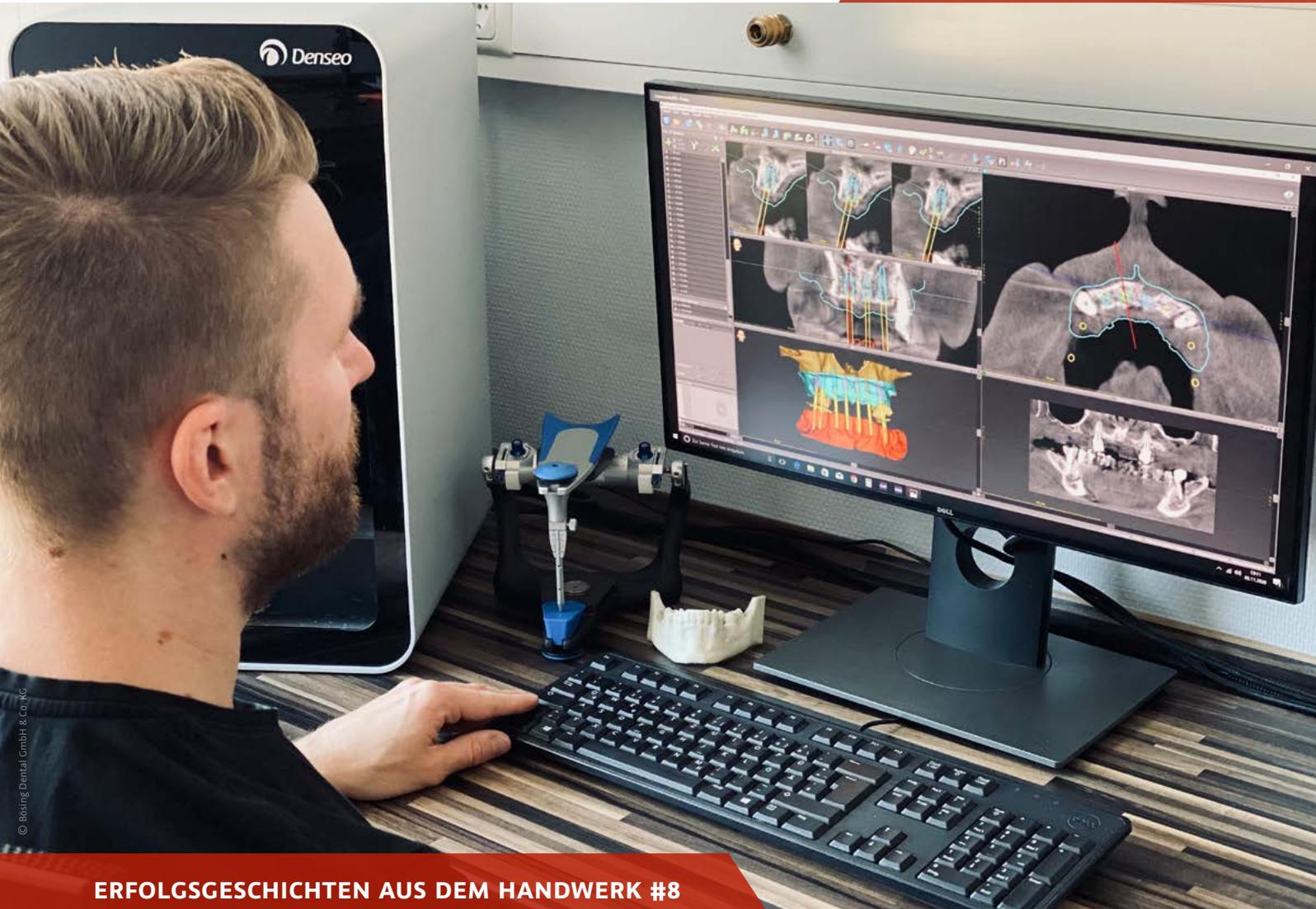




KOMPETENZZENTRUM  
DIGITALES HANDWERK



ERFOLGSGESCHICHTEN AUS DEM HANDWERK #8

# DENTALMEDIZINISCHE DATEN DIGITAL VERSENDEN.

Mittelstand-  
Digital 

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



Seit 20 Jahren steht Bösing Dental in Bingen (Rhein) für erstklassige Zahntechnik. Im Unternehmen wird mit modernster digitaler Technologie gearbeitet. Dabei wird das Fachwissen der Mitarbeiter kontinuierlich an die neuesten Entwicklungen der Zahnmedizin und -technik erweitert. Das Team rund um Geschäftsführer Christoph Bösing legt nicht nur Wert auf hochwertige Produktqualität, sondern auch auf nachhaltige und umweltschonende Herstellungsverfahren.

