

ERGEBNISPAPIER



B2B-Plattformen in Zeiten der Corona-Krise

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft
und Energie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de

Redaktionelle Verantwortung

Geschäftsstelle Plattform Industrie 4.0
Bülowstraße 78
10783 Berlin

Gestaltung

PRpetuum GmbH, 80801 München

Stand

Juli 2020

Bildnachweis

peshkov – iStockphoto (Titel, S. 5),
wildpixel – iStockphoto (Titel)

Diese und weitere Broschüren erhalten Sie bei:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
Referat Öffentlichkeitsarbeit
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
www.bmwi.de

Zentraler Bestellservice:

Telefon: 030 182722721
Bestellfax: 030 18102722721

Diese Publikation wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit herausgegeben. Die Publikation wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.



Inhalt

Zusammenfassung	3
B2B-Plattformen	5
Industry-vs-Virus-Plattform	6
Schutzmittelplattform	7
Corona-Schutzprodukte	8
Plattform Region Stuttgart	9
Personalpartnerschaft	10
Kunststoffmarktplatz	11
IoT-Plattform für Remote Services	12
Schlussfolgerungen und Ausblick	13
Besonderer Dank	14

Zusammenfassung

In diesem Beitrag beschäftigt sich die AG 6 „Digitale Geschäftsmodelle“ mit aktuellen Entwicklungen zu B2B-Plattformen im Zuge der Corona-Krise.

Plattformen, Marktplätze und digitale Lösungen im Arbeitsalltag erfahren in den letzten Jahren einen Boom. Zusätzliche Angebote und Dienstleistungen entstehen aktuell durch die Corona-Krise. Die Arbeitsgruppe 6 „Digitale Geschäftsmodelle“ der Plattform Industrie 4.0 verfolgt diese Entwicklung mit großem Interesse und beschäftigt sich seit längerem mit den Wirkmechanismen und Erfolgsfaktoren digitaler Geschäftsmodelle. Die Plattform-Ökonomie ist dabei ein wesentlicher Aspekt.

Die Unterbrechungen in den globalen Lieferketten sowie starke Nachfrage-Schwankungen haben in vielen Branchen das Gleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage sowie das Vertrauen in die etablierten Lieferketten gestört. Aus dieser Situation heraus entstehen neue Ökosysteme und Marktplätze.

Wir möchten hierzu konkrete Praxisbeispiele aufgreifen und diese in den Gesamtkontext der Plattform-Ökonomie sowie der durch Corona beschleunigten Veränderungsprozesse in der Wirtschaft einordnen.

Dazu haben wir uns mit Anbietern verschiedener Plattformen und Marktplätze ausgetauscht:

- **Industry-vs-Virus-Plattform**, eine Initiative aus dem #WirVsVirus-Hackathon der Bundesregierung
- **Schutzmittelplattform**, Unity AG in Kooperation mit Stadt & Kreis Paderborn
- **Plattform Corona-Schutzprodukte**, Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V.
- **B2B-Plattform der Region Stuttgart**, Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH
- **Plattform für Personalpartnerschaften**, Mindshyft UG (Berliner Start-up)
- **Marktplatz für Kunststoff-Materialhandel**, KraussMaffei AG
- **IoT-Plattform für Remote Services**, Software AG in Kooperation mit Fraunhofer IWU, TU Dresden, Metrom GmbH und 5-pm UG

Haupttreiber von neu entstandenen Plattformen und Marktplätzen sind Störungen in Lieferketten durch die Corona-Krise. Aktuell besteht ein Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage von Gütern und Dienstleistungen (v.a. bei Schutzmitteln und medizinischen Gütern) sowie zwischen Auslastung und Bedarf von Produktions- oder Personal-

Kapazitäten. Marktplätze machen Angebot und Nachfrage transparent und erleichtern die Suche und Kontaktaufnahme zwischen beiden Seiten.

