



European  
Regional  
Development  
Fund

# INTERMARE

S O U T H B A L T I C

**MARKETING - UND  
BRANDINGSTRATEGIE  
FÜR BLAUES WACHSTUM  
IN DER SÜDLICHEN  
OSTSEE IM ZEITALTER DER  
TRANSFORMATION**

Wissenschaftliche Leitung und Konzeptentwicklung: Dr. Laima Gerlitz, Hochschule Wismar, University of Applied Sciences: Technology, Business and Design, laima.gerlitz@hs-wismar.de.

Diese Marketing- und Brandingstrategie dient als strategischer Fahrplan für regionale KMU, öffentliche Einrichtungen, Manager und alle, die an der Zukunft des südlichen Ostseeraums interessiert sind. Sie wurde im Rahmen des vom Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) kofinanzierten Projektes „InterMarE South Baltic“ entwickelt. Unternehmen und Akteure können diese Strategie für ihre Marketing- und Brandingaktivitäten nutzen und sich der Marke „InterMarE – Made in South Baltic“ anschließen.

Die in dieser Strategie geäußerten Ansichten sowie die darin enthaltenen Informationen spiegeln nicht notwendigerweise die Meinung oder Position der Förderinstitutionen (South Baltic Programme 2014-2020) und der jeweiligen Verwaltungs- und Begleitgremien, noch die Meinung der Europäischen Kommission und damit der Europäischen Union wider.

Alle in dieser Strategie verwendeten visuellen Materialien gehören zum Privatbesitz der Autoren und / oder sind frei für die Nutzung in den offenen Bibliotheken.

LEAD PARTNER



PROJECT PARTNERS



## Auf dem Weg zu einer besseren Südlichen Ostseeregion (SBSR): Vielversprechende Ansätze und regionale Darstellung

Das vorliegende Dokument untersucht die laufenden politischen Anreize auf makroregionaler und europäischer Ebene mit dem Ziel, die regionale Entwicklung zu stärken. Dabei wird die regionale Innovationskapazität ausgeweitet und die Ausstattung regionaler Ökosysteme mit Methoden und Werkzeugen, welche die Wettbewerbsfähigkeit erleichtern und neue Wachstumsperspektiven eröffnen, vorangetrieben. Dies ist besonders wichtig für abgelegene Regionen, die nicht zu den innovativsten oder wettbewerbsfähigsten zählen. Vor diesem Hintergrund soll „InterMarE South Baltic“ – ein ko-finanziertes EU INTERREG-Projekt im Rahmen des South Baltic Programmes 2014-2020 (Juli 2017 - Juni 2021) – einen Beitrag zur Stärkung der Innovation in der südlichen Ostseeregion (SBSR) leisten, indem es das Humankapital und die Netzwerkressourcen erhöht, und den Kapazitätsaufbau im Bereich der Marketing- und Brandingaktivitäten der SBSR stärkt – vor allem im Sektor kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU), die das Rückgrat der regionalen und EU-Wirtschaft sind. Da die SBSR eine marine Küstenregion darstellt, stehen das sogenannte „Blaue Wachstum“ und die „Blaue Wirt-

schaft“ im Zentrum des Projekts. Dementsprechend ist die vorliegende „InterMarE South Baltic“ Marketing- und Brandingstrategie ein Leitfaden mit spezifischen, auf die Region zugeschnittenen Maßnahmen, die im Hinblick auf neue politische Regelungen, Veränderungen in sozialen, wirtschaftlichen, ökologischen und technologischen Dimensionen sowie einem rasanten Tempo der Transformation sowohl in der digitalen als auch in der physischen Welt zukunftsorientierte Handlungsfelder präsentiert.

### Motivationstreiber und Strategiereise

Die vorliegende Strategie geht über rein exportorientierte Marketinganreize hinaus und zeigt Wege und Szenarien auf, wie kleinere Regionen von der Einbindung in spezifische Wissens- und Wirtschaftscluster profitieren können, um so eine bessere Leistung in Innovation, Zugang zu neuen Märkten oder Verbesserung der aktuellen Positionierung zu ermöglichen.

*„Erfolg ist 20% Können und 80% Strategie. Sie mögen wissen, wie man Erfolg hat, aber noch wichtiger ist, was ist Ihr Plan, um erfolgreich zu sein?“ (Jim Rohn)*

Der Zugang zur Ostsee und den Meeresressourcen birgt höheres Potenzial, das es zu nutzen gilt. Dennoch, innerhalb des Ökosystems der Makroregion (Ostseeraum) und ohne spezifisches ortsbezogenes Marketing und Branding, ist die SBSR nicht in der Lage, sich von anderen Makroregion zu differenzieren, die sich bereits erfolgreich marketingtechnisch etabliert haben. Vor diesem Hintergrund geht „InterMarE South Baltic“ einen Schritt weiter und zielt auf die Gestaltung einer netzwerk- und clusterbasierten Strategie ab, die die Region mit ihrer starken Blauen Wirtschaftsleistung in den Fokus nimmt und nicht einzelne Unternehmen. Darüber hinaus betreiben Netzwerke und Cluster nicht nur Marketing, sondern eben auch Branding, was wiederum entscheidend für die grenzüberschreitende Regionalentwicklung ist (Alberti et al., 2016; Knippschild, 2011, Pasquinelli, 2013). Dazu ist der Aufbau eines starken institutionellen Rahmens, die Einbindung von Stakeholdern, die Formulierung gemeinsamer Ziele und damit die Schaffung von Werten notwendig und der Kern dieser Strategie. Eine gemeinsame Vision mit gemeinsamen Zielen ist entscheidend für den Erfolg im Marketing und Branding. Darüber hinaus ist eine Cluster- und Netzwerkorganisation wie „InterMarE South Baltic“ eine notwendige Institution für die entsprechende Strategieumsetzung, Markenidentität und Markenimagebildung.

## Ziele der Strategie und ihre Agenda

Um die Internationalisierung der Region zu erhöhen, ist es notwendig, eine Situationsanalyse vorzunehmen, Zielgruppen zu identifizieren, die Markenbildung zu stärken und deren Organisation und Architektur zu postulieren sowie spezifische Aktionen für regionales Marketing & Branding festzulegen. Unter Berücksichtigung dieser Aspekte legt die vorliegende Marketing- und Brandingstrategie folgende Ziele fest, die die dargestellten Zielgruppen abdecken, und die wichtigsten treibenden Wirtschaftssektoren für Blaues Wachstum beinhalten:

### Ziele der Marketing- und Brandingstrategie



Das übergeordnete Ziel ist, die SBSR mit einer makroregionalen, gemeinsamen, nachhaltigen und wertorientierten Marketing- und Brandingstrategie auszustatten, um zur Stärkung von Innovation, Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit in den Kernbereichen der Blauen Wirtschaft sowohl kurz- (bis 2025) als auch langfristig (bis 2030 / 2035) beizutragen.

### Zielgruppen-Betrachtung

- KMU der Blauen Wirtschaft (Anzahl der Mitarbeiter; Umsatz):
  - Kleinstunternehmen (< 10 / ≤ 2 Mio. €)
  - Kleine Unternehmen (< 50 / ≤ 10 Mio. €)
  - Mittlere Unternehmen (< 250 / ≤ € 50 m)
- Freiberufler
- Existenzgründer
- Lokale / regionale Behörden
- Regionale Planer
- Regionale Manager
- Intermediäre (Technologieparks, Inkubatoren, Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsagenturen, Regionale Wirtschaftsverbände und Handelskammern)
- Arbeitsmarktorganisationen
- Institutionen der maritimen Raumplanung
- Touristische Informationszentren
- Hochschulen und Forschungseinrichtungen
- Privatkunden
- Finanzielle Einrichtungen (Banken, Versicherungen)
- Immobilienentwickler und -makler
- Freizeit- und Einzelhandelsunternehmen
- Branchen der blauen Wirtschaft
- INTERREG South Baltic Gemeinschaft
- Medien



Tabelle 1: Übersicht der Ziele und der Zielgruppen für die SBSR Marketing- und Brandingstrategie

### Ziele der Marketing- und Brandingstrategie

Das 1. Ziel ist die Verbesserung und Erleichterung der Förderung von qualitativ hochwertigen und nachhaltigen SBSR Innovationen.

Das 2. Ziel ist es, den Akteuren der Blauen Wirtschaft in der SBSR mit praktischen Werkzeugen und Empfehlungen für die tägliche Arbeit auszustatten.

Das 3. Ziel ist die Institutionalisierung und Operationalisierung des „InterMarE South Baltic“ Netzwerkes und -Clusters innerhalb der regionalen SBSR-Umgebung durch regionbezogene kurzfristige institutionelle Vereinbarungen (2021) sowie regelmäßige horizontale und mehrstufige institutionelle Interaktionen auf lange Sicht ab 2021 (jährliche SBSR Marketing- und Brandingveranstaltungen für die Blaue Wirtschaft in der SBSR).