© Bösing Dental GmbH & Co. KG

## Weichenstellung für die Zukunft.

Bei Bösing Dental hat vorausschauende Erneuerung Tradition. Da war die Umstellung der Datenkommunikation auf eine Lösung aus der Cloud nur ein weiterer konsequenter Schritt. Denn neben den sofort sichtbaren Effekten bei Effizienz und Transparenz ist damit auch auf lange Sicht die Basis für flexible und ressourcenschonende Prozesse gelegt.

## Die Eckdaten der Erfolgsgeschichte.

### Das Ziel.

Der komplizierte Bestellvorgang von Bohrschablonen für oralchirurgische Eingriffe per E-Mail verursacht einen hohen zeitlichen und kommunikativen Aufwand zwischen Dentallabor und Kunden. Insbesondere die Zusendung von DVDs mit den benötigten DICOM-Datensätzen verursacht Schwierigkeiten – wegen der Größe der Dateien von mehreren Gigabyte, die für die Herstellung von Bohrschablonen essenziell sind.

### Die Lösung.

In einem ersten gemeinsamen Kick-off-Termin wurden diverse Skizzen zur Verbesserung des Bestellvorgangs diskutiert und einander gegenübergestellt. Dabei überzeugte ein praktisches und DSGVO-gerechtes Auftrags-Management-System, bei dem die Datensätze nicht mehr per DVD, sondern per Upload in eine hausinterne Cloud versendet werden, um anschließend digital verarbeitet zu werden.

### Der wirtschaftliche Nutzen.

Der digitale Versandprozess bildet die Grundlage für weitere Cloud-basierte und umweltfreundliche Konzepte, auf die langfristig im Unternehmen gesetzt wird. Der reduzierte Aufwand des Bestellvorgangs macht eine noch effizientere und transparentere Fertigungskette innerhalb des Dentallabors möglich, sodass Bösing Dental in Zukunft sämtliche Bestellvorgänge auf diese Kommunikationsweise abwickeln kann.

»„Wer nicht an die Zukunft denkt, der wird bald große Sorgen haben – Konfuzius.“ Nach dieser Weisheit habe ich mein Labor geführt und immer in die Zukunft investiert. Da mein Sohn das Labor weiterführen wird, ist es mir wichtig auch digital gut aufgestellt zu sein.«

Christoph Bösing  
Zahntechnikermeister und Geschäftsführer von Bösing Dental



© Bösing Dental GmbH & Co. KG

# Innovation trifft Innovator – eine optimale Ausgangslage.

Im Unternehmen lag schon immer ein besonderes Augenmerk auf den Chancen, die digitale Innovationen und Lösungen für ein effizienteres Arbeiten eröffnen. Da war es nur ein kleiner Schritt von der Problemanalyse beim Bestellvorgang zur Bereitschaft, die Prozesse digital neu zu modellieren. Am Ende der systematischen Lösungsfindung stand schließlich die Entscheidung für eine Auftragsabwicklung per Cloud.

## Die Problemstellung.

Die großen Datensätze für die Herstellung von Bohrschablonen verursachten im Austausch zwischen Dentallabor und Kunden einen hohen zeitlichen und personellen Aufwand: Beim Versenden der Datensätze per DVD ebenso wie bei der Klärung von Rückfragen per E-Mail, wenn Informationen und Daten fehlten. Der Bestellprozess wurde dadurch unnötig verlängert, die Produktion der Artikel konnte nicht so zügig starten, wie angestrebt.

## Die Lösungsfindung.

Im Unternehmen galt es, eine Lösung zu finden, die auf der einen Seite keine unnötige Verkomplizierung des Bestellvorgangs auf Kundenseite mit sich zieht. Auf der anderen Seite sollten aber auch optimierte Prozesse im Betrieb die Arbeitslast der Mitarbeiter reduzieren. Der Prozess sollte dabei für die Kunden und die Mitarbeiter transparent gestaltet werden – natürlich unter Einhaltung des Datenschutzes.