Manche dieser Marktplätze sind erst kürzlich in einem regionalen Kontext und mit sozialer, solidarischer Zielsetzung entstanden. Sie konzentrieren sich auf **kurzfristige Abhilfemaßnahmen** für die akuten Probleme bei der Schutzmittelbeschaffung.

Wir sehen aber auch stärkere Entwicklungen bezüglich Marktplätzen und Kollaborations-Plattformen mit **mittel- bis langfristigem Fokus** auf wirtschaftliche Problemstellungen. Sie adressieren den Bedarf, branchenübergreifend und auf digitalem Weg neue Geschäftsbeziehungen anzubahnen und Bedarfe und Ressourcen miteinander zu matchen, z. B. bzgl. Produktionsmitteln, freien Mitarbeiter-Kapazitäten, Material oder Zulieferteilen.

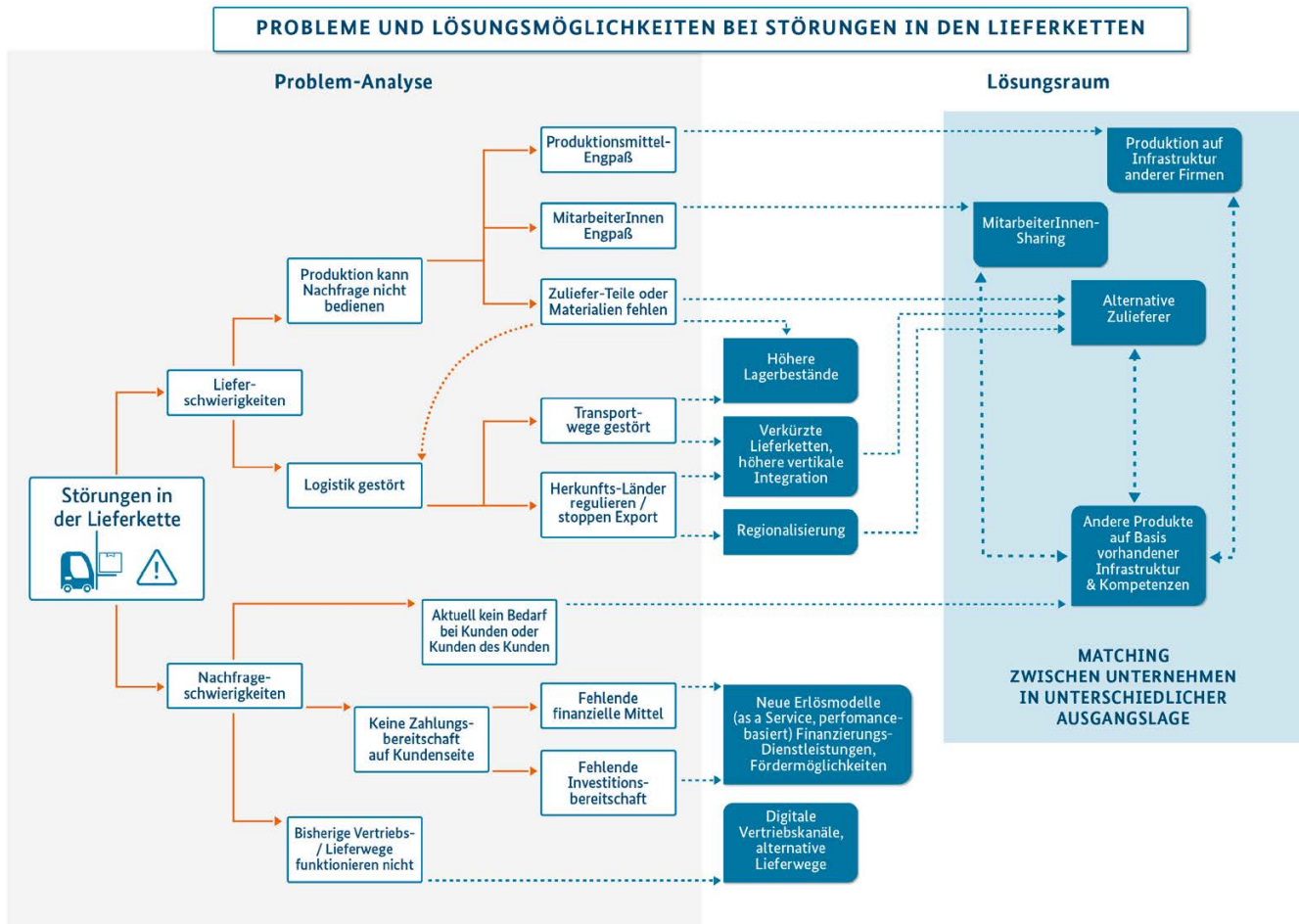
Neben der Informationsbereitstellung zu Angebot und Nachfrage unterstützen einige der Plattformen die **Transaktionen zwischen den Beteiligten**, z. B. durch