Das 4. Ziel ist die Schaffung neuer gemeinsamer Wertschöpfung und die Erfassung von Partnerschaften in der nächsten Zukunft durch die Etablierung und Verankerung des „InterMarE South Baltic“ Netzwerkes und Clusters als Marke für langfristige Marketing- und Brandingdienstleistungen, Vertretung von KMU sowie Entwicklung starker Verhandlungs- und Durchsetzungskompetenz

### Zielgruppen-Betrachtung

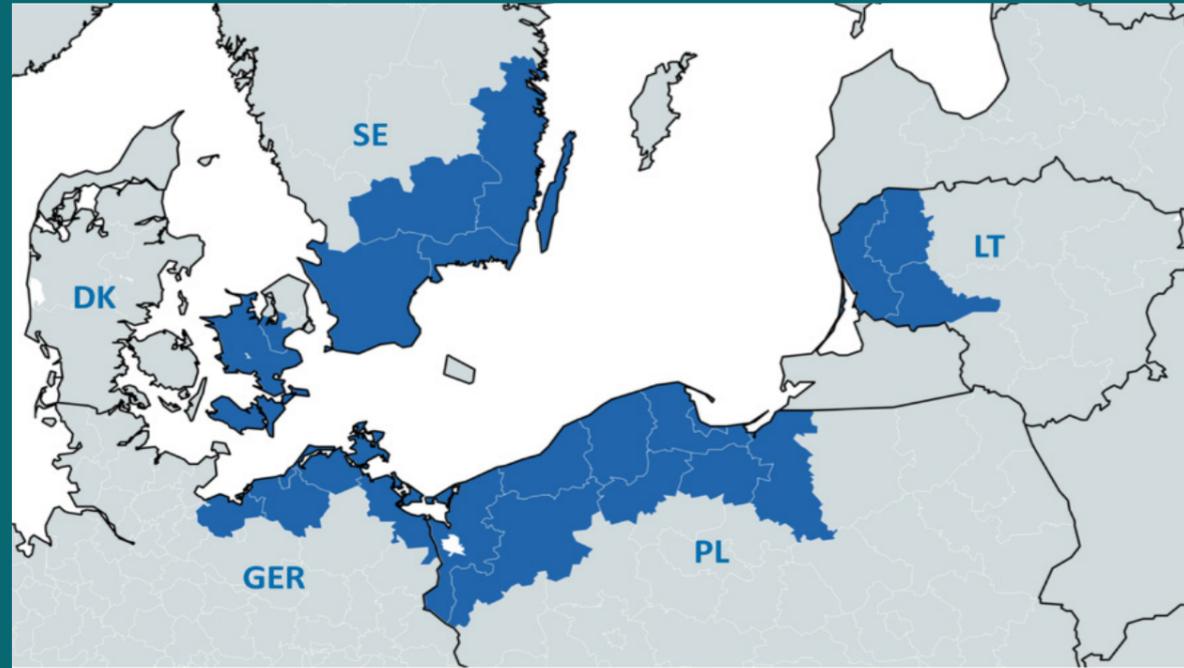
- KMU der blauen Wirtschaft
- Verbraucher (Einwohner und Besucher)
- Kunden
- Zulieferer
- Investoren
- Touristen und Reisende
- Aussteller
- Netzwerke und Cluster

- Konsortium InterMarE South Baltic
- Lokale und regionale Behörden
- Makroregionale Netzwerke und Cluster
- Aussteller
- INTERREG South Baltic Gemeinschaft

- KMUs der blauen Wirtschaft
- Hochschul- und Forschungseinrichtungen
- Lokale / regionale Behörden
- Regionale Planer
- Regionale Manager
- Intermediäre (Technologieparks, Gründerzentren, Wirtschaftsförderungsgesellschaften)
- Regionale Wirtschaftsverbände und Handelskammern

- KMU der blauen Wirtschaft
- Konsortium InterMarE South Baltic
- Binnenmärkte der Blauen Wirtschaft
- Export-Märkte
- Lokale / regionale Behörden
- Regionale Planer
- Regionale Manager
- Intermediäre (Technologieparks, Gründerzentren, Wirtschaftsförderungsgesellschaften)
- Regionale Wirtschaftsverbände und Handelskammern
- Nationale politische Akteure
- Investitionsagenturen

Abbildung 1: Südlicher Ostseeraum als grenzüberschreitende europäische Region



zusammengestellt von den Autoren auf Basis einer offenen digitalen Karte

Wenn es um die geographische Positionierung der SBSR geht, so wird über die soziale Dimension argumentiert, die die Beziehungen zwischen Mensch, Natur und Gesellschaft im Rahmen der Regionalbildung beinhaltet, begleitet von der kulturellen Dimension, die die Region über kulturelle Beziehungen definiert. Die SBSR steht für eine Region innerhalb der europäischen Dimension, eine grenzüberschreitende Region, die den Zusammenhalt und die Integration durch das Zusammenfassen von administrativ territorialen Einheiten der Mitgliedsstaaten der EU darstellt, die auf der Grundlage der NUTS-Klassifikation als einzelne NUTS-2-Regionen bestimmt wurden, wie es die Karte verdeutlicht. Die SBSR Marketing- und Brandingstrategie zielt auf die Unterstützung und Verbesserung der Innovationskapazität von KMU und deren Internationalisierung in der regionalen Blauen Wirtschaft ab, d.h. meeresbezogene Aktivitäten und Interaktionen, Leistungen, Outputs und Outcomes. Daher ist die Strategie hauptsächlich (aber nicht nur) auf derer Kernsektoren fokussiert, die in der EU in etablierte und aufstrebende Sektoren unterteilt werden.

Tabelle 2: Sektoraler Fokus der SBSR Marketing- und Brandingstrategie für Blaues Wachstum

Etablierte Sektoren	Etablierte Sektoren	Aufstrebende Sektoren	Aufstrebende Sektoren
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tourismus an der Küste</li> <li>• Hotels und Unterkünfte</li> <li>• Erholungsinfrastruktur und Akteure</li> <li>• Mobilität und Transport</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offshore-Öl und -Gas</li> <li>• Gewinnung von Erdöl</li> <li>• Gewinnung von Erdgas</li> <li>• Unterstützende Tätigkeiten bei der Gewinnung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blaue Biotechnologie</li> <li>• Biokraftstoffe (Algen)</li> <li>• Pharmazeutika, Chemikalien</li> <li>• Gesundheit</li> <li>• Genetik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meeresforschung und Bildung</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lebende Meeresressourcen</li> <li>• Aquakultur</li> <li>• Verarbeitung, Einzel- und Großhandel von Fischen, Krustentieren und Weichtieren</li> <li>• Gewinnung von lebenden MeeresRessourcen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hafenaktivitäten</li> <li>• Güterumschlag</li> <li>• Lagerhaltung und Lagerung</li> <li>• Umsetzung von Wasserprojekten</li> <li>• Wassertransportbezogene Aktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Küsten- und Umweltschutz</li> <li>• Kohlenstoffabscheidung und -speicherung</li> <li>• Küsten- und Habitatschutz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meeresenergie</li> <li>• Offshore-Windkraft</li> <li>• Wellen- und Gezeitenenergie im Meer</li> <li>• Unterseekabel</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seeverkehr</li> <li>• Personenbeförderung auf dem Meer und an der Küste</li> <li>• Wassertransport</li> <li>• Güterbeförderung auf dem Meer und in der Küstenschifffahrt</li> <li>• Personenbeförderung in der Binnenschifffahrt</li> <li>• Güterbeförderung in der Binnenschifffahrt</li> <li>• Vermietung und Leasing von Wassertransportausrüstung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schiffbau und Reparatur</li> <li>• Bau von Schiffen und schwimmenden Strukturen</li> <li>• Bau von Freizeit- und Sportbooten</li> <li>• Reparatur und Wartung von Schiffen, schwimmenden Konstruktionen und Booten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entsalzung</li> <li>• Frischwasserversorgung</li> <li>• Meeresschutz und Sicherheit</li> <li>• Meeresüberwachung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meeresbodenabbau</li> <li>• Aggregate</li> <li>• Marine Mineralien</li> </ul>

## Ergebnisse, Wertgenerierung und -erfassung

Die Marketing- und Brandingstrategie zielt auf die Förderung von Blauem Wachstum in der SBSR durch Stärkung der Innovationskapazität in den primären Zielgruppen – KMU und andere Unternehmen ab, die in die bestehenden sozialen, kulturellen, wirtschaftlichen, ökologischen und technologischen Bereiche des gesamten Ökosystems integriert sind. Durch die Darstellung wichtiger Erkenntnisse und Werkzeuge für die Zielgruppen, mit Bezug zum zunehmenden Tempo der Transformation und unter unsicheren, volatilen, mehrdeutigen und risikoreichen Bedingungen mit vorherrschenden asymmetrischer und knapper Informationsverfügbarkeit, beantwortet die Strategie wichtige Grundfragen. Darum erleichtert die Strategie den Entscheidungsprozess für Innovation und Wachstum in der Blauen Wirtschaft der SBSR auf allen drei Entscheidungsebenen:

a. Makro-Ebene (SBSR-Interaktion und Zusammenspiel in makroregionaler Perspektive, z.B. BSR oder darüber hinaus, also

nationale, globale Kräfte, Marktströme, Interaktionen, Transaktionen);

b. Meso-Ebene (SBSR als Netzwerk und Cluster, Institution, regionaler Umfang und Größenordnung in sozialen, kulturellen, wirtschaftlichen, ökologischen, technologischen Dimensionen; und

c. Mikro-Ebene (Organisation / Firma – interne und externe Leistung, d.h. Ressourcenansammlung, Prozesse, Marketing, organisatorische Leistung.

Die SBSR Marketing- und Brandingstrategie hat ihren Ursprung auf der Grundlage fundierter Daten aus vorangegangener aktueller empirischer Forschung und gesammelten Daten zum Zweck :

- des Benchmarkings der Blauen Wirtschaft der SBSR gegenüber anderen maritimen Clustern;
- der Nachfrage nach der SBSR Blauen Wirtschaft;
- des Angebotes der SBSR Blauen Wirtschaft.