Für die Lösung des Problems hat sich Bösing Dental daher in einem systematischen Verfahren auf vier Fragen fokussiert:

- Wie kann ich die Abwicklung meiner Aufträge digitalisieren?
- Wie kann sowohl die Zufriedenheit meiner Mitarbeiter und die der Kunden gesteigert werden?
- Wie kann ich meine Fertigungsketten im Betrieb zusätzlich optimieren?
- Wie kann mir die Digitalisierung bei der Erschließung von überregionalen bis hin zu internationalen Märkten helfen?

## Die Lösung.

Ein digitaler Versandprozess ermöglicht es den Kunden, die benötigten medizinischen Daten vollständig in einer hausinternen Cloud des Handwerksbetriebs zu speichern: schnell, sicher und vollständig. Und die Lösung ist offen genug für alle weiteren Zukunftspläne des agilen Unternehmens.

# Schritt für Schritt zur innovativen Lösung.

## Erster Schritt: Prozessanalyse.

Im ersten Schritt wurde das aktuelle Verfahren des Bestellprozesses kleinschrittig analysiert. Anschließend konnte die Problemstellung bestimmt und mögliche Lösungsvarianten entwickelt werden. Bei dieser Prozesserhebung muss der Detailgrad zum einen eine thematische Abgrenzung aller notwendigen Aktivitäten ermöglichen. Zum anderen sollten aber nur so viele Details betrachtet werden, wie zur Klärung aller Fragestellungen notwendig sind – mit dem Ziel unwirtschaftliche Analysen und nichtzielführende Diskussionen zu vermeiden.

## Zweiter Schritt: Business Model Canvas.

Um den optimalen Bestellvorgang zu erarbeiten, wird ein Business Model Canvas erstellt, in dem alle notwendigen Aspekte für ein stichhaltiges, innovatives Geschäftsmodell bedacht und hinreichend ausformuliert werden können. Auch hier muss darauf geachtet werden, einen ausgewogenen Detaillierungsgrad beizubehalten.

## Dritter Schritt: grafische Darstellung.

Zum Schluss wird mithilfe einer Grafik-Software ein Mock-up der Webapplikation aus Sicht des Kunden erstellt. Dadurch kann der Bestellvorgang aus Kundenperspektive nachvollzogen und kundenfreundlicher gestaltet werden kann. Des Weiteren wird verdeutlicht, wie die vorherigen Schritte zusammenhängen und ineinandergreifen.



*Zahn technikermeister Christoph Bösing und Sohn Niklas, angehender Zahn technikermeister und Nachfolger*

# Die Stationen der Realisierung.

1

## Station 1: Kick-off zur Definition der Problemstellung.

Der Fokus liegt auf der Abgrenzung und der exakten Definition der Problemstellungen. Es wird herausgefiltert, welchen negativen Einfluss der aktuelle Bestellprozess auf die weitere Arbeit des Dentallabors ausübt und wie die Prozessdigitalisierung zum Ziel führen kann.

### Leitfrage:

*Welche konkreten Möglichkeiten bietet die Prozessdigitalisierung für das Unternehmen bei der Problemlösung?*

2

## Station 2: Analyse der Prozesse.

Bei der Prozessanalyse werden die Kernprozesse der Problemstellung analysiert. Auf dem Weg von der Idee bis zum fertigen Lösungskonzept hilft ein Business Modell Canvas, mit dem jede Alternative konkret ausgearbeitet oder sachlich verworfen werden kann. Am Ende steht eine Lösung, bei der alle Facetten belichtet wurden.

### Leitfragen:

*Was soll das Ziel sein?  
Welche Wege führen zum Ziel?*

3

## Station 3: Bedarfsanalyse technologischer Fertigungsschritte.

Das Konzept steht; nun werden die Arbeitsschritte der Lösung in Prozesse aufgeteilt und mithilfe von BPMN 2.0 (Business Process Model and Notation 2.0) aufgeschrieben. In dieser Notation kann ein IT-Projektpartner die angestrebte Lösung 1:1 in eine Programmiersprache übernehmen. Das Dentallabor ist zudem in der Lage, zu einem späteren Zeitpunkt bei Problemen auf den Prozess zurückzugreifen und so eine schnelle Problemlösung einzuleiten.