- spezifisches Know-how (Recht bzgl. Personalpartnerschaft, Material-Expertise bei Kunststoff-Rezyklaten),
- Moderation von Communities für gemeinsame Projektarbeit oder
- eine neutrale Vermittlungsstelle, um die Verteilung knapper Güter gerecht und solidarisch zu regulieren.

Die bereits vor der Corona-Krise gelaunchte Plattform für Kunststoffe (Polymore) erlebt beispielsweise durch die Corona-Krise eine **verstärkte Nachfrage**, weil sie eine digitale und mit Branchen-Know-how angereicherte Möglichkeit der Geschäftsanbahnung außerhalb etablierter Lieferketten bietet.

Netzwerk-Effekte sind für all diese Plattformen **erfolgsentscheidend**. Daher werden wir möglicherweise in der Zukunft einen geringeren regionalen Scope sowie den Zusammenschluss zu deutschland- oder europaweiten Angeboten erleben. Die Nutzung von Daten und Technologien der Künstlichen Intelligenz spielt zum aktuellen Entwicklungsstand noch keine Rolle, wird aber häufig für spätere Ausbaustufen angedacht.

Abbildung: Probleme und Lösungsmöglichkeiten bei Störungen in Lieferketten



Quelle: Schaubild der AG 6 „Digitale Geschäftsmodelle in der Industrie 4.0“ der Plattform Industrie 4.0, Stand: April 2020

In den folgenden Steckbriefen finden Sie Details zu den betrachteten Plattformen. Basis für die Angaben ist ein direkter Austausch der AG mit den jeweiligen Plattformen.

B2B-Plattformen

```
#define ASM_VMX_VMREAD_RDX_RAX
```

```
".byte 0x01, 0x01, 0x01
```

```
static __always_inline unsigned long vms_read(unsigned long val)
```

```
{  
    unsigned long val
```

```
    asm volatile ( __ex_clear(ASM_VMX_VMREAD_RDX_RAX, val,  
                          : "=r"(value) : "r"(val)) :
```

```
    return value;
```

```
}  
#include <stdint.h>
```

```
int main(int argc, char *argv) {
```

```
    intb4_t src = argc;
```

```
    intb4_t dst;
```

```
    volatile
```

Industry-vs-Virus-Plattform

1. Problemlösung

Vernetzt Akteure aus unterschiedlichen Industrie- und Verbrauchssektoren, um akute Bedarfe aufzuzeigen, **branchenübergreifende Zusammenarbeit** zu ermöglichen und konkrete, auch interdisziplinäre Problemstellungen in einer agilen Arbeitsumgebung zu bearbeiten. Die Plattform unterteilt sich in drei Kernbereiche: Marktplatz, Community und Zusammenarbeit.

2. Bezug zur Corona-Krise

In der Corona-Krise suchen viele Dienstleister aus dem Gesundheitssektor nach **ausreichend geeigneten Schutzmitteln**, während auch der Bedarf bei Privatpersonen steigt. So adressiert die Plattform Probleme durch die Corona-Krise. Sie kann aber auch mittel- und langfristig dazu beitragen, die Resilienz und die Innovationskraft deutscher Unternehmen zu steigern.