Abbildung 2: Die Entwicklung der Marketing- und Brandingstrategie der SBSR und ihre wichtigsten Bausteine

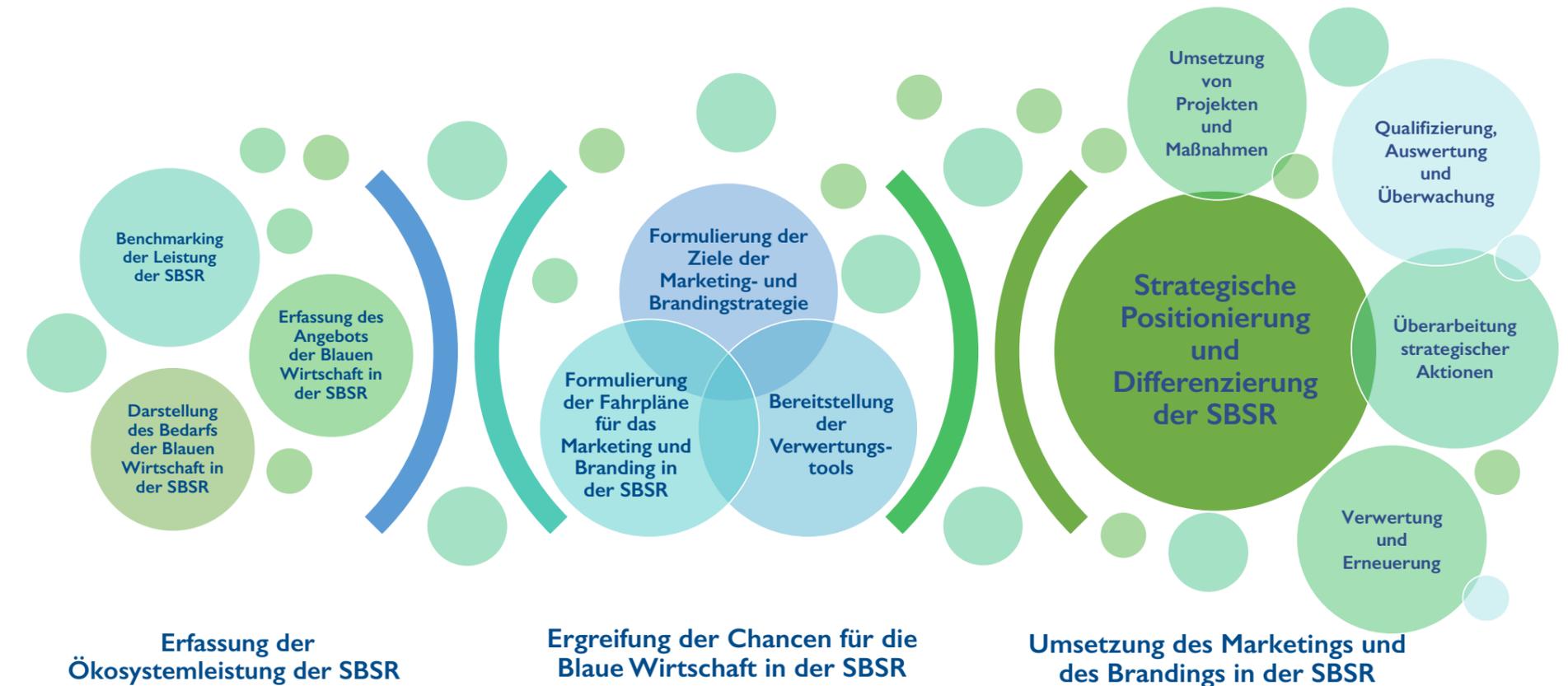


Tabelle 3: Nutzenportfolio der SBSR Marketing- und Brandingstrategie

### Vorteile der SBSR Marketings und Brandings



Bereitstellung einer gemeinsamen und geteilten Vision für alle betroffenen SBSR-Stakeholder über wichtige Bausteine und Instrumente zur Erleichterung eines gemeinsamen makroregionalen Marketings und Brandings.



Bereitstellung einer Ökosystem-Perspektive und Aufstellung der Schlüsselbereiche der Leistung, die sich auf die Generierung von Innovationen, deren Marketing und Branding auf organisatorischer, interregionaler und Makro-Ebene beziehen.



Ausstattung von Innovationsentwicklern (KMU, Unternehmen, Start-Ups, etc.) mit Richtlinien und Empfehlungen zur Nutzung von innovativen Werkzeugen für eigene Geschäftszwecke.



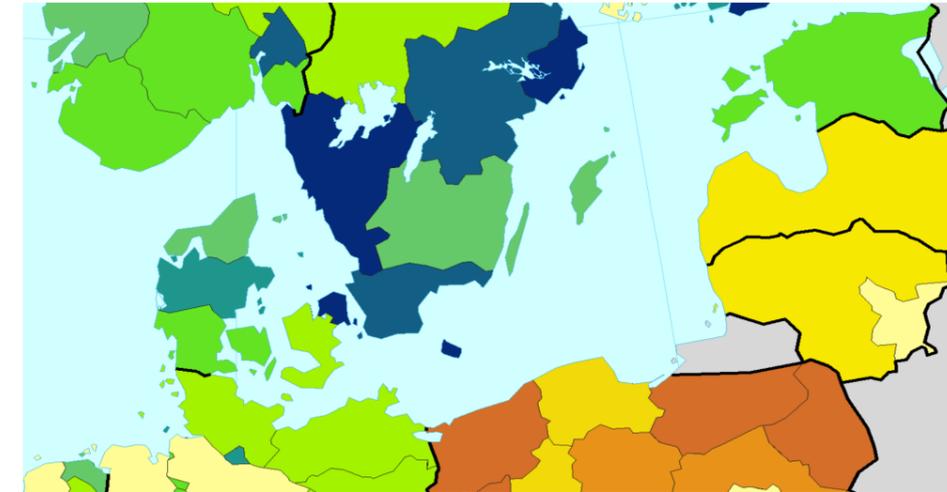
Erarbeitung von Methoden und Werkzeugen zum Aufbau und zur Pflege von Wertschöpfungspartnerschaften über die gesamte SBSR in verschiedenen Leistungsbereichen, um damit die Liefer- und Wertschöpfungsketten der Blauen Wirtschaft der SBSR zu etablieren.



Bereitstellung von institutionellen Regelungen und Aktionsplänen für das Marketing und Branding der Blauen Wirtschaft.

Quelle: zusammengestellt von den Autoren

Abbildung 3: Regionaler Innovationsanzeiger 2019 zeigt die Innovationsleistung der SBSR



Quelle: zusammengestellt anhand des Regionalen Innovationsanzeigers 2019b, S. 5

### Grundprinzipien für die SBSR Marketing- und Brandingstrategie

Die Erfolge der SBSR Blauen Wirtschaft resultieren aus den gesammelten Erfahrungen. Um für die Zukunft gerüstet zu sein, ist es wichtig, die gegenwärtigen Herausforderungen der Blauen Wirtschaft und die zukünftigen Bedürfnisse zu analysieren, die die Region bewältigen werden muss. Die Kombination aus Vergangenheit, Gegenwart und zukünftigen Dimensionen ist entscheidend für eine nachhaltige und wettbewerbsfähige regionale Entwicklung, die sich an den drei Grundsätzen der Diversifizierung, Differenzierung und Innovation orientiert. Darüber hinaus ist die Pfadabhängigkeit entscheidend für den sozialen und wirtschaftlichen

Zusammenhalt und die Fähigkeit, zukünftige Herausforderungen zu bewältigen.

### Was ist mit der heutigen SBSR-Leistung?

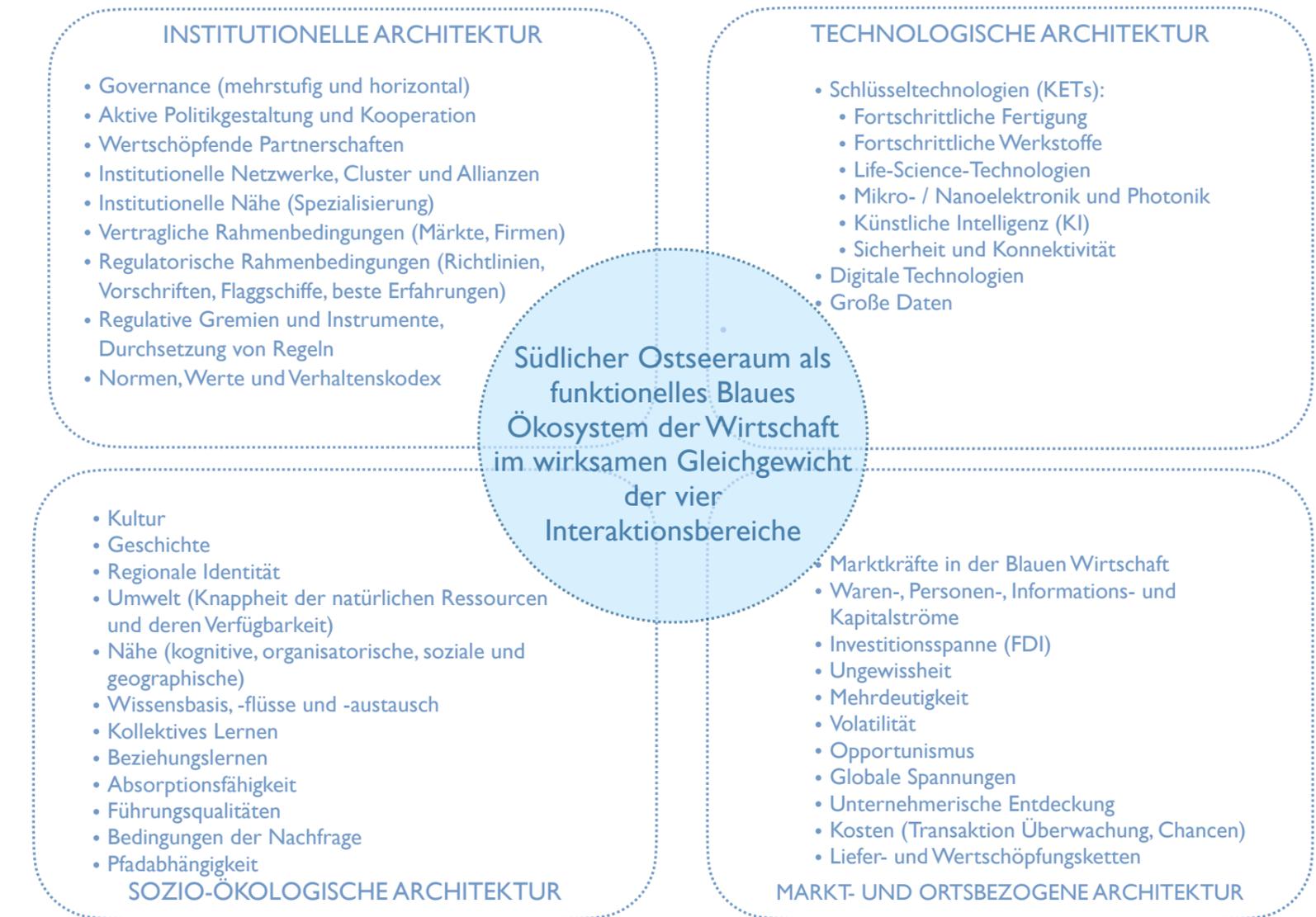
Es bestehen entscheidende Unterschiede zwischen „alten“ und „neuen“ Mitgliedsstaaten, wenn es um die Innovationsleistung auf regionaler NUTS-2-Ebene geht, was zu einer asymmetrischen Entwicklung innerhalb der SBSR führt und ein entscheidendes Hemmnis für eine nachhaltige regionale Entwicklung bei Innovationen sowie makroregionaler sozialer, wirtschaftlicher und institutioneller Integration darstellt. Schwedische Regionen treten als führende oder starke Innovatoren auf. Starke Innovatoren sind auch die SBSR-Regionen in Dänemark und Deutschland, während die südöstlichen Gebiete zur Gruppe der moderaten (litauische und polnische Regionen) oder sogar bescheidenen Innovatoren gehören, wie die polnischen SBSR-Regionen an der deutschen Grenze. In Anbetracht dieser Situation wird deutlich, dass trotz guter Anreize und Mechanismen noch viel mehr Bedarf besteht, die Innovationsleistung in der gesamten SBSR anzuspornen bzw. anzukurbeln, und zwar durch die Bereitstellung regionsweiter und maßgeschneiderter Instrumente und Mechanismen, die den Innovationsakteuren bei der leichteren Umsetzung und Kapitalisierung helfen.