### Leitfragen:

*Welche Aktivitäten sind für meine Kunden und mich die optimalen Lösungen?  
Welche weiteren Möglichkeiten bieten mir die Lösungswege?*

4

## Station 4: Umsetzung der Prozessanalyse durch Entwicklung von Prototypen.

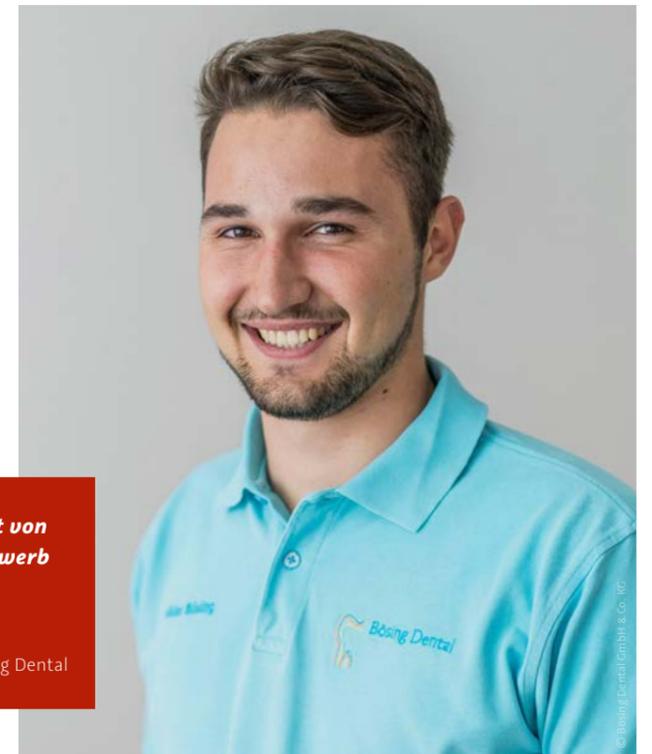
Um eine verständlichere Vorstellung von den Fertigungsschritten zu erhalten, erfolgte mittels vektorbasierter Grafiksoftware eine visuelle Darstellung der Lösung. Dabei ist es besonders wichtig, sich nicht in Details zu verlieren, sondern bei einer groben Skizze zu bleiben, da sonst der zeitliche Aufwand exponentiell ansteigt. Anhand dieses Darstellungsformats kann das Bösing-Dental-Team sein eigener Tester werden und festlegen, wie die Kunden durch die Lösung geleitet und begleitet werden sollen.

### Leitfragen:

*Wie sieht ein Prototyp aus? Bietet die Lösung den gewünschten Nutzen?  
Welche Partner können bei der Umsetzung helfen?*

**»Ein gut durchdachtes digitales Fundament ist von großer Bedeutung, um im zukünftigen Wettbewerb bestehen zu können.«**

Niklas Bösing  
Angehender Zahntechnikermeister und Nachfolger, Bösing Dental



# Die eingesetzten Technologien.

## Business Model Canvas.

Das Business Model Canvas ist eine Methode, um die Entwicklung eines Geschäftsmodells zu unterstützen. In neun Feldern stehen die Schlüsselfaktoren, die nötig sind, um eine Idee erfolgreich in die Tat umzusetzen. Mittels Stichworten werden diese Felder ausgefüllt. So wird wie bei einem Baukasten Stück für Stück aus vielen einzelnen Ideen ein zusammenhängendes, marktfähiges Geschäftsmodell erarbeitet.

Die Bestandteile sind Schlüssel-Partner, Schlüssel-Aktivitäten, Schlüssel-Ressourcen, Werte-Versprechen, Kunden-Beziehung, Kunden-Arten, Vertriebs- und Kommunikationskanäle, Einnahmequellen und Kostenstruktur.



## Business Model Canvas: Vorlage

### Musterbeispiel

<b>Schlüssel-Partner</b> Wer sind unsere Schlüsselpartner? Wer sind unsere Schlüssellieferanten? Welche Schlüsselressourcen kommen von Partnern? Welche Schlüsselaktivitäten kommen von Partnern? <b>Vorteile von Partnerschaften:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung der Leistung, Einsparung von Aufwand und Kosten</li> <li>• Verringerung von Risiken und Unsicherheiten</li> <li>• Zugang zu Ressourcen und Leistungen</li> </ul>	<b>Schlüssel-Aktivitäten</b> Welche Schlüssel-Aktivitäten erfordern unsere Nutzen-Versprechen? • Vertriebs- und Kommunikations-Kanäle • Kunden-Beziehungen? • Einnahme-Quellen? <b>Kategorien</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktion</li> <li>• Problemlösung</li> <li>• Plattform/Netzwerk</li> </ul> <b>Schlüssel-Ressourcen</b> Welche Schlüssel-Ressourcen benötigen wir für unsere Nutzen-Versprechen? • Vertriebs- und Kommunikations-Kanäle • Kunden-Beziehungen? • Einnahmequellen? <b>Ressourcen-Arten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktionsmittel</li> <li>• Wissen (Patente, Markenschutz, Urheberrechte, Daten)</li> <li>• Personal</li> <li>• Finanzen</li> </ul>	<b>Nutzen-Versprechen</b> Welchen Nutzen bieten wir dem Kunden an? Welches Kunden-Problem helfen wir zu lösen? Welches Produkt- bzw. Leistungspaket bieten wir welcher Kunden-Art an? Welche Kunden-Bedürfnisse befriedigen wir? <b>Eigenschaften</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neu</li> <li>• Leistungsstark</li> <li>• Kundengerecht</li> <li>• Arbeitserleichterung</li> <li>• Design</li> <li>• Marke/Status</li> <li>• Preis</li> <li>• Kostengünstig</li> <li>• Risikoarm</li> <li>• Verfügbar</li> <li>• Nutzerfreundlich</li> </ul>	<b>Kunden-Beziehungen</b> Welche Art von Kunden-Beziehung erwarten die verschiedenen Kunden-Arten von uns? Welche haben wir bereits geschaffen? Wie passen sie zum Rest des Geschäftsmodells? Welche Kosten verursachen sie? <b>Beispiele</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persönliche Unterstützung</li> <li>• Spezielle persönliche Unterstützung</li> <li>• Hilfe zur Selbsthilfe</li> <li>• Automatisierte Dienstleistungen</li> <li>• Communities</li> <li>• Kreative Partnerschaft</li> </ul> <b>Vertriebs- und Kommunikations-Kanäle</b> Über welche Kanäle wollen unsere Kunden-Arten erreicht werden? Wie erreichen wir sie jetzt? Wie funktionieren diese Kanäle gemeinsam? Welche funktionieren am besten? Welche sind besonders kostengünstig? Wie können wir sie mit typischen Kundenaktivitäten in Berührung bringen? <b>Kanal-Phasen</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aufmerksamkeit: Wie können wir Aufmerksamkeit für unser Unternehmen und seine Angebote erzeugen?</li> <li>2. Bewertung: Wie helfen wir unseren Kunden dabei, die Nutzen-Versprechen unseres Unternehmens zu bewerten?</li> <li>3. Kauf: Wie ermöglichen wir es Kunden, bestimmte Produkte und Leistungen zu kaufen?</li> <li>4. Vertrieb: Wie liefern wir unser Nutzen-Versprechen an den Kunden?</li> <li>5. Nach dem Kauf: Wie betreuen wir die Kunden nach dem Kauf?</li> </ol>	<b>Kunden-Arten</b> Wem bieten wir einen Nutzen an? Wer sind unsere wichtigsten Kunden? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Massenmarkt</li> <li>• Nischenmarkt</li> <li>• Ein Marktsegment</li> <li>• Verschiedene Marktsegmente</li> <li>• Vielseitige Plattformen</li> </ul>
<b>Kosten</b> Welches sind die wichtigsten Kosten in unserem Geschäftsmodell? Welche Schlüsselressourcen sind besonders kostenintensiv? Welche Schlüsselaktivitäten sind besonders kostenintensiv? <b>Ist unser Geschäftsmodell eher</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenorientiert (geringe Kosten, geringes Preis-Leistungs-Versprechen, maximale Automatisierung, extensives Outsourcing)</li> <li>• Nutzenorientiert (Nutzen-Angebot im Vordergrund, Premium-Nutzen-Versprechen)</li> </ul> <b>Beispiele für Kosten-Arten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fixkosten (Löhne, Mieten, Betriebsmittel)</li> <li>• Variable Kosten</li> <li>• Kostenersparnis durch Masse (z. B. Einkauf, Produktion)</li> <li>• Kostenersparnis durch Synergieeffekte</li> </ul>		<b>Einnahmequellen</b> Für welchen Nutzen sind unsere Kunden bereit, Geld auszugeben? Wofür geben sie es derzeit aus? Wie bezahlen sie derzeit? Wie würden sie lieber bezahlen? Welchen Anteil haben die jeweiligen Einnahmequellen an den gesamten Einnahmen? <b>Arten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkauf</li> <li>• Nutzungsgebühr</li> <li>• Abonnement</li> <li>• Verleih/Vermietung/Leasing</li> <li>• Lizenzen</li> <li>• Vermittlungsgebühr</li> <li>• Werbung</li> </ul> <b>Feste Preise</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listenpreis</li> <li>• Abhängig von den Produktionskosten</li> <li>• Anhängig vom Kunden-Segment</li> <li>• Abhängig von der Menge</li> </ul> <b>Variable Preise</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhandlungssache</li> <li>• Ertragsabhängig</li> <li>• Marktabhängig</li> </ul>		
<b>Team</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer sollte in unserem Team sein und warum?</li> <li>• Welche fachlichen Qualifikationen braucht unser Unternehmen?</li> <li>• Welche sozialen Kompetenzen braucht unser Unternehmen?</li> </ul>		<b>Werte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Werte lebt unser Unternehmen?</li> <li>• Was ist uns wichtig, was unwichtig?</li> <li>• Wofür soll unser Unternehmen stehen?</li> <li>• Wollen wir unsere Werte nach außen kommunizieren? Wenn ja, wie?</li> </ul>		

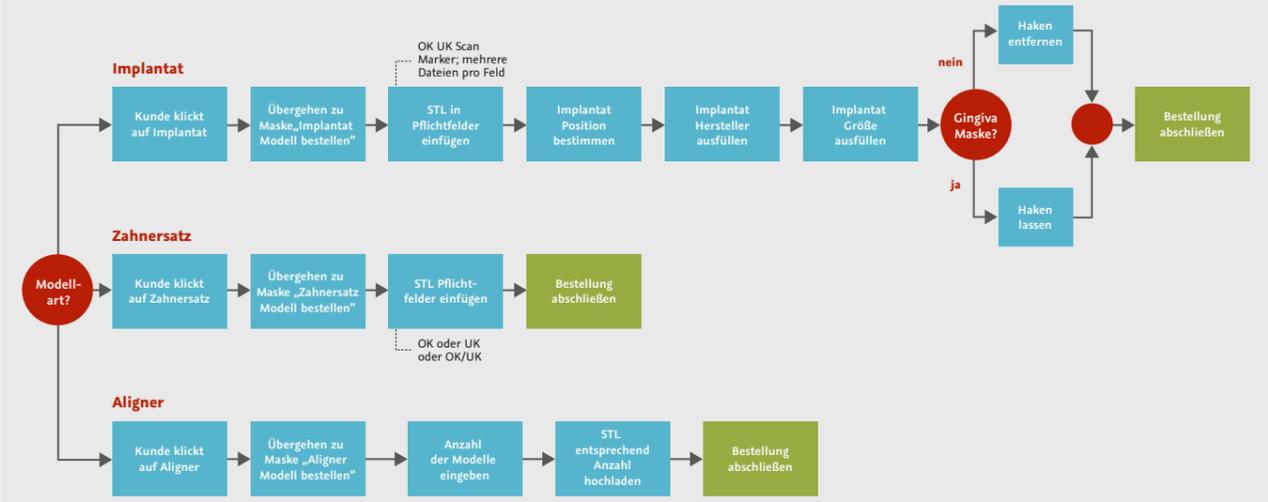
Quelle: <https://stratagezyr.com>. Übersetzung und Ergänzungen: BMWi und [www.gruenderplattform.de](http://www.gruenderplattform.de)

## Prozessmodellierung mit BPMN 2.0.

BPMN 2.0 ist eine grafische Modellierungssprache und ermöglicht die Erstellung von internationalstandardisierten Prozessmodellen, die sowohl von Fachabteilungen und IT-Abteilungen als auch von externen Beratern gelesen werden können. Durch die Verwendung einer gemeinsamen „Sprache“ bei der Modellierung von Prozessen wird das gegenseitige Verständnis spür-

bar erhöht und die Zusammenarbeit erleichtert (Business-IT-Alignment). Der gemeinsame Standard sorgt dafür, dass sich die Arbeitsweisen von Fach- und IT-Abteilung bzw. eines Unternehmens und eines externen Dienstleisters „angleichen“. Im Fokus steht der individuelle Prozess des Unternehmens.

### Kunde will Modell kaufen:



## Grafiksoftware.

Mit einem Grafikprogramm können Bilder bearbeitet und erstellt werden, so zum Beispiel Prototypen von Webseiten. Verwendet man statt einer pixelbasierten Software eine vektorbasierte, lassen sich die Bilder ohne Verlust der Qualität skalieren.



## Nutzen und Wirtschaftlichkeit.

Mit der digitalen Auftragsabwicklung aus der Cloud ist Bösing Dental gut auf die Anforderungen der Zukunft eingestellt. Dank des transparenten Entwicklungsprozesses ist eine Lösung entstanden, bei der wirklich an alles gedacht wurde: an die Kunden, die Mitarbeiter – und die Umwelt.

### Zufriedene Kunden und Mitarbeiter durch digital optimierte Prozesse.

Die nunmehr digitale Auftragsabwicklung spart wegen ihrer Übersichtlichkeit Zeit und Aufwand in der Kommunikation zwischen Kunden und Mitarbeitern. Die DICOM-Datensätze können direkt den einzelnen Aufträgen eines Kunden innerhalb des Systems zugeordnet werden, was den Aufwand bei eventuellen Rückfragen stark verringert. Zudem reduziert die optimierte Auftragsabwicklung den Verwaltungsaufwand einschließlich der Fakturierung von Kundenaufträgen.



### Digitalisierung und Umweltschutz schließen sich nicht aus.

Ein nicht zu verachtender Vorteil ist der Umweltaspekt, der für das Team um Christoph Bösing sehr wichtig ist. Durch den neuen digitalen, papierlosen Lösungsweg entfällt der mehrfache Postversand von DVDs. So werden nicht nur Papier und Verpackungsmaterial gespart, es fallen auch weniger Postfahrten an. Hier zeigt sich, dass eine digitale Transformation sowohl zu mehr Kundenzufriedenheit als auch gleichzeitig zu einer besseren Umweltbilanz des eigenen Betriebs beitragen kann.

*»Die Digitalisierung ist die vierte Industrielle Revolution und betrifft auch das Handwerk. Wer sich weiterhin zurücklehnt und sich jetzt nicht für die nächsten Jahre und Jahrzehnte rüstet, verliert wertvolle Zeit. Sie ersetzt nicht den Menschen – sie erweitert vielmehr seine Möglichkeiten.«*

Sylvia Staab  
Zahntechnikermeisterin, Bösing Dental

### Das Fazit.

Mit dem voranschreitenden Ausbau der Glasfaser- und mobilen Netze werden schnelle Internet-Anbindungen auch in ländlichen Regionen vermehrt verfügbar. Dies bietet sowohl für das Handwerk als auch für seine Kunden neue Chancen, Prozesse zu digitalisieren – mit allen Vorteilen. Der Betrieb Bösing Dental hat verstanden, dass das Auftragsmanage-

ment im dental-medizinischen Bereich komplett papierlos abgewickelt werden kann, um Prozesse effizienter und kundenfreundlicher gestalten zu können. Des Weiteren bietet die Prozessdigitalisierung einen starken Wettbewerbsvorteil und die Möglichkeit, auch überregional Kunden zu gewinnen.

## Das Kompetenzzentrum Digitales Handwerk.

Mit über einer Million Betrieben ist das Handwerk zentraler Teil der deutschen Wirtschaft. Das Kompetenzzentrum bietet Expertenwissen, Demonstrationszentren, Best-Practice-Beispiele sowie Netzwerke zum Erfahrungsaustausch.

### Wir helfen Ihnen bei der Digitalisierung.

Das Kompetenzzentrum Digitales Handwerk bietet für jeden Handwerksbetrieb praktische Informations-, Qualifikations- und Unterstützungsangebote:

- Broschüren, Checklisten, Online-Ratgeber
- Demonstration digitaler Anwendungen
- Workshops und Fachveranstaltungen
- Webinare und Präsenzs Schulungen
- Entwicklung von praxisnahen Implementierungsstrategien
- Betriebsübergreifender Erfahrungsaustausch
- Begleitung bei der Umsetzung von digitalen Projekten

Das Kompetenzzentrum stellt sein Expertenwissen in einem kostenfreien und anbieterneutralen Angebot deutschlandweit zur Verfügung. Es führt Schulungen durch, informiert und sensibilisiert die Betriebe bezüglich der Einsatzmöglichkeiten digitaler Technologien und gibt Hilfestellungen zur praktischen Umsetzung. Informationen über das gesamte Angebot finden Handwerksbetriebe auf: [www.handwerkdigital.de](http://www.handwerkdigital.de)



**Kostenfreie  
und anbieter-  
neutrale  
Angebote**

### Eine Förderinitiative des BMWi.

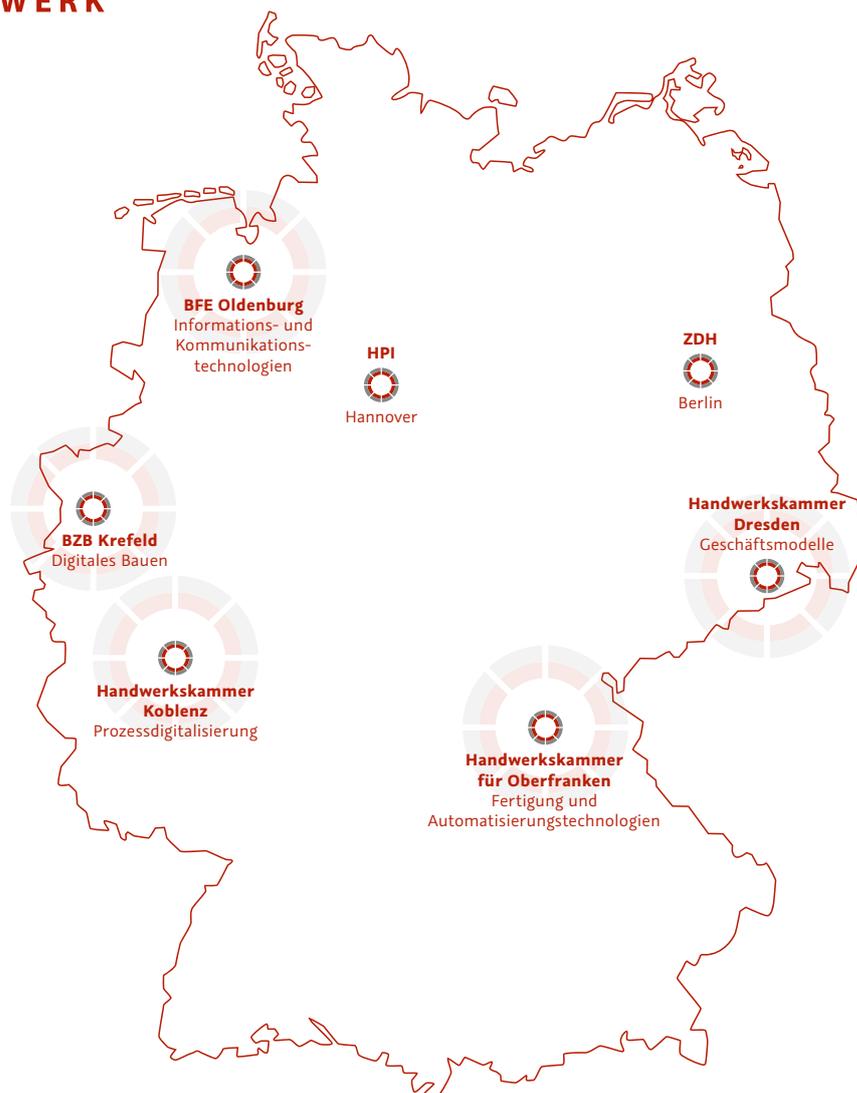
Das Kompetenzzentrum Digitales Handwerk gehört zu Mittelstand-Digital. Mit Mittelstand-Digital unterstützt das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen und dem Handwerk.

#### Was ist 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. Weitere Informationen finden Sie unter: [www.mittelstand-digital.de](http://www.mittelstand-digital.de)



**Wo Sie auch sind,  
wir sind ganz  
in der Nähe.**



## IMPRESSUM.

### Herausgeber

Kompetenzzentrum Digitales Handwerk  
Schaufenster Prozessdigitalisierung  
an der Handwerkskammer Koblenz  
August-Horch-Straße 6–8  
56070 Koblenz

### Autor

Christoph Krause (HWK Koblenz)

### Gestaltung

MÜLLER MÖLLER BRUSS

Zentralverband des Deutschen  
Handwerks e. V. (ZDH)  
Mohrenstraße 20/21  
10117 Berlin

### Redaktion

Stephan Blank (ZDH),  
Juliane Haase (ZDH)

### Druck

Trend Point Marketing GmbH

**DAS HANDWERK**  
DIE WIRTSCHAFTSMACHT. VON NEBENAN.

### Folgen Sie uns

 [handwerkdigital.de](http://handwerkdigital.de)

 [handwerkdigital](#)

 [HaWe\\_Digital](#)

 [Kompetenzzentrum  
Digitales Handwerk](#)

 [digitales\\_handwerk](#)

### Hinweis:

Für eine bessere Lesbarkeit wird in diesem Medium das generische Maskulinum für Wörter wie Teilnehmer, Mitarbeiter, Unternehmer etc. verwendet. Selbstverständlich sind immer Frauen, Männer sowie Menschen dritten Geschlechts gemeint.