3. Trends und Treiber

Die Plattform adressiert den derzeit vorhandenen und perspektivisch steigenden Bedarf, **schnell relevante Informationen austauschen** und geeignete Partner für innovative Projekte finden zu können.

4. Leistungen und Transaktionen

Erstellen von **Angebots- und Bedarfsanzeigen** auf dem Marktplatz sowie die **Vermittlung und Beratung** zur Zusammenarbeit bisher unbekannter und/oder branchenfremder Unternehmen.

5. Komplementäre Nutzergruppen

Bedarfs-, Produktions- und Know-how-Träger sollen miteinander ins **Gespräch** und – nach Möglichkeit – in eine **Kooperation** gebracht werden, um Lösungsansätze für die jeweiligen Problemstellungen zu finden.

6. Netzwerkeffekte

Je mehr User die Plattform nutzen, desto höher die Wahrscheinlichkeit, geeignete Partner finden zu können. Eine aktive Netzwerkarbeit ist **zwingende Voraussetzung** für einen effektiven Betrieb.

7. Daten und Künstliche Intelligenz

Künstliche Intelligenz ist in der aktuell ersten Betriebsphase nur **in sehr begrenztem Maße sinnvoll**, da zunächst ein Pool aus erfolgreichen Kooperationen generiert werden muss, auf dessen Basis anschließend ein geeigneter Algorithmus trainiert werden kann.

industryvirus2.powerappsportals.com

Schutzmittelplattform

1. Problemlösung

Die Plattform löst das Problem, Bedarfe von systemkritischen Einrichtungen mit **Angeboten für Schutzmittelartikeln** wie Schutzmasken, Schutzkitteln etc. koordiniert zu versorgen.

2. Bezug zur Corona-Krise

Im Zuge der Corona-Krise treten erhebliche **Lieferengpässe** für Schutzmittel wie Schutzmasken, Schutzkittel und Faceshields auf. Die Plattform schafft Transparenz über den regionalen Bedarf und das überregionale Angebot an Schutzmitteln.

3. Trends und Treiber

Kurzfristige Bedarfe stehen zurzeit im Fokus. Auch weiterhin können für verschiedene Schutzmittel erneute Liefer- und Qualitätsengpässe auftreten. Daher wird die Plattform auch mittelfristig benötigt werden. Die Maskenpflicht in der Öffentlichkeit war eine Entwicklung, die **nicht nur die Dringlichkeit zur Versorgung der systemkritischen Institutionen** in den Fokus rückte.

4. Leistungen und Transaktionen

Schaffung von Transparenz über den regionalen Bedarf und das (über-)regionale Angebot an relevanten Schutzmitteln. Die **Koordination von Angebot und Nachfrage** wird durch eine neutrale Instanz übernommen.

5. Komplementäre Nutzergruppen

Die Nachfrager und Anbieter würden auf einem offenen Marktplatz jeweils konkurrierende Nutzergruppen darstellen. Aufgrund des Solidaritätsprinzips können „Windhundeffekte“ vermieden werden, um **gegenseitig Bedarfe zu decken oder Qualitäten zu bewerten**. Den Anbietern bietet sich die Chance, solidarisch zu agieren.

6. Netzwerkeffekte

Der Netzwerkeffekt spielt eine **große Rolle** für den Erfolg der Plattform. Je größer das Netzwerk, desto höher die Chance, zu guten und vollständigen Zuweisungen zu kommen – und damit zu einer optimalen Versorgung.

7. Daten und Künstliche Intelligenz

Das Plattform Dashboard liefert exakte Informationen über die Versorgungssituation in der Corona-Krise. Die Automatisierung der heute manuell durchgeführten Koordinationen mit „**Machine Learning**“-Algorithmen ist geplant.

schutzmittelplattform.de

Corona-Schutzprodukte

1. Problemlösung

Angebot und Nachfrage von Corona-Schutzprodukten besser zusammenbringen, indem zur Transparenz beigetragen wird.

2. Bezug zur Corona-Krise

Fokus liegt allein auf **Produkten**, die zur **Eindämmung** der Corona-Pandemie eingesetzt werden, wie OP- und Atemschutzmasken, Schutzkleidung, Trennwände und Desinfektionsmittel. Die Plattform versteht sich als Ergänzung einer bestehenden Kooperation des Betreibers mit dem Freistaat Bayern im Rahmen der Beschaffung von persönlicher Schutzausrüstung und Medizinprodukten für den Gesundheitsbereich.

3. Trends und Treiber

Die Plattform gibt es nur, weil die normalen Marktverhältnisse – bedingt durch die Corona-Pandemie – teilweise außer Kraft gesetzt sind. Es wird **nicht** beabsichtigt, diese **auf Dauer** zu betreiben.

4. Leistungen und Transaktionen

Anbieter können ihre **Produkte** kostenlos in verschiedenen Kategorien **einstellen** und ihre Kontaktdaten dazu angeben. Interessenten können sich über Such- und Sortierfunktionen (Kategorien, Regionen, verfügbare Mengen, Preise) einen **Überblick über** für sie möglicherweise **passende Angebote** verschaffen. Vertragsabschlüsse finden nicht auf der Plattform statt.

5. Komplementäre Nutzergruppen

Eingesehen wird unmittelbar nur die Anbieterseite. Daher **keine Aussage** möglich.

6. Netzwerkeffekte

Eingesehen wird unmittelbar nur die Anbieterseite. Daher **keine Aussage** möglich.

7. Daten und Künstliche Intelligenz

Es handelt sich nicht um eine datengetriebene Plattform. Künstliche Intelligenz **wird nicht eingesetzt**.

plattform-corona-schutzprodukte.de

Plattform Region Stuttgart

1. Problemlösung

Die Plattform **vernetzt Wirtschaftstreibende in der Region Stuttgart**. Unternehmen und Betriebe können auf ihre Angebote und Gesuche beispielsweise zu Dienstleistungen, Ressourcen und Teilen, Kapazitäten oder Vertriebsunterstützungen posten. Dabei richtet sich die Plattform ausschließlich an Unternehmen und stärkt so Lieferketten – auch über die Zeit von Corona hinaus.

2. Bezug zur Corona-Krise

Aufgrund der Corona-Pandemie sind Lieferketten geschwächt, Zulieferer überlastet oder nur noch eingeschränkt arbeitsfähig. Die Plattform bietet einen Ausgleich, indem sie Unternehmen ermöglicht, sich direkt und **kostenlos auszutauschen und neue Kontakte zu knüpfen**.

3. Trends und Treiber

Da die Plattform im Zuge der Corona-Krise entstanden ist, gibt es dazu **keine Daten**.

4. Leistungen und Transaktionen

Unternehmen verschiedener Branchen können **Angebote und Gesuche** stellen, die sich an andere Unternehmen richten. Unternehmen können die Einträge nach Stichworten filtern und anhand einer Karte verorten.

5. Komplementäre Nutzergruppen

Die Plattform bringt Unternehmen und Betriebe zusammen, die **ohne die Plattform vermutlich nicht zusammengefunden** hätten. Die Plattform erlaubt es den Unternehmen, auch in schwierigen Zeiten, entsprechende Anbieter bzw. Abnehmer zu finden, und stärkt so Lieferketten.

6. Netzwerkeffekte

Je mehr Unternehmen die Plattform nutzen, desto vielfältiger werden die Angebote und Gesuche und desto höher ist die Chance, dass andere Unternehmen fündig werden. Zudem sind Partner des Angebots **starke Netzwerkakteure**, die enorm zur Bekanntmachung beitragen.

7. Daten und Künstliche Intelligenz

Künstliche Intelligenz **wird nicht eingesetzt**.

b2b.region-stuttgart.de

Personalpartnerschaft

1. Problemlösung

Unternehmen bauen anhand ihrer Umsatzerwartung Personalkapazitäten auf. Verfehlt die Prognose die reelle Entwicklung, ist zu viel oder zu wenig Personal vorhanden. Die Plattform verbindet Unternehmen für einen gemeinsamen **Ausgleich von Personalkapazitäten**. Damit wird Kurzarbeit vermieden, sodass das Unternehmen und die Belegschaft gemeinsam profitieren können.

2. Bezug zur Corona-Krise

In der Corona-Krise hat sich das beschriebene **Problem um ein Vielfaches potenziert**. Einige Unternehmen sind gezwungen, ihre betrieblichen Aktivitäten herunterzufahren oder ganz einzustellen, während andere Unternehmen volle Auftragsbücher haben und deshalb händeringend Personal suchen.

3. Trends und Treiber

Die Bereitschaft, sich der Idee der Personalpartnerschaft intensiver zu widmen, wird durch die Corona-Krise verstärkt. Dadurch wurden Zugänge zu IHKs, Wirtschafts- und Fachverbänden erleichtert, die ihren Mitgliedern mit innovativen, digitalen Lösungen zur Seite stehen wollen. Gleichzeitig wird insgesamt ein **Sinneswandel** hin zu mehr Kooperation, Digitalisierung und Flexibilisierung der Wirtschaft gespürt.

4. Leistungen und Transaktionen

Vermittlung von passenden Unternehmen durch ein Matchmaking anhand von Qualifikationen und maximaler Entfernung des möglichen Einsatzortes. Für die rechtliche Ausgestaltung einer Personalpartnerschaft oder verwandter Modelle werden entsprechende **Vertragsvorlagen** bereitgestellt

5. Komplementäre Nutzergruppen

Grundlage für das Matchmaking sind die Qualifikationsprofile der Mitarbeiter. Darüber werden Angebot und Nachfrage verbunden. Personalbedarfe und **Kapazitäten werden in beide Richtungen optimiert**: Mitarbeitern wird eine attraktive Alternative zur Kurzarbeit geboten. Unternehmen können eine Personalpartnerschaft eingehen. Bei Personalüberhang behalten sie ihre Mitarbeiter und das verbundene Know-how.

6. Netzwerkeffekte

Je mehr Nutzer Personal auf der Plattform anbieten oder nachfragen, desto mehr **wünschenswerte „Matches“** entstehen.

7. Daten und Künstliche Intelligenz

Spielt derzeit **keine signifikante Rolle**. Bei steigender Nutzerzahl wird der Einsatz von Machine Learning für selbstoptimiertes Matchmaking erwogen.

mindshyft.de

Kunststoffmarktplatz

1. Problemlösung

Die Plattform ermöglicht eine größere **europaweite Reichweite** für Anbieter und Nachfrager. Entwickler und Einkäufer können kostenfrei und unverbindlich Problemstellungen oder direkte Materialanfragen platzieren. Materialexperten weisen **passende Lieferanten** zu. Diese bieten direkt an und auch der Geschäftsabschluss kann online getätigt werden.

2. Bezug zur Corona-Krise

Gerade in Zeiten des Social Distancing erleichtert die Plattform die **Suche nach Geschäftspartnern** für das richtige Material und die konkrete Geschäftsanbahnung von Bedarf und Angebot. Es wird ein Anstieg in der Anfragetätigkeit trotz des Lockdowns und eines deutlichen Rückgangs der Produktion in großen Teilen der europäischen Kunststoffindustrie gesehen.

3. Trends und Treiber

In der Kunststoffindustrie waren im kommerziellen Bereich persönliche Gespräche, ein langjähriges Netzwerk und Messen und Veranstaltungen der hauptsächliche Weg der Geschäftsanbahnung bzw. Material- und Lösungssuche. Durch das nun andere Erleben des „New Normal“, also der vermutlich auch länger andauernden Reduzierung von persönlichen Kontakten, öffnet sich eine **Tür für neue, digitale Wege**.

4. Leistungen und Transaktionen

Anfragen werden von Materialexperten geprüft und an passende Anbieter zugematcht. Der Anfragende erhält über die Plattform **Angebote von Anbietern**. Die Anbieter haben einen kosteneffizienten und schnellen Vertriebskanal mit großer Reichweite. Für beide Seiten wird es einfacher, bequemer, digital, ohne dass das Persönliche verloren geht. Durch Rückführung von Material wird die Circular Economy unterstützt.

5. Komplementäre Nutzergruppen

Vernetzung von europäischen Verarbeitern, Produzenten, Händlern bzw. Distributoren für Kunststoffmaterialien im Bereich Compounds, Rezyklate, Masterbatches und Mahlgüter. Nachfrager profitieren von einer **neuen Einfachheit** der Lösungs-, Anbieter- bzw. Angebotssuche.

6. Netzwerkeffekte

In Bereichen wie Marketing und Vertrieb werden Netzwerke und die **Zusammenarbeit mit anderen Plattformen, aber auch mit Branchennetzwerken** bereits genutzt. Mit der sukzessiven Ausweitung des Portfolios wird dies noch zunehmen.

7. Daten und Künstliche Intelligenz

Daten und Künstliche Intelligenz spielen eine **entscheidende Rolle**. Elemente sollen Stück für Stück durch Künstliche Intelligenz unterstützt werden.

polymore.com

IoT-Plattform für Remote Services

1. Problemlösung

Die Plattform ermöglicht es, die **Rekalibrierung von Maschinen als digitalen Remote Service** anzubieten. Während ihres Betriebs verlieren Maschinen ihre ursprüngliche Einstellung, weshalb sie regelmäßig neu eingestellt werden müssen. Bislang geschieht dies, indem die Techniker des Dienstleisters zum Maschinenbetreiber fahren, vor Ort die Daten auslesen, auswerten und die Rekonfigurationsbefehle eingeben. Mit dem Remote Service **entfallen die aufwändigen Reisen** zum Maschinenbetreiber.

2. Bezug zur Corona-Krise

Der digitale Remote Service erlaubt es dem Maschinenbauer bzw. seinen Dienstleistern, trotz **Einreiseverboten, Reisebeschränkungen** und **Social Distancing** weiterhin – quasi von zu Hause – ihren Service zu erbringen und so trotz Corona-Krise und **ohne Gefahr für die MitarbeiterInnen im Geschäft zu bleiben**.

3. Trends und Treiber

Schon heute fällt es den Maschinenbauern schwer, genügend Personal für ihre Dienstleistungen zu finden. Durch den demographischen Wandel wird sich dieser **Fachkräftemangel** weiter verschärfen. Zudem verursachen die Reisen nicht nur hohe Kosten – die Kunden des Maschinenbaus sitzen in aller Welt –, sondern belasten auch die **Umwelt**. Zugleich ermöglicht es die Plattform, **skalierbare** Lösungen anzubieten und so neue Wachstumspotentiale zu erschließen.

4. Leistungen und Transaktionen

Der Maschinenbetreiber schickt über eine **gesicherte Verbindung** seine Daten an die Plattform, wo sie – **u.a. mit Hilfe von KI** – ausgewertet werden. Anschließend erhält er über die Plattform die Befehle zur Rekonfiguration seiner Maschine und gibt sie – ggf. unterstützt durch Augmented Reality – **selbst ein**.

5. Komplementäre Nutzergruppen

Die Plattform wird von den **Maschinenbetreibern** als Nachfrager der Remote Services auf der einen sowie von den **Maschinenbauern bzw. ihren Dienstleistern** als deren Anbieter auf der anderen Seite genutzt.

6. Netzwerkeffekte

Netzwerkeffekte entfalten sich dann, je mehr Maschinenbauer bzw. -betreiber die Remote Services anbieten respektive nutzen und die Plattform so für beide Marktseiten immer attraktiver machen.

7. Daten und Künstliche Intelligenz

Maschinendaten und Künstliche Intelligenz sind von **zentraler Bedeutung**, ohne sie könnte der digitale Remote Service nicht angeboten werden.

[Cumulocity IoT](#)

Schlussfolgerungen und Ausblick

Aktuell beschäftigt uns alle, wie sich die wirtschaftliche Situation weiterentwickeln wird und welche der aktuellen Maßnahmen und Aktivitäten sich langfristig etablieren werden.

Die **Plattform-Ökonomie liefert Lösungsansätze** für akute Probleme, die wir auch in den hier diskutierten Beispielen erkennen können:

- zusätzliche digitale Vertriebskanäle und Beschaffungswege
- größere Transparenz sowie leichteres Matching zwischen Bedarf und Angebot
- Angebot bzw. Nutzung von freien Ressourcen zur Erhöhung der Flexibilität
- Kontaktabbauung zu und moderierte bzw. kuratierte Interaktionen mit neuen Kunden und Geschäftspartnern

Die Corona-Krise hat deutlich gemacht, dass auch langfristige Geschäftsbeziehungen, die bisher industrielle Lieferketten und etablierte Geschäftsmodelle stabilisiert haben, disruptiert werden können. Es ist davon auszugehen, dass viele **Unternehmen ihre industriellen Lieferketten regionalisieren** oder zumindest durch zusätzliche Lieferanten resilienter aufstellen werden. Zudem wird, bedingt durch die finanziellen Nachwirkungen der Corona-Krise, der **Wunsch nach höherer Flexibilität** und weniger langfristiger Kapitalbindung bzgl. Produktionskapazitäten und Mitarbeiter-Ressourcen zunehmen.

Damit wird es auch langfristigen Bedarf geben, mit neuen Lieferanten und Kooperationspartnern auf digitalem Weg in Kontakt zu kommen, eng zusammenzuarbeiten, Kapazitäten unternehmensübergreifend zu nutzen und zu teilen und für neue oder existierende Produkte **neue digitale Vertriebswege**, auch über Marktplätze, zu erschließen. Wir werden das Aufkommen weiterer Plattformen und Marktplätze unterschiedlichster Art erleben. Herausforderungen im industriellen Kontext sind dabei die **geringe Standardisierung und Vergleichbarkeit von Produkten** und Angeboten sowie das erforderliche Branchen-/Nischen-Know-how, die bisher die Skalierungsfähigkeit industrieller Plattformen einschränken und die Möglichkeit zur Automatisierung von Prozessen, z. B. durch Machine Learning, einschränken.

Die Zeit wird zeigen, ob bzw. wie sich die hier vorgestellten Plattformen langfristig etablieren und zu kommerziellen Angeboten mit entsprechender Monetarisierung (z. B. über Vermittlungs- oder Mitgliedsgebühren) weiterentwickeln.

Besonderer Dank

Wir wünschen weiterhin viel Erfolg und bedanken uns herzlich bei unseren Interview-Partnern:

- **Carsten Schridde**, Industry-vs-Virus-Plattform, Initiative aus Hackathon der Bundesregierung
- **Markus Knobel**, Schutzmittelplattform, Unity AG in Kooperation mit Stadt & Kreis Paderborn
- **Christine Völzow**, Plattform Corona-Schutzprodukte, Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V.
- **Dr. Walter Rogg**, B2B-Plattform Region Stuttgart, Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH
- **Philipp Langhanke**, Plattform für Personalpartnerschaften, Mindshyft UG
- **Josef Art**, Plattform für Kunststoff-Materialhandel, KraussMaffei AG
- **Fabian Schmidt**, AUDIo-Plattform, Software AG in Kooperation mit Fraunhofer IWU, TU Dresden, Metrom GmbH und 5-pm UG, gefördert durchs BMWi

AUTOR

Lilian Matischok, Robert Bosch GmbH