## Über welche Zukunft sprechen wir?

Durch die zunehmende Globalisierung und neue globale Netzwerke entstehen neue soziale und ökologische Herausforderungen, die die Innovations- und Wachstumschancen in verschiedenen Märkten gefährden. Dies gilt insbesondere für den KMU-Sektor und die Leistungsfähigkeit der einzelnen Regionen in der EU (Prause et al. 2018). In Anlehnung an die Europäischen Kommission (2018a) stellen mehr als 99 % aller Unternehmen in der EU Kleinst- und KMU dar. Im Jahr 2018 haben fast 25 Millionen KMU in EU-28 rund 56,4% der Wertschöpfung und 66,6% der Beschäftigung im Nicht-Finanzsektor (NFBS) ausgemacht. Daher gelten KMU als Rückgrat und Motor der regionalen und nationalen Volkswirtschaften. Somit besteht ein Bedarf, KMU und Unternehmertum zu unterstützen, da sie eine entscheidende Rolle bei der Erzeugung des Wirtschaftswachstums und der Auslösung von Innovationen spielen, neue Investitionen und Unternehmen anziehen, die Entwicklung von Clustern ermöglichen, die Beschäftigungsfähigkeit sichern und die soziale Integration fördern. Daraus folgt, dass KMU als Beschleuniger für innovative Produkte und Dienstleistungen von hoher Qualität werden. Nachdem wir die vergangenen Erfolge von SBSR analysiert, aktuelle Herausfor-

derungen identifiziert und prognostizierte zukünftige Engpässe verstanden haben, ist es für Strategen essentiell, die wichtigsten Akteure und die wichtigsten leistungsbeeinflussenden Faktoren innerhalb des SBSR-Ökosystems und über dessen Grenzen hinaus zu kennen. Um der wachsenden Volatilität, Komplexität und Mehrdeutigkeit von Interaktionen gerecht zu werden, kann das nebenstehende SBSR-Ökosystem regionalen Unternehmen, Planern, Leitungsgremien regionalen Managern und anderen Strategen dabei helfen, sich im Bereich der Blauen Wirtschaft zu orientieren. Dies kann vor allem dadurch erreicht werden, dass man sich mit der Überprüfung der wichtigsten treibenden Faktoren in jeder der Ökosystem-Domänen auseinandersetzt (Institutionen, Gesellschaft & Umwelt, Technologie und Markt), die vom Strategieentwicklungsteam als die wichtigsten Faktoren angesichts der zunehmenden Globalisierung und Transformation aufgestellt wurden. Es kann daher als erster Schritt bei der Entwicklung der zukünftigen Fahrpläne genutzt werden und für das Tagesgeschäft als Kompass dienen, der hilft, die Logik hinter bestimmten Trends und Entwicklungen zu verstehen und / oder eigene Entwürfe zur Entwicklung einer blauen Geschäftsstrategie zu begleiten.

Abbildung 4: SBSR-Ökosystem und Schlüsselbereiche, die das Zusammenspiel der Ökosystembereiche bestimmen



## Marketingstrategie veranschaulichen und in die Tat umsetzen

„InterMarE South Baltic“ Marketing- und Brandingstrategie folgt als Ergebnis gründlicher Analysen und vorheriger empirischer Forschung unter Verwendung fundierter unterstützender Daten aus dem Benchmarking der Blauen Wirtschaft der SBSR gegenüber anderen maritimen Clustern und Analyseberichten zur Nachfrage- und Angebotsseite der Blauen Wirtschaft in der Region. Daten wurden von KMU aus der gesamten Region (mehr als 100 befragte KMU) gesammelt. Zudem wurden Experteninterviews im Rahmen von Studienreisen in Busan (Südkorea), Valencia (Spanien), Rotterdam (die Niederlande) und Oslo (Norwegen) oder individuellen Geschäftstreffen auf der lokalen und regionalen Ebene realisiert. Die Autoren der Marketing- und Brandingstrategie sind überzeugt, dass um auf dem Markt wettbewerbsfähig zu sein (sei es im Inland, regional oder makroregional), es unerlässlich ist, ein innovationsgetriebenes Transformationskonzept zu übernehmen und das SBSR Marketing und Branding als einen fortlaufenden, kontinuierlichen und ganzheitlichen Prozess zu verstehen. Dies

erreicht man wie folgt:

- Der Innovationsansatz und seine prozessuale Bedeutung umfasst die Idee des Marketings und Brandings, denn aus der prozessualen Perspektive resultiert Innovation aus gründlicher Kunden- und Nutzerperspektiven (wer, wo und wie), schrittweisem Vorgehen und einer fundierten Wahrnehmung eines Produktes / einer Dienstleistung, eines Organisationsprozesses oder eines Marketingmodells (abhängig vom eigentlichen Innovationsziel), das einen gemeinsamen monetären und sozialen Wert sowohl für Kunden / Nutzer als auch für Eigentümer (Innovatoren) inne hat.
- Dabei beinhaltet das Innovationskonzept in seinem Wesen bereits wesentliche Elemente des 7-P-Konzepts (aus dem Englischen, also Product, Place, Price, Promotion, People, Processes und Physical Evidence), d.h. materielle und immaterielle Merkmale der Innovation, wie z.B. Form, Design, Erfahrung, Benutzerfreundlichkeit usw.

- Mit diesem Ansatz müssen sich die Nutzer dieser Marketing- und Brandingstrategie nicht explizit auf die 7 P's fokussieren, da während des Innovationsprozesses alle diese 7 Aspekte bewusst abgedeckt werden – siehe dazu auch Abbildung 5 unten, welche einen praktischen Schritt der Innovationsentwicklung zeigt und wie Sie als Nutzer alle diese Aspekte in einem Ansatz – dem Innovationsprozess – kombinieren und verzahnen können.
- Darüber hinaus bringt die Befürwortung eines innovationsgetriebenen Ansatzes weitere Vorteile: Der Innovationsansatz ermöglicht es, Veränderungen in einer Organisation aus einer ökosystemischen und ganzheitlichen Perspektive anzustreben, d.h. Inside-Out (Aufbau von Innovationskompetenzen und Kapazitäten) und Outside-in (Verbesserung der externen Leistung, Wettbewerbsvorteile einer Organisation durch bessere, maßgeschneiderte Marketing- und Brandingaktivitäten). Dies ebnet den Weg für die Entwicklung neuer Managementkom-

petenzen (Organisationsebene), um den Transformationsanforderungen in der nahen Zukunft zu erfüllen und gerecht zu werden, als auch den Wechsel des grundsätzlichen Paradigmas in Gang zu setzen, wenn, z.B. Systemveränderungen auf dem Markt oder neue Technologien auftauchen (externe Marktebene).

- Der Innovationsansatz erweist sich als Schlüssel zum Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und Differenzierung. Infolgedessen wird die Kombination von Marketing- und Brandingaktivitäten für die SBSR und die Schaffung der Marke „InterMarE South Baltic“ ein erster wichtiger Schritt für die Region und die regionalen Akteure angesehen, um sich von anderen Kontrahenten abzusetzen.

In Anbetracht der Schlüsselbereiche, die den Ökosystemansatz in Abbildung 4 oben darstellen, nämlich: institutionelle Architektur, sozio-umweltbezogene Architektur, technologische Architektur und Marktarchitektur, ergibt sich die Möglichkeit einer Analyse auf Systemebene und in Bezug Systemveränderungen. Somit wird das SBSR Marketing und Branding durch die Bereitstellung strategischer Aktionen mittels der folgenden Aspekte angetrieben:

- a. Etablierung von Werkzeugen zur Bündelung, Zuweisung und (Re-) Kombination von Ressourcen, die zu neuem Wissen und Innovationsentwicklung leiten, die zu einem nachhaltigen organisatorischen (regionalen) Ökosystem führen;
- b. Bereitstellung von wichtigen unternehmerischen und kreativen Werkzeugen; und
- c. Umwandlung der SBSR in eine Marke mit einer gemeinsamen Zukunftsvision.

Als Ergebnis schlägt das Projekt die „InterMarE South Baltic“ eine Marketing- und Brandingstrategie vor, die dem rationalen Anreiz folgt, erstens, die bestehenden und / oder aufzubauenden neuen Ressourcen, Kompetenzen und Kapazitäten, die in der nächsten Zukunft sehr gefragt sein werden, weiter zu stärken. Zweitens,

nach dem Aufbau von Ressourcen und durch die Befähigung von Kompetenzen und Kapazitäten, können KMU und andere Akteure in der Lage sein, unternehmerische Entdeckungen und Innovationen zu entwickeln, die den zukünftigen Marktbedarf und die zukünftigen Erwartungen decken. Schließlich stützt die Strategie mit Werkzeugen zur Aufnahme und zum Transfer von Wissen aus, dieses zu absorbieren, zu transferieren und sich auf zukünftige maßgeschneiderte Aktivitäten und / oder die Veränderung vorzubereiten. Bestehende Ansätze ermöglichen es, die zukünftigen Erwartungen in der Transformation durch innovative Produkte, Dienstleistungen, Organisationsprozesse oder neue Marketing- und Geschäftsangebote zu erfüllen. Ein neuer strategischer Wettbewerbsschritt kann so erreicht werden: die Entwicklung gemeinsamer Wertschöpfung und deren Erfassung in allen Ebenen des Ökosystems – Gesellschaft und Ökologie (Umwelt), Politik, Technologie und auf dem Markt der Region. Dies wiederum fördert den Zusammenhalt zwischen den einzelnen Regionen, die zum SBSR gehören, und erleichtert die soziale und wirtschaftliche Integration.



## InterMarE South Baltic als starkes blaues Ressourcen- und Kompetenzcluster

Die Marke „InterMarE South Baltic“ steht für ein Netzwerk und Cluster der Blauen Wirtschaft, das Unternehmen Raum für Wachstum gibt, um ihre individuellen Aktivitäten an die aktuelle Innovationspolitik anzupassen. Das Cluster zielt darauf ab, einzelne blaue KMU zu unterstützen, indem es Wissen, Erfahrungen, Kontakte und Beratung bereitstellt, um das Tagesgeschäft strategisch mit den europäischen, nationalen und regionalen Politiken mit Fokus auf die Blaue Wirtschaft einzustellen. Daher ist es nicht das Ziel, den Unternehmen zu sagen, wie sie ihr Geschäft weiter entwickeln sollen, sondern eigene Fahrpläne in Übereinstimmung mit den EU-, nationalen und regionalen Wachstums- und Innovationsstrategien anzubieten, die je nach den individuellen Anforderungen des jeweiligen Unternehmens angepasst werden sollten. Die folgende Matrix (Tabelle 4) stellt die wichtigsten Anforderungen an das zukünftige Wissens- und Kompetenzportfolio auf und zeigt grundlegende Trends, die die Leistung der blauen KMU beeinflussen, wenn man die Entwicklung der Blauen Wirtschaft auf Basis von Ressourcen, Wissen und Kompetenzaufbau im Tagesgeschäft betrachtet.

### 1. Bauen Sie Ihre Ressourcen und Fähigkeiten für eine intelligente und nachhaltige Blaue Wirtschaft auf

- Mobilisieren Sie Ihre wettbewerbsfähigen Ressourcen und Kernkompetenzen, für die Erfüllung der wachsenden Anforderungen an eine nachhaltige und intelligente Blaue Wirtschaft in den folgenden Bereichen:
  - Humankapital - Interaktionen und Zusammenarbeit erhöhen, da die SBSR eine periphere, ländliche Gebiete umfasst, was gemeinsames Handeln zu einer Stärke macht.
  - Soziales Kapital - Verbesserung der Empathie und des Verständnisses für das Ökosystem und der systematischen Wahrnehmung - ökologisch, ökonomisch, finanziell, institutionell; denken Sie daran, dass Kunden / Nutzer eine entscheidende Rolle für Ihren Erfolg und / oder Misserfolg durch Vertrauen und positive Erfahrungen sowie gemeinsame Werte.
  - Wissenskapital - entwickeln Sie zukünftige Fähigkeiten in Analytik, Innovation, Problemlösung, Big Data, IoT, Mikroelektronik, Batterien, Cybersicherheit, MINT-Fächer, kritisches Denken und Kreativität; in Widerstandsfähigkeit gegen unsichere Zukunft und Krisen investieren, Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen kennen und Werkzeuge, für eigenen Bedarf anwenden.
  - Kulturelles Kapital - setzen Sie gemeinsame Führungsprinzipien ein, um eine gemeinsame Wertschöpfung zu ermöglichen; bauen Sie auf der kulturellen und historischen Identität des Ostseeraums auf.
  - Technologisches Kapital - erhöhen Sie die Verfügbarkeit und den Einsatz von digitalen Technologien, IT, KI-Tools, Cloud Computing, Automatisierung, Interaktionsschnittstellen zwischen Herstellern und Nutzer.
- Nutzen Sie verfügbare wettbewerbsfähige Ressourcen und erhöhen Sie den Anteil der Nutzung nachhaltiger Ressourcen, z.B. marine Bioressourcen; Offshore-/Solarenergie; Aquakultur; Meeresenergie.
- Übernehmen Sie intelligente und innovative Konzepte, z.B. Abfall als Ressource und ähnliche Geschäftsmodelle.
- Kennen Sie für Ihre Branche relevante rechtliche Rahmenbedingungen und anwendbare Fahrpläne, z.B. Europäischen Grünen Deal, Nachhaltigkeitsziele der VN, Davos Agenda 2030, European Skills Panorama.
- Setzen Sie Tools für Ihre maßgeschneiderte Analyse ein: SWOT, PESTLE, STEEP, DPSIR; Lebenszyklusansatz, Szenarioentwicklung, Kundenreise, Persona-Methode, Shadowing, usw.

- Entwickeln Sie Ihr eigenes Marketingkonzept:
  - Nutzen Sie die regionale Identität (Wasser, Gesundheit, Umwelt, Geschichte) für Ihre Marketingzwecke.
  - Analysieren Sie Ihre Produkte oder Dienstleistungen im Hinblick auf gesellschaftliche, ökologische und ökonomische Nachhaltigkeitsprinzipien, Ressourceneffizienz, Kreislaufwirtschaft, Ästhetik, Begehrlichkeit und Langlebigkeit.
  - Analysieren Sie Ihre Zielgruppen auf lokaler, regionaler und internationaler Ebene und planen Sie spezifische Marketingmaßnahmen in Kommunikation und Vertrieb.
  - Nutzen Sie Kooperations- und Branding-Plattformen InterMarE South Baltic, thematische Ausstellungen und Messeveranstaltungen.
  - Stellen Sie die institutionelle und finanzielle Nachhaltigkeit Ihrer Marketingstrategie sicher.

Tabelle 4: SBSR Marketing und Branding durch Ressourcenzusammenführung, Wissensexzellenz und Innovation

### 2. Nutzen Sie die Blaue Wirtschaftsinnovationen und setzen Sie Ihre Strategie um

- Kennen und berücksichtigen Sie wichtige Zukunftstrends und aufstrebende Märkte:
  - Saubere Technologien in Produktion, Transport und Logistik, Konsum (Lebensmittel, Textilien, Kleidung), Tourismus, Raumfahrt und Automotive.
  - Technologien für Ressourceneffizienz: Ökodesign, Produktion, Wiederverwendung und Recycling (Waste-to-Energy).
  - Digitale Transformation (Hardware, Software, E-Commerce, drahtlose Dienste, Online Banking, Blockchain).
  - Mobilitätstechnologien (wassergebundener Gütertransport und Personenmobilität)
  - Umweltindustrien.
- Nutzen Sie die Stärke von Industrieclustern innerhalb und außerhalb der Region und engagieren Sie sich darin – EU-Cluster-Mapping-Instrument, Regionaler Ökosystemanzeiger – durch Lernen – vergleichen Sie sich mit anderen in Bezug auf Produktivität, Innovationsfähigkeit, soziale, wirtschaftliche und ökologische Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Governance und Unternehmensführung.
- Beteiligen Sie sich an innovationsgetriebenen oder -beschleunigenden Prozessen:
  - Investitionen / Fonds – nutzen Sie EU-, nationale und lokale Investitionen und Anreize zur Unterstützung des ökologischen und digitalen Wandels, z.B. EU-Innovationsfonds, Fonds für einen gerechten Übergang, Neue Europäische Bauhausinitiative, Horizont Europa, EU-Struktur- und Regionalfonds.
  - Wirtschaftliche Effizienz – Entwerfen Sie nachhaltige Geschäftsmodelle für Ihr gesamtes Ökosystem.
  - Kapazitätsaufbau – denken Sie daran, dass die EU sich vorgenommen hat, zweigleisige Vorhaben zu unterstützen – grüner und digitaler Wandel gehen Hand in Hand.
- Verstärken und nutzen Sie die grenzüberschreitende Zusammenarbeit:
  - Austausch von Wissen durch kostenfreie Projekte, Veranstaltungen und Ressourcen, wodurch eigene Ressourcen eingespart werden, aber der Aufbau von Netzwerken, Wissenskapazitäten gestärkt wird.
  - Lernen Sie von den besten Praktiken von Innovationsführern in der Region (Schweden, Dänemark, Finnland) durch Zusammenarbeit über die Grenzen hinweg.
  - Schaffen Sie Synergien, die es ermöglichen, Ihre Leistung und Marketingaktivitäten – gemeinsame Marktleistung und -durchdringung, öffentliche Bewusstseinsbildung, Solidarität in der Region.
  - Bewerben Sie sich um EU-Mittel für Projekte, die Ihnen helfen, sich in thematischen Netzwerken zu engagieren oder sich mit den lokalen Kontaktstellen zu verbinden, z.B. Enterprise Europe Network (EEN); Interreg, Horizont Europa.

### 3. Profitieren Sie von der Blauen Wirtschaft durch Branding und Engagement im nachhaltigen Organisationsökosystem

- Bauen Sie Ihre Wettbewerbsvorteile auf:
  - Nutzen Sie die angesprochenen zukünftigen Förderbereiche, Trends und Märkte.
  - Werden Sie zu einem Game Changer durch Einsatz von Grundsätzen der intelligenten Spezialisierung und Beiträgen zur Regionalen Innovationsstrategie (RIS).
  - Fordern und beweisen Sie Ihren Beitrag zum Europäischen Grünen Deal.
  - Zeigen Sie Ihren Beitrag zu den Nachhaltigkeitszielen der VN und der Agenda 2030.
- Treten Sie InterMarE South Baltic Marke Brand bei:
  - Werden Sie Mitglied im Netzwerk über die Datenbank auf [www.intermare-southbaltic.eu](http://www.intermare-southbaltic.eu).
  - Nehmen Sie an Veranstaltungen, Ausstellungen und Messen teil, die von der InterMarE South Baltic Marke und dem Netzwerk organisiert und gefördert werden.
  - Profitieren Sie von den gemeinsamen kommerziellen Aktivitäten (Werbekampagnen) durch die Platzierung Ihres Logos bei der InterMarE South Baltic-Marke und dem – Netzwerk.
  - Reduzieren Sie Ihre Investitionskosten für Marketing- und Branding-Aktivitäten durch „InterMarE South Baltic“ Marke und Netzwerk, das für maritime, Cluster steht, denn Cluster haben nachweislich eine höhere Produktivität.
  - Erhöhen Sie Ihre Sichtbarkeit und Attraktivität durch den Beitritt zur „InterMarE South Baltic“ Marke und im Netzwerk – maritime KMUs sind verstreut und hauptsächlich in der Peripherie der wirtschaftlichen Interaktionen zu finden.
  - Verbessern Sie Ihre Orientierung, erleichtern Sie die Zuverlässigkeit und Entscheidungsfindung für Ihre Kunden.

<b>Kurzfristig</b>	Identifizierung und Entwicklung von zukünftigen Ressourcen und Kompetenzen	Identifizierung zukünftiger profitabler Leistungsbereiche Maßnahmen zur Verbesserung des ökologischen und digitalen Wandels	Positionierung auf dem Markt durch gemeinsame Vermarktung
<b>Langfristig</b>	Qualifikations-, Kapazitäts- und Kompetenzaufbau Deckung des zukünftigen Bedarfs und Abbau von Engpässen	Wettbewerbsvorteile Nachhaltige Wachstumsperspektiven	Nachhaltige gemeinsame Wettbewerbsvorteile Gemeinsame Wertschöpfung Kunden- / Benutzerbindung Quelle: zusammengestellt von den Autoren

**„InterMarE South Baltic“ als lernende Region für unternehmerisches Entdecken und intelligente Spezialisierung**

Um gesammeltes Wissen, aufgebaute Kompetenzen und Kapazitäten zu nutzen sowie in den unternehmerischen Entdeckungsprozess einzusteigen, der wiederum auf Kombination und Integration von Wissen aus verschiedenen Bereichen und unter Einbeziehung von Wissenschaft und Forschung, Politik, der Wirtschaft und der Gesellschaft insgesamt basiert, erhalten KMU fundierte Fähigkeiten, um in den Innovations-, Gestaltungs- und Entdeckungsprozess zu begleiten. Daher sollten Akteure, die in geschäftlichen Interaktionen integriert und bereit sind, von einer besseren Innovationsvermarktung zu profitieren, Bezug zu Regionalen Innovationsstrategien für intelligente Spezialisierung (RIS3) nehmen, wenn sie ihre Geschäftspläne entwerfen und umsetzen. Sie sind eine der wichtigsten Säulen der Europa 2020 Strategie in Bezug auf wirtschaftliche Entwicklung und wachstumspolitisches Denken (McCann & Ortega-Argilés, 2011). Um die nachhaltige Entwicklung in Europa fortzusetzen, wird der Europäische Grüne Deal wiederum zur neuen Wachstumsstrategie der EU und ebnet damit den Weg für eine nachhaltigere Wirtschaft und Gesellschaft (Europäische Kommission, 2019). Diese Strategie zielt darauf ab, alle Wirtschaftssektoren durch die Einführung neuer Wachstumsmöglichkeiten und -aktivitäten zu fördern. In der Tat kann intelligente Spezialisierung eine wichtige Säule und ein entscheidendes

politisches Instrument in der europäischen Politik angesehen werden. Insbesondere um die Ziele des Europäischen Grünen Deals bis 2050 zu erreichen. So ist auch eine Spezialisierung in den Regionen mit Hilfe von Schlüsseltechnologien (Key Enabling Technologies – KETs), der Bereitstellung von wissensintensiven Wirtschaftsdienstleistungen (KIBs) in bestimmten Bereichen oder Prioritäten sowie die Investitionen und das Engagement in regional priorisierten Geschäftssektoren unumgänglich.

Die strategische Matrix zum SBSR Marketing und Branding durch Kollektives Lernen und unternehmerisches Entdecken auf individueller KMU-Ebene, wie in Tabelle 5 unten dargestellt, schlägt wichtige grundlegende Aktionen vor, die über das gesamte regionale Ökosystem hinaus notwendig sind, um blauen KMU den Aufbau der Innovationsfähigkeit möglich zu machen, beginnend mit:

- a. der Bündelung und Generierung von Ressourcen,
- b. dem Einsatz von Ressourcen für Innovation,
- c. der Verbesserung der strategischen Positionierung und Wettbewerbsfähigkeit durch seltene, nicht imitierbare und nicht austauschbare sowie wertvolle Ressourcen, Kompetenzen und Kapazitäten, und
- d. der ganzheitlichen Wahrnehmung einer Organisation als einer nachhaltigen und intelligenten Einheit.





Ressourcen- und Kompetenzportfolio

Innovationsprozesse und Strategische Positionierung

Positionierung durch Marketing und Branding

Nachhaltige wettbewerbsfähige Organisationen und Ökosysteme

### Technologische Architektur

- Bauen Sie Ressourcen und Kompetenzen für Schlüsseltechnologien (Key Enabling Technologies – KETs) auf:
  - Fortschrittliche Fertigungstechnologien
  - Industrielle Biotechnologie
  - Nanotechnologie
  - Fortgeschrittene Werkstoffe
  - Mikro- / Nanoelektronik
  - Photonik
  - Nutzung fortschrittlicher Technologien für die zukünftige Nutzung:
    - Internet der Dinge (IoT) für die Mobilität
    - Blockchain
    - Robotik
    - Künstliche Intelligenz und Virtuelle Realität (VR)
    - Big Data

### Institutionelle Architektur

- Richten Sie Ihre Strategie, Geschäftspläne und Geschäftsmodelle für die nächsten Jahre an den wichtigsten EU-Prioritäten auf struktureller und regionaler Ebene aus:
  - Die 6 politischen Prioritäten der EK für 2019 – 2024: Schutz der Bürger und Freiheiten; Entwicklung einer starken und lebendigen Wirtschaftsbasis; Aufbau eines klimaneutralen, grünen, fairen und sozialen Europa; Förderung der europäischen Interessen und Werte auf der Weltbühne.
  - Richten Sie Ihre Aktivitäten auf regionaler Ebene an die regionale Entwicklungs- und Kohäsionspolitik der EU aus: intelligentes Europa, grüneres und kohlenstoffreies Europa, vernetztes Europa, soziales Europa und ein bürgernahes Europa.
- Berücksichtigen Sie die Prioritäten und Ziele des Europäischen Grünen Deals für 2030 und 2050.
- Stellen Sie sicher, dass Ihre Unternehmensleistung und zukünftige Maßnahmen im Einklang mit den Nachhaltigkeitszielen der VN (SDGs) stehen.

### Sozioökologische Architektur

- Schenken Sie Ihre Aufmerksamkeit den Bereichen der sozialen Interaktionen:
  - Humankapital
  - Kulturelles Kapital (regionale Identität)
  - Wissenskapital.
- Stärken Sie die zwischenmenschliche Kommunikation sowie Fähigkeiten innerhalb und außerhalb Ihres Unternehmens.
- Lenken Sie den Fokus auf multikulturellen Kompetenzaufbau.
- Stärken Sie Ihre mehrsprachige Kompetenzbasis.
- Verbessern Sie Ihre emotionale Intelligenz: Empathie, Führung, Mitverantwortung, Kooperation, Stresstoleranz.
- Seien Sie offen für Neues und lassen Sie sich auf die Wege des Lernens ein.

### Markt- bzw. Standortarchitektur

- Kennen Sie die Kostenstruktur Ihrer eigenen Angebote und der Konkurrenz auf dem Markt.
- Berücksichtigen Sie bestehende und prognostizierte Marktanteile der Angebote.
- Stärken Sie Ihre Positionierung auf dem Markt durch Integration des gesamten Ökosystems.
- Integrieren Sie Ihre Kunden / Nutzer in die Entwicklung neuer Angebote.
- Halten Sie Nachhaltigkeitsprinzipien ein, ermöglichen Sie soziale Gerechtigkeit, streben Sie nach ökologischer Verantwortung und wirtschaftlicher Effizienz.
- Konzentrieren Sie sich auf wissensintensive Wirtschaftsdienstleistungen (KIBS) in Ihrem Angebotsportfolio.

- Erwägen Sie eine Diversifizierung Ihres Angebotsportfolios, indem Sie sich eher vom reinen Produktangebot hin zu Produkt-als-Dienstleistung-Angeboten bewegen, wodurch Erschließung von Nischenmärkten möglich wird.
- Entwickeln Sie Ihre innovativen Angebote mit Hilfe einer prozessualen und ganzheitlichen Innovationsperspektive.

- Machen Sie Ihre Angebote: Produkte, Dienstleistungsprozesse oder Marketinglösungen konform mit EU-Richtlinien und Governance Leistungsanforderungen.
- Nutzen Sie die innovationsfördernden EU-Instrumente und Anreize und beschleunigen Sie ihr Geschäftswachstum.
- Stärken Sie Ihr Marketing und Ihre Positionierung durch gezielte Einbeziehung von Kunden / Nutzern und mehr Interaktionen.
- Entwickeln Sie unterstützende Geschäftsmodelle.

- Beachten Sie Nachhaltigkeitsprinzipien, sobald Sie etwas auf dem Markt anbieten.
- Stellen Sie sicher, dass jedes Ihrer Angebote mit der Umweltpolitik und den Vorschriften einhergeht.
- Konzentrieren Sie sich auf die Reduzierung natürlicher Ressourcen bei Ihrem Handelsangebot.
- Betrachten Sie Abfall als eine Ressource.

- Steigen Sie in unternehmerische Entdeckungsprozesse ein.
- Bewerben Sie sich für verfügbare Forschungs- und Entwicklungsfonds auf lokaler, nationaler und EU-Ebene.
- Nutzen Sie Wachstumsstrategien für Ihre eigenen Geschäftszwecke.

- Werden Sie zum Leuchtturm der digitalen Transformation in der Blauen Wirtschaft.
- Differenzieren Sie sich als Vorreiter in neuen Technologien.

- Engagieren Sie sich in intelligenter Spezialisierung in den Bereichen wie Energie, Biodiversität, Kreislaufwirtschaft, maritimer Tourismus, Aquakultur usw.; sichern Sie sich so die Unterstützung der öffentlichen Hand für Ihr Unternehmen.

- Positionieren Sie sich als Beauftragter für soziale und ökologische Konformität.
- Nutzen Sie die Referenzen der Kreislaufwirtschaft und werben Sie damit für Ihr Unternehmen.

- Berücksichtigen Sie unterschiedliche Marketingaktivitäten für verschiedene Märkte, in denen Sie tätig sind.
- Setzen Sie auf nachhaltige Transformation durch neue Lernzyklen.

- Verbessern und steigern Sie Ihre operative und technologische Kapazität.
- Etablieren Sie Infrastruktur, die den zukünftigen Produktions- oder Serviceanforderungen genügen.

- Bauen Sie Ihr zukünftiges Geschäft um die Säulen der Ressourceneffizienz, Differenzierung und strategische Flexibilität.
- Nutzen Sie den Aufbau von Vertrauen und Kundenzufriedenheit, die Ihnen so ein nachhaltiges Wachstum durch Kunden- / Nutzerbindung ermöglichen.

- Profitieren Sie von modernstem Wissen und Kompetenzen.
- Bauen Sie wettbewerbsfähige und dynamische Fähigkeiten aus.
- Profitieren Sie von sozialem Denken und erhöhen Sie damit Ihre Sichtbarkeit und Zuverlässigkeit in öffentlichen und gemeinnützigen Bereichen.

- Werden Sie starker Partner in nachhaltigen Lieferketten.
- Etablieren Sie sich als nachhaltiges Unternehmen, das grüne Produkte und Dienstleistungen anbietet.

## InterMarE South Baltic als eine Marke mit gemeinsamer Vision für die Zukunft

Die letzte strategische Matrix der Ebene liefert Schlüsselaktionen, die auf einer Zeitachse platziert sind. Darin werden spezifische kurz- und langfristige Aktionen vorgeschlagen, die den regionalen KMU und der gesamten Region einen reibungslosen Übergang in Anbetracht der digitalen Transformation ermöglichen. Dabei werden auch regionale Innovationsfähigkeit, Wettbewerb und die Vermarktung der Region sowie der KMU gestärkt. Die ausgewählten Zukunftsvisionen sind eine Auswahl der aktuell diskutierten Schlüsselherausforderungen für blaue Unternehmen in der SBSR und können natürlich individuell um weitere Visionen erweitert werden, wie z.B. Grüne Technologien oder nachhaltige regionale Liefer- und Wertschöpfungsketten. Nichtsdestotrotz, nach der bisherigen Argumentation und dem Charakter der Marketing- und Brandingstrategie auf der Makroebene sollten die drei vorgeschlagenen Zukunftsvisionen von jedem KMU der SBSR identifiziert werden und somit einen Mehrwert für das Unternehmen darstellen. Die vorgeschlagenen Maßnahmen sollten von jedem Unternehmen je nach den individuellen Bedürfnissen und Herausforderungen angepasst und weiterentwickelt werden, d.h. diese Strategie soll in praktische Handlungen im Tagesgeschäft adaptiert werden.



Tabelle 6: SBSR Marketing und Branding durch eine gemeinsame Vision und Wertschöpfung

Zukünftige Visionen

Kurze Frist (2025)

Lange Frist (2030 -2035)

Wieso

Was

Wieso

Was

Digitale Transformation

- COVID-19 Schäden in globaler, nationaler und regionaler Wirtschaft, insbesondere in abgelegenen peripheren Regionen, wie die SBSR ist.
- Modernes Geschäft erfordert gemeinsame Wertschöpfung durch erhöhte Kunden- / Nutzerbindung.
- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit.
- Gestaltung effizienter Unternehmensprozesse.

- » Setzen Sie den Aufbau von maßgeschneiderten Kompetenzen in den Zukunftsbranchen, Technologien und nachgefragten Kompetenzbereichen fort.
- » Aktualisieren Sie Ihre digitale Infrastruktur rechtzeitig und zu gegebener Zeit.
- » Automatisieren Sie Ihre physische Infrastruktur.
- » Engagieren Sie sich in Netzwerken und Clustern, um Isolation zu überwinden.

- Entstehung und Verflechtung von Märkten durch Digitalisierung.
- Erhöhung der Sicherheit auf Märkten, z.B. durch intelligente Verträge.
- Zunahme von horizontaler Zusammenarbeit und Querschnittsthemen (z. B. Umwelt + Gesellschaft + Bildung + intelligente Spezialisierung).

- » Steigen Sie auf IoT und Blockchain um.
- » Erhöhen Sie die Nutzung von digitalen Werkzeugen.
- » Erhalten Sie Ihre Datensicherheit aufrecht.
- » Entwickeln Sie digitale Produkte und Dienstleistungen.
- » Werden Sie zu einem Meinungsgeber und legen Sie den Fokus auf den Kunden durch die Entwicklung von Dienstleistungen und Geschäftsmodellen „Produkt als Dienstleistung“.

Intelligente Spezialisierung

- Zugang zu Fonds auf regionaler Ebene unterliegt der Einhaltung der EU-Kohäsionspolitik und der regionalen Entwicklungspolitik.
- Der Wettbewerb um EU-Mittel für Innovation nimmt zu.
- Zukünftige Entwicklung in der EU unterliegt der Priorisierung bestimmter wettbewerbsfähiger Sektoren und Wirtschaftszweige.

- » Prüfen Sie, ob Ihre Geschäftspläne im Einklang mit regionalen, nationalen oder EU-Prioritäten stehen.
- » Prüfen Sie die Marktstruktur und bedingungen in den Märkten, in denen Sie tätig sind.
- » Fördern Sie inter- und intra- unternehmerische Entdeckungsprozesse.
- » Sichern Sie Ihre Innovationen durch Patentanmeldungen.
- » Setzen Sie auf branchenübergreifende Zusammenarbeit.

- Übergang zu unsicheren Zukunftsmärkten mit volatilen, komplexem und mehrdeutigem Umfeld.
- Förderung von zukünftigen Technologien durch gezielte Investitionen (z.B. Horizont Europa Programm).
- Verstärkter globaler Wettbewerb mit neuen aufstrebenden Weltregionen.
- Regionale Ressourcenanfälligkeit.

- » Stellen Sie den rechtzeitigen Zugriffs auf globale Ressourcen und Kompetenzen sicher.
- » Verbessern Sie regelmäßig den Wettbewerbsvorsprung Ihres Unternehmens.
- » Gewinnen und erhalten Sie Talente in Ihrem Unternehmen und in der Region.
- » Konzentrieren Sie sich auf die Quellen der Wettbewerbsstärke – kreative Werkzeuge und Gestaltung integrativer und komplexer Problemlösungen, die das Ökosystem handeln und -denken fördern.

Branding und Wettbewerbsvorsprung

- Zunahme von Synergie- und Skaleneffekte.
- Zunahme der intersektoralen Zusammenarbeit.
- Aufruf zum Wissensaustausch.
- Erhöhung der interregionalen Zusammenarbeit über Weltregionen.
- Zunahme von verflochtenen Ökonomien mit multikulturellen Angeboten.

- » Treten Sie dem spezialisierten InterMarE South Baltic Netzwerk bei und fördern Sie Ihr Geschäft gemeinsam mit anderen – gemeinsames Handeln macht Sie stärker.
- » Beteiligen Sie sich an wachsenden Netzwerken und Clustern.
- » Steigern Sie die Nutzung von öffentlich-privaten Partnerschaften und Wertschöpfungen für öffentliche / gesellschaftliche Zwecke.
- » Etablieren Sie Ihre Markenpolitik.

- Wachstum von Weltmarken und Kundenbindungen.
- Zunahme von emotionalem und verhaltensorientiertem Marketing durch stärker visualisierte und emotionale Ansprache.
- Zunahme des Wettbewerbs um Kunden- und Nutzerdaten.
- Zunehmende Aufmerksamkeit auf Produkt-als-Dienstleistung statt auf reines Produktangebot auf dem Markt.

- » Nutzen Sie nachhaltig die Marke „InterMarE South Baltic“ für Ihre regelmäßigen Internationalisierungsaktivitäten.
- » Nehmen Sie regelmäßig an Branding- und strategischen Positionierungsveranstaltungen teil.
- » Vergleichen Sie Ihre Marketing- und Brandingaktivitäten mit weltweit führenden Unternehmen, um von ihnen zu lernen.

Quelle: zusammengestellt von den Autoren 27



„Wenn ich eine Stunde Zeit hätte, um ein Problem zu lösen, würde ich 55 Minuten damit verbringen, über das Problem nachzudenken und fünf Minuten über die Lösung.“ (Albert Einstein, Physiker)

### Wie geht es weiter mit der Strategie? Steigerung der Kapazität in kleinen Schritten und ein praktischer Empfehlungspfad

Drei strategische Matrixebenen, bezogen auf Ressourcen, Innovation und Branding, sind für die kurzfristige (bis 2025) und langfristige (2030 – 2035) strategische Planung vorgesehen. Dennoch in vielen Fällen scheinen KMU an der praktischen Umsetzung zu scheitern. In dieser Hinsicht bietet das Cluster und die Marke „InterMarE South Baltic“ ein Schritt-für-Schritt-Instrument für die Umsetzung von Innovationen, d.h. wie man von einer Idee oder einem Problem zu einer greifbaren Lösung kommt, die einen Mehrwert für Unternehmen und deren Kunden und Nutzer bietet. Dieser Ansatz kann im gesamten SBSR-Ökosystem angewendet werden, innerhalb jeder der Ebenen sowie für kurz- und langfristige Perspektiven.

Abbildung 5: Kreatives Auditierungsinstrument für sektorübergreifende Innovationen in KMU der blauen Wirtschaft

Meilenstein	Verstehen	Analysieren, Einfühlen und Planen	Definieren und Abstecken	Konzeptualisieren und Spezifizieren	Realisieren	Testen und Kontrollieren	Dokumentieren und Hochfahren
Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ideensammlung</li> <li>Identifizierung von Problemen / Herausforderungen</li> <li>Internes Lernen</li> <li>Spiegelung persönlicher Erfahrungen</li> <li>Änderung des Blickwinkels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konkurrenzanalyse</li> <li>Kunden- und Anwenderanalyse</li> <li>Marktpositionierung</li> <li>Marktsegmentierung</li> <li>Marktbedürfnisse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datenauswertung</li> <li>Anwendung des Ideentrichters</li> <li>Prioritätensetzung</li> <li>Ideengenerierung</li> <li>Identifikation von Zielen, wesentlichen Problemen und Einschränkungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gezielte Spezifikation</li> <li>Risiko-Management</li> <li>Spezifizierung der regulatorischen Rahmenbedingungen</li> <li>Industrielle Gestaltung, Form und Materialkonzeption</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prototyping</li> <li>Auswahl des Konzepts</li> <li>Modellierung</li> <li>Fertigung</li> <li>Montage</li> <li>Instandhaltung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prototypenprüfung außerhalb (unter Nutzern)</li> <li>Gebrauchstauglichkeitsprüfung</li> <li>Kontrolle und Qualität (Leistung, Funktion, Zuverlässigkeit, Konformität, Haltbarkeit, Gebrauchstauglichkeit)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Berichtswesen</li> <li>Bewertung des Prototypen und der Zielerreichung</li> <li>Überprüfung der Einhaltung von Nachhaltigkeitsgrundsätzen</li> <li>Marketing und Branding</li> </ul>
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Design-Sprints</li> <li>Erkundung</li> <li>Datenanalyse</li> <li>Interne Prozessüberprüfung</li> <li>Mindmapping</li> <li>Speed-Dating</li> <li>Workshops</li> <li>Rückmeldungen</li> <li>Situationsanalyse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Befragungen</li> <li>Umfragen</li> <li>Shadowing</li> <li>Personas</li> <li>Dienstleistungsentwürfe</li> <li>Kundenreise</li> <li>Empathie-Karte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entscheidungsfindung</li> <li>PRiSM, PERT, SWOT, Kanban</li> <li>Magisches Dreieck</li> <li>Kritischer Pfad</li> <li>Geschäftswert - Mapping</li> <li>Balanced Scorecard</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wireframes</li> <li>Gestaltung</li> <li>Design-Studios</li> <li>Layouts</li> <li>Skizzenerstellung</li> <li>Design-Prüfungen</li> <li>Einfluss-Mapping</li> <li>Anwendung des Ideentrichters</li> <li>Wertekarte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Physikalische Arbeitswerkzeuge</li> <li>Produktion unter Anwendung des Materials</li> <li>ICT-Anwendungen</li> <li>Innovative Technologien</li> <li>3D-Simulation</li> <li>Werkstätten</li> <li>Pilotierung</li> <li>AB-Prüfungen</li> <li>Offene Innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datenerfassung</li> <li>Anwenderberichte</li> <li>Rückmeldungen</li> <li>Feldforschung</li> <li>Beobachtungen</li> <li>Wirkungszuordnung</li> <li>Empathie-Karte</li> <li>Marketing-Pitches</li> <li>Geschäftsmodellierungs- und Teamaufstellungskarten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Software-Tools</li> <li>Projektdokumentation</li> <li>Werkzeugeinsatz</li> <li>Skizzen</li> <li>Listen von Werkzeugen / Teilen</li> <li>Montage-Dokumentation</li> <li>Infografiken</li> <li>Interaktive Visualisierung</li> </ul>

### Folglich kann das in Abbildung 5 gezeigte Instrument blauen KMU wie folgt helfen:

- a. Feststellung der Ursache eines bestimmten Problems oder einer Herausforderung, mit der sich ein KMU beschäftigt – VERSTEHEN, ANALYSIEREN, EMPATHIE ENTWICKELN UND SCHRITTE PLANEN, z.B. bei der Einhaltung von Umweltvorschriften, Bereitstellung von nachhaltigen blauen und grünen Innovationslösungen, bei der Entscheidung, welche Märkte erschlossen werden sollen, oder wie Kunden anzusprechen und die Erwartungen der Nutzer zu erfüllen, Nischen zu finden, und Potenziale zu entdecken sind.
  - b. Entwicklung einer Idee von Grund auf bis hin zu deren Reifung, indem verschiedenen Methoden Schritt für Schritt implementiert werden – GESAMTER INNOVATIONSPROZESS: VERSTEHEN, ANALYSIEREN, EMPATHIE ENTWICKELN UND PLANEN, DEFINIEREN UND ABGRENZEN, KONZEPTIONIEREN UND SPEZIFIZIEREN, REALISIEREN, TESTEN UND KONTROLLIEREN SOWIE DOKUMENTIEREN UND HOCHFahren – Erhalten von Feedbacks der bisherigen Erfahrungen, sowie deren Synthese für die nächsten Schritte.
  - c. Entwicklung von Pitches für Innovationsprojekte, durch Identifizierung und Analyse von Schlüsselzielen, Zielgruppen, Aufstellung von Inhalten und Vorhersage der wichtigsten Schritte für die Vermarktung und Kapitalisierung – DEFINIEREN UND ABGRENZEN SOWIE KONZEPTIONIEREN UND FESTLEGEN.
  - d. Ausarbeitung eigener marketingstrategischer Maßnahmen für bereits entwickelte Innovationen oder Änderung bzw. Anpassung von Marketingaktionen – ANALYSIEREN, EMPATHIE ENTWICKELN UND PLANEN, TESTEN UND KONTROLLIEREN.
  - e. Gewinnung von neuen Investoren und / oder Zugang zu neuen Finanzierungsquellen durch die Entwicklung von Prototypen sowie durch die Prüfung ihrer Machbarkeit – GESAMTER INNOVATIONSPROZESS: VERSTEHEN, ANALYSIEREN, EMPATHIE ENTWICKELN UND PLANEN, DEFINIEREN UND ABGRENZEN, KONZEPTIONIEREN UND SPEZIFIZIEREN, REALISIEREN, TESTEN UND KONTROLLIEREN SOWIE DOKUMENTIEREN UND HOCHFahren – Entwicklung von den ersten Prototypen mit einziger Anlaufstelle innerhalb kurzer Zeit, z.B. 4-5 Tagen.
  - f. Verbesserung der strategischen Positionierung von KMU durch die Entwicklung von Innovationen, die begehrenswert, ansprechend, nachhaltig und wertorientiert sind, und so neue emotionale Bindungen mit der Region herstellen – ANALYSIEREN, EMPATHIE ENTWICKELN UND PLANEN, SOWIE TESTEN. Dies ermöglicht eine ganzheitliche Betrachtung der Kunden- bzw. Nutzerinteressen und eine gezielte und Nutzung der richtigen Ressourcen, die zur Markenbildung und Entwicklung einer regionalen Innovationsmarke führen.
  - g. Ermittlung und / oder Priorisierung von zukünftigen Entwicklungspfaden von KMU – VERSTEHEN, ANALYSIEREN, EMPATHIE ENTWICKELN UND PLANEN, zukünftige Schlüsselsektoren und -branchen lokalisieren und priorisieren, Kompetenzportfolios und Talente in zukünftigen Schlüsselbereichen aufbauen, um so den wachsenden Informations-, Wissens- und Exzellenzbedarf zu decken.
  - h. Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der regionalen KMU durch Aufbau eines regionalen Zugehörigkeits- und Zusammengehörigkeitsbewusstseins, Entwicklung gemeinsamer Aktionen und Konzentration auf makroregionale Anreize anstelle von internem Wettbewerb – VERSTEHEN, ANALYSIEREN, EMPATHIE ENTWICKELN UND PLANEN, DEFINIEREN UND ABGRENZEN, KONZIPIEREN UND SPEZIFIZIEREN, REALISIEREN, TESTEN UND KONTROLLIEREN SOWIE DOKUMENTIEREN UND HOCHFahren. Dies befähigt kleinere Akteure bei Bewusstbildung, dass sie gemeinsam stärker handeln können als einzeln.
  - i. Verbesserung des Brandings von KMU und Aufbau von Marken durch Beitritt dem Cluster und der Marke „InterMarE South Baltic“, was wiederum niedrigere Marketingkosten, höhere Marktdurchdringungspotenziale, stärkere Wahrnehmung durch Qualität, neue Diversifikations-, Differenzierungs- und Wachstumspotenziale sowie stärkere Kunden- und Nutzerloyalität und deren Bindung, d.h. Bewusstsein, Identitätsbildung, Beziehung, Gemeinschaft und Fürsprache mit sich bringt.
  - j. Beitrag zu den EU-, nationalen und regionalen Innovationsstrategien und Anforderungen der Nachhaltigkeitspolitik – VERSTEHEN, ANALYSIEREN, EMPATHIE ENTWICKELN UND PLANEN, DEFINIEREN UND ABGRENZEN, KONZEPTIONIEREN UND SPEZIFIZIEREN, REALISIEREN, TESTEN UND KONTROLLIEREN SOWIE DOKUMENTIEREN UND HOCHFahren. Dies trägt zum nachhaltigen Denken und Handeln, insbesondere durch Branding bei.
- Als Ergebnis ist dieses Werkzeug mit mehreren Vorteilen verbunden, die sowohl kurz- als auch langfristig erreicht werden können. Die wesentliche Erkenntnis und Empfehlung für KMU bleibt hier Identifikation und Nutzung vorhandener und machbarer Instrumente.



Die Marketing- und Brandingstrategie kann keine endgültigen Antworten und Lösungen liefern, welchen Entwicklungspfad und Weg KMU wählen oder einschlagen müssen. Dennoch kann das Instrument KMU unterstützen, indem es einen Rahmen und praktische Ressourcen vorgibt, mit denen sie beginnen können. Dies ist ein kreatives Werkzeug zur Erleichterung der Innovationsentwicklung, das als Auditierungsprozess zum Querdenken, für jede Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung sowie für die Ausarbeitung von KMU-Strategien (Organisation oder Marketing) dient. Es kann auch als Checkliste oder Vorlage für die interne Innovationsentwicklung eingesetzt werden.



## Empfehlung für KMU – Aktuelle Herausforderungen reduzieren und zukünftige Bedürfnisse erfüllen

Es liegt in der Hand der KMU, die empfohlenen Aktivitäten in klar definierte Aktionen zu verwandeln, die an ihr individuelles Geschäft und Ökosystem unter Verwendung der vorgeschlagenen Werkzeuge angepasst sind. Für einen leichteren Zugang zur individuellen Transformation müssen die folgenden kurzfristigen strategischen Maßnahmen von den einzelnen Unternehmen umgesetzt und von Entscheidungsträgern und Regionalplanern sowie allen anderen betroffenen Stakeholdern in Betracht gezogen werden:

### Kