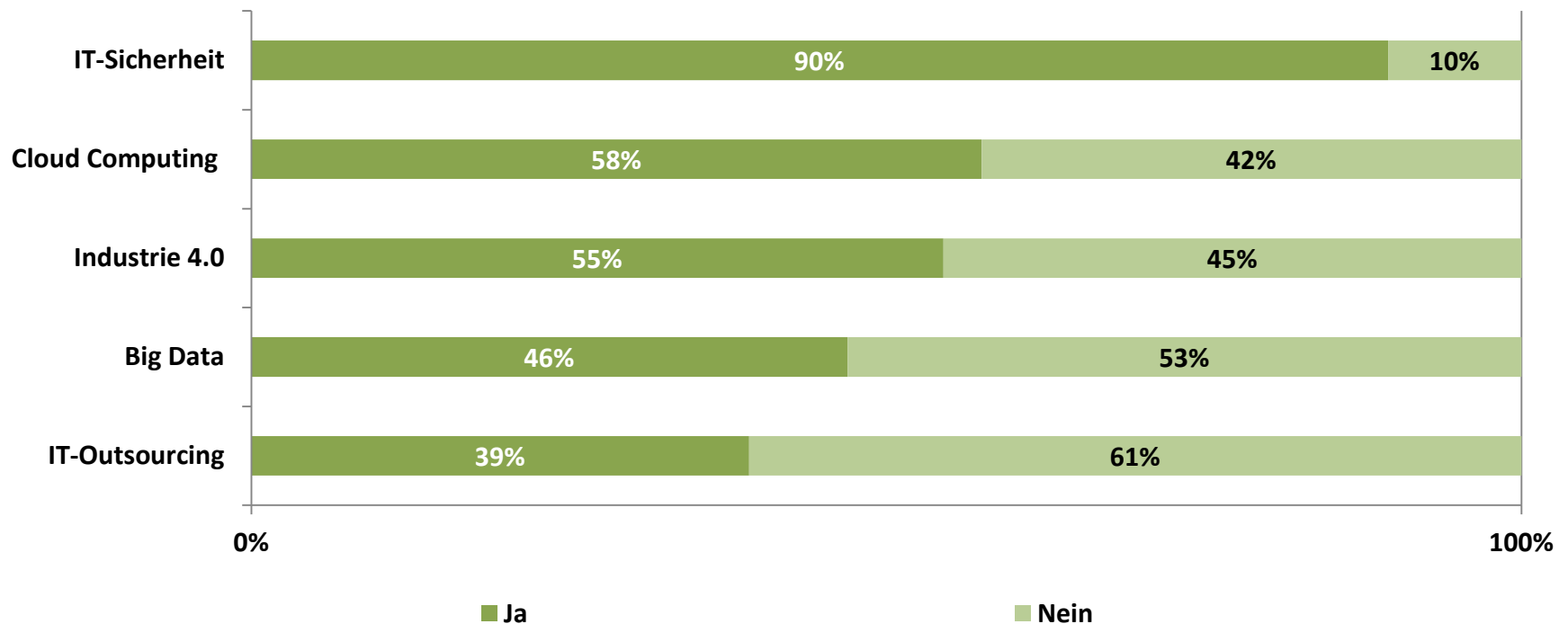
Die Digitalisierung bedroht die Existenz unseres Unternehmens. (n=200)

Neun von zehn KMU sehen aufgrund der voranschreitenden Digitalisierung den Fortbestand ihres Unternehmens/ihres Geschäftsmodells nicht gefährdet.



Welche der folgenden Trend-Themen spielen für ihr Unternehmen eine Rolle? (n=200)

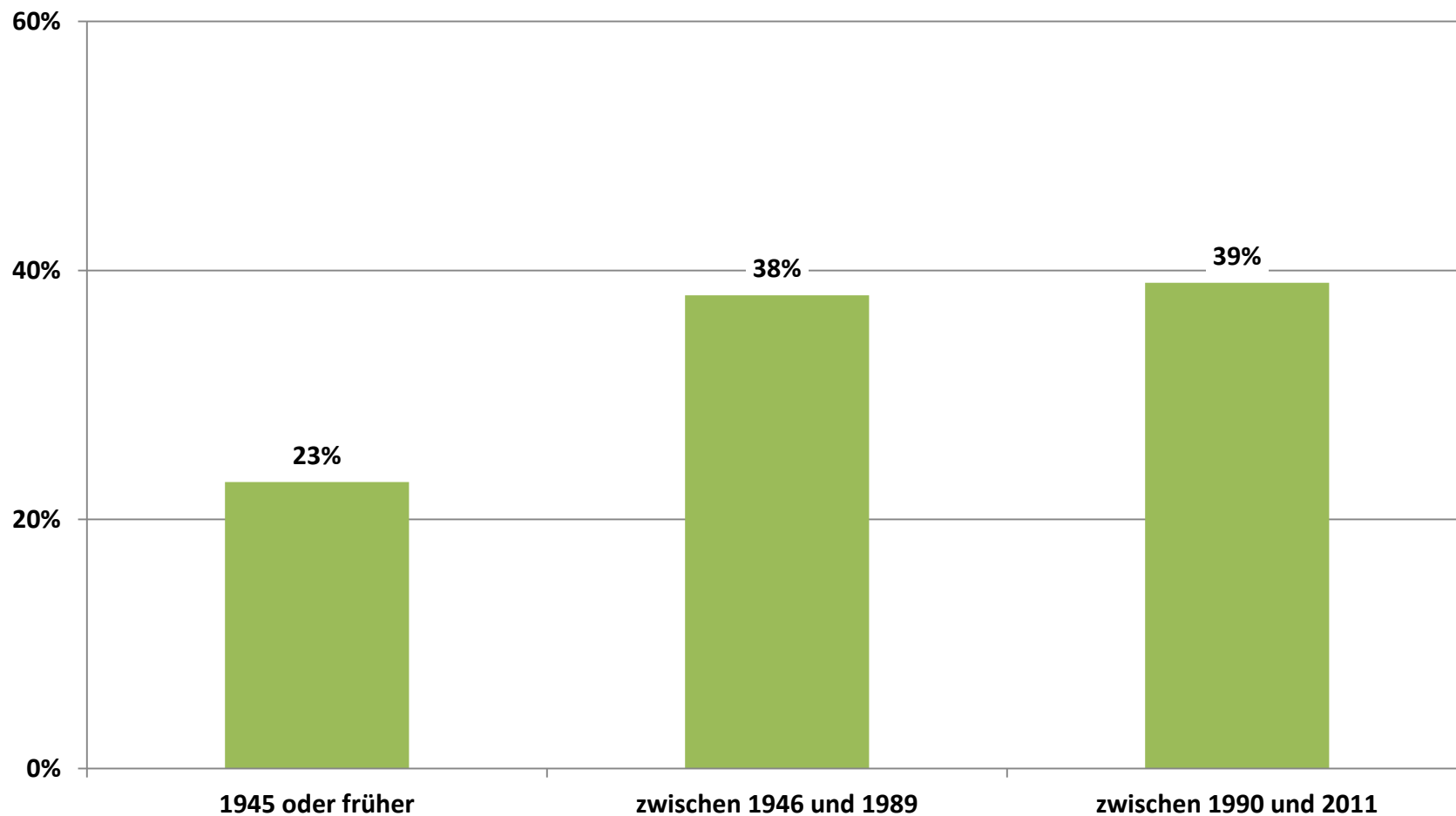
IT-Sicherheit ist für KMU mit fast 90 Prozent das wichtigste Thema. Erst mit großem Abstand folgen Cloud Computing und Industrie 4.0 mit mehr als 50 Prozent. Lediglich 40 Prozent der KMU denken darüber nach, ihre IT-Infrastruktur und Software an einen externen Dienstleister komplett auszulagern.



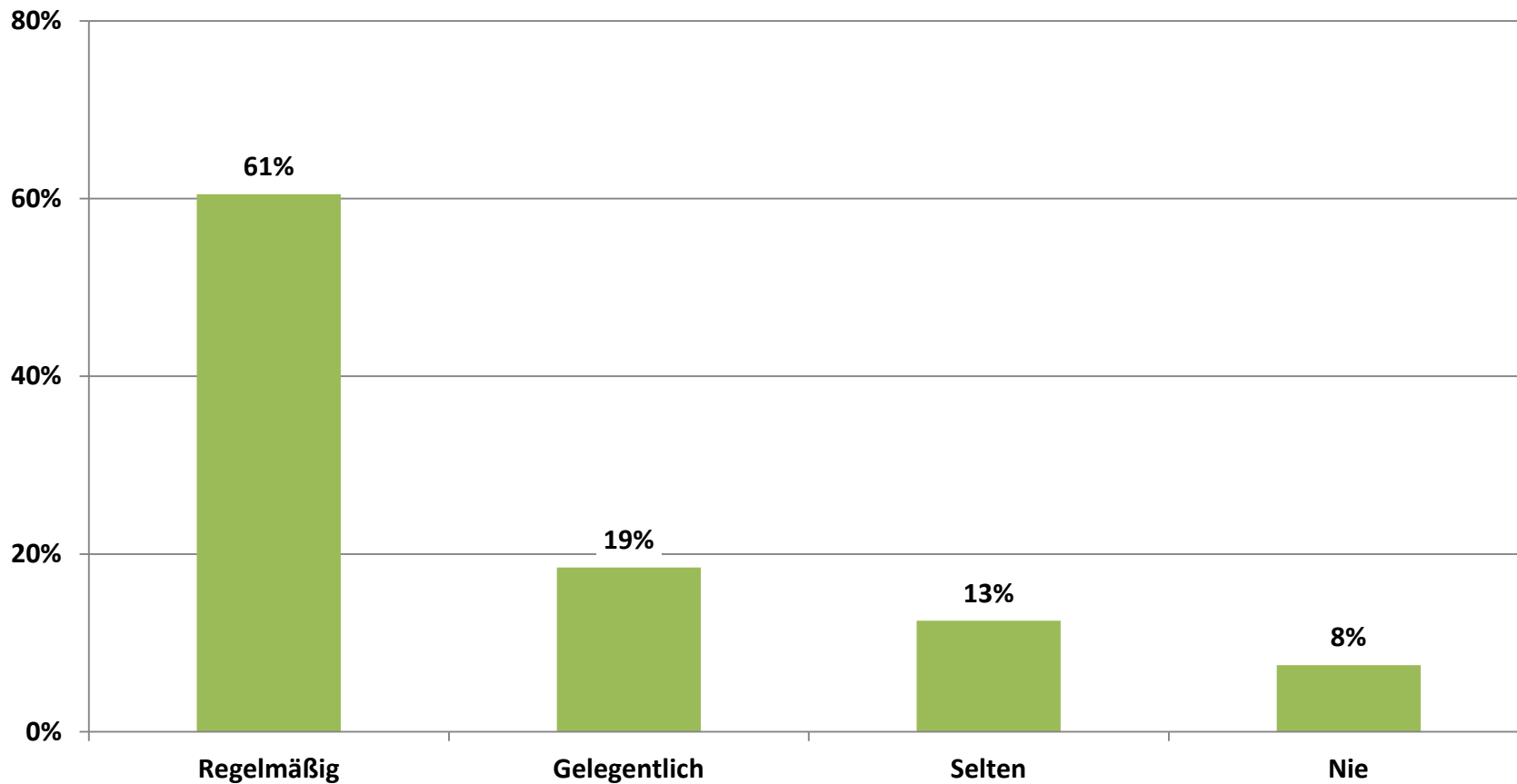
6. Soziodemografische Daten



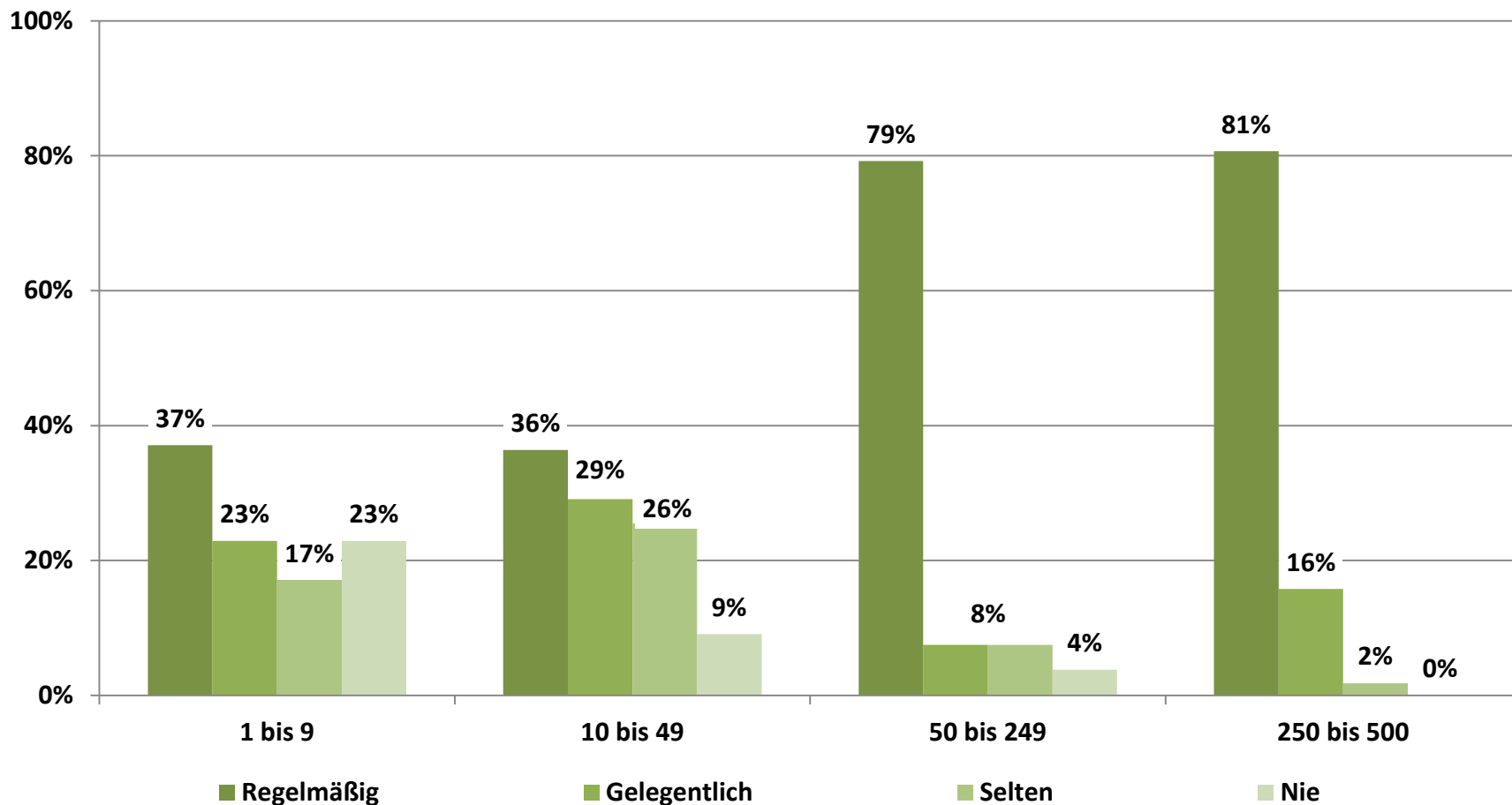
Jahr der Unternehmensgründung (n=200)



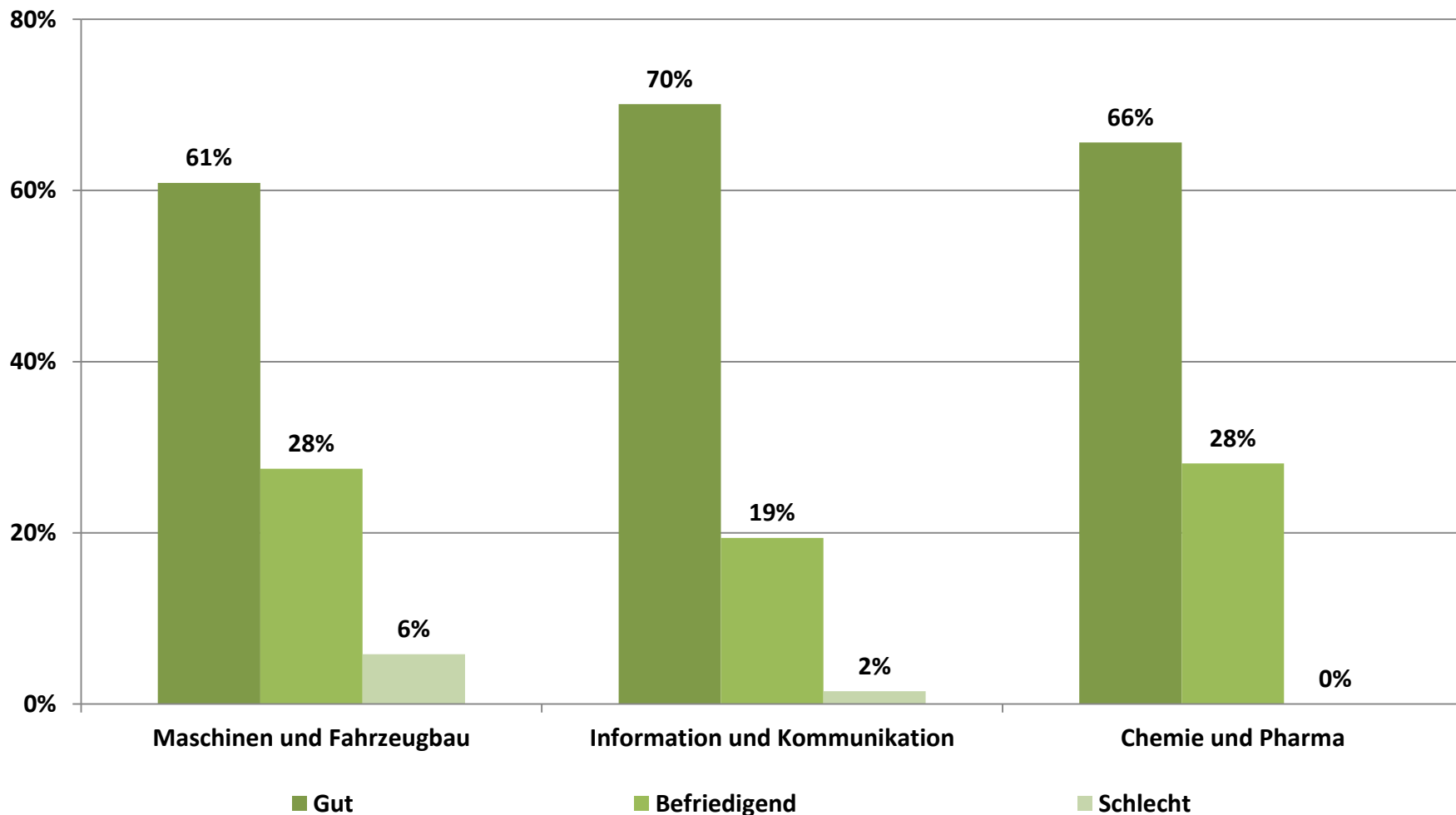
Wie häufig werden in Ihrem Unternehmen F&E- (also Forschungs- und Entwicklungs-) Aktivitäten durchgeführt? (n=200)



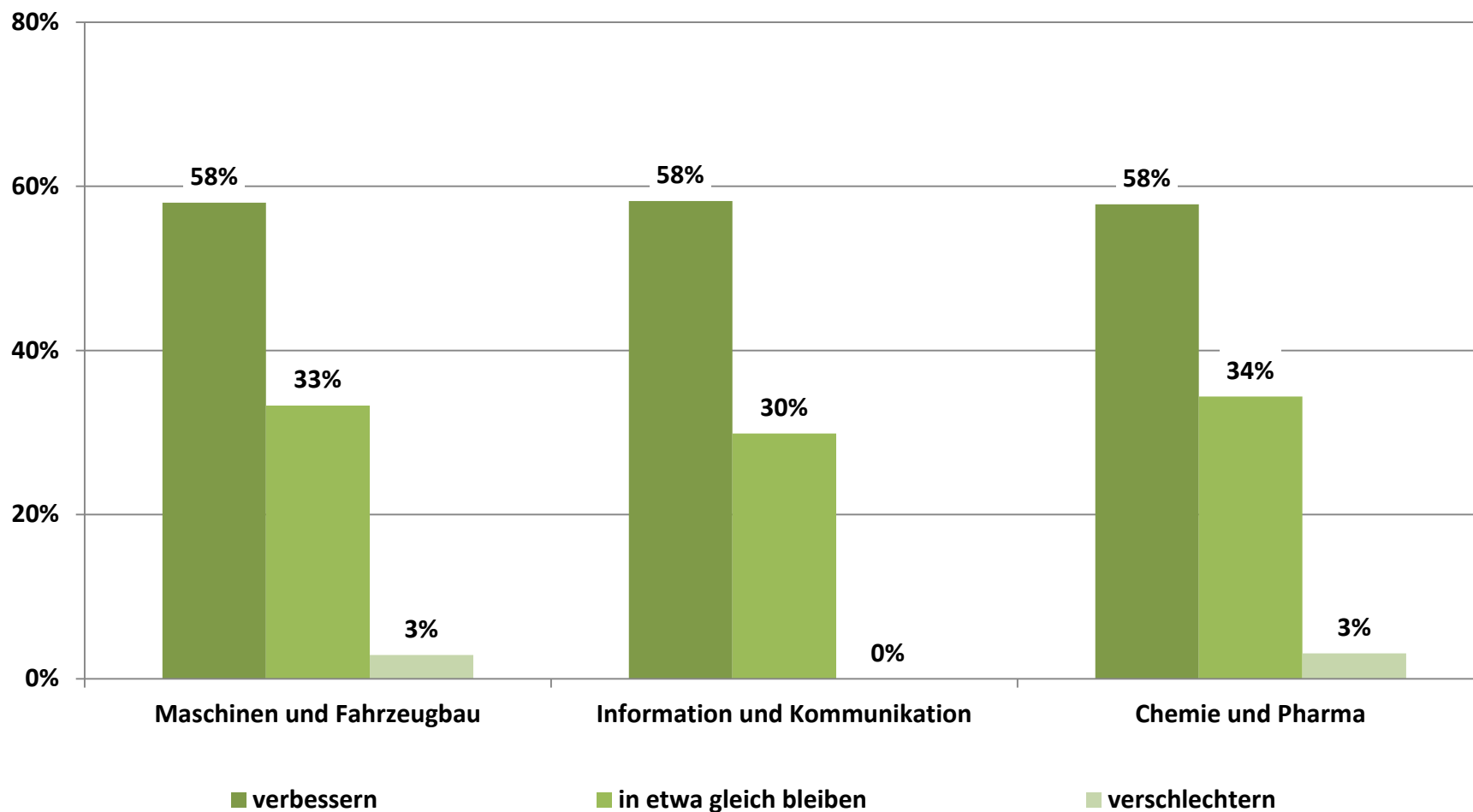
Wie häufig werden in Ihrem Unternehmen F&E- (also Forschungs- und Entwicklungs-) Aktivitäten durchgeführt? (n=200)



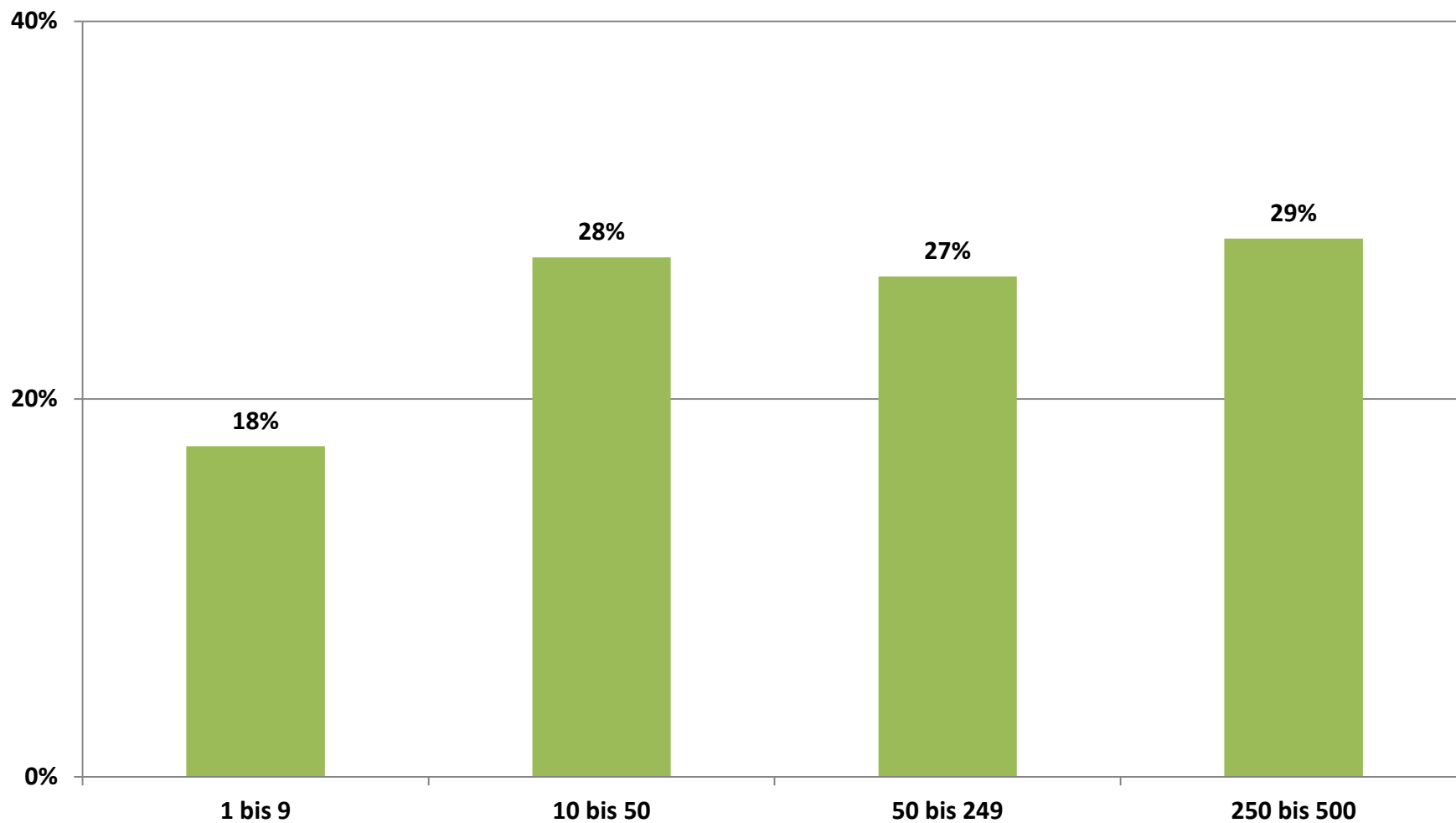
Wie beurteilen Sie die aktuelle Geschäftslage Ihres Unternehmens? (n=200)



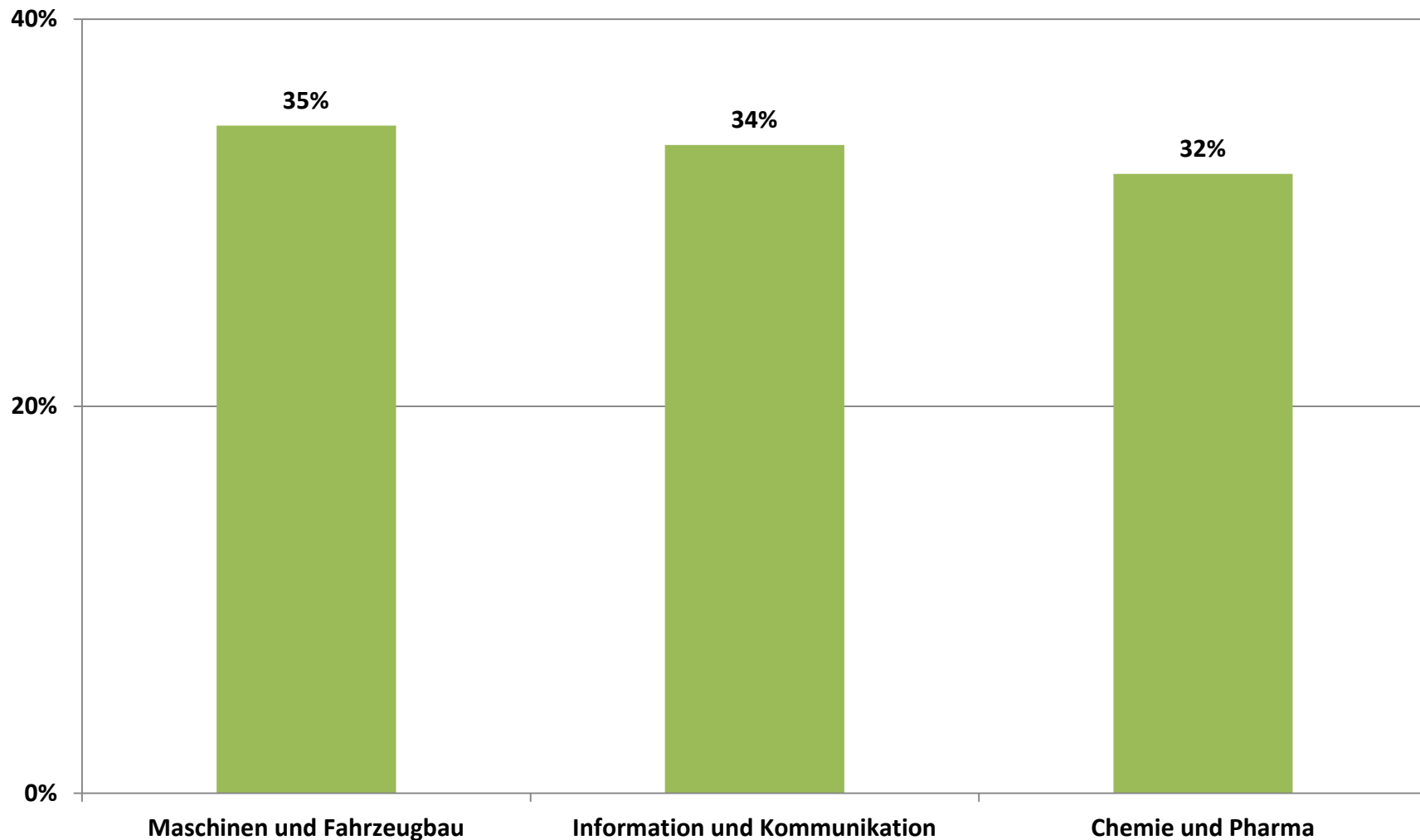
Wie beurteilen Sie die Geschäftslage Ihres Unternehmens in Zukunft? Sie wird sich... (n=200)



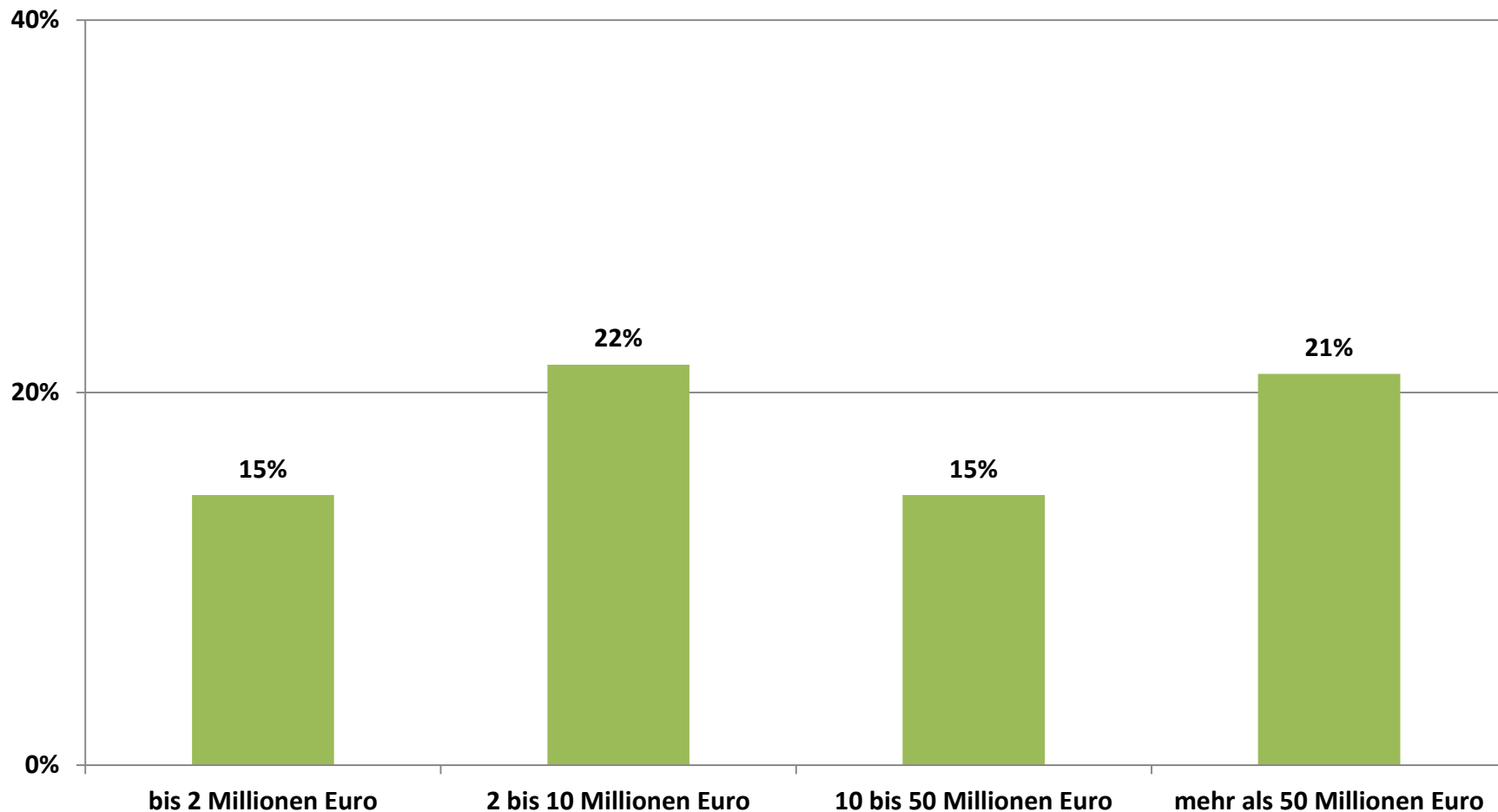
KMU nach Mitarbeiteranzahl (n=200)



KMU nach Branche (n=200)



KMU nach Unternehmensumsatz (n=200)



Über das RKW Kompetenzzentrum

Das RKW Kompetenzzentrum unterstützt kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland dabei, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und zu halten. In der Schnittstelle zwischen Wissenschaft, Politik und Wirtschaft werden praxisnahe Empfehlungen und Lösungen zu den Themen Fachkräftesicherung, Gründung und Innovation entwickelt.

Das RKW Kompetenzzentrum ist eine bundesweit aktive, gemeinnützige Forschungs- und Entwicklungseinrichtung des RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft e. V.

Autoren: Armin Baharian, Dr. Matthias Wallisch, RKW Kompetenzzentrum
Redaktion: Rabena Ahluwalia, RKW Kompetenzzentrum
Gestaltung: Claudia Weinhold, RKW Kompetenzzentrum

November 2016

Zur besseren Lesbarkeit wird in der gesamten Publikation das generische Maskulinum verwendet. Das heißt, die Angaben beziehen sich auf beide Geschlechter, sofern nicht ausdrücklich auf ein Geschlecht Bezug genommen wird.

Impressum

RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum
der Deutschen Wirtschaft e. V.
RKW Kompetenzzentrum
Düsseldorfer Straße 40 A, 65760 Eschborn

www.rkw-kompetenzzentrum.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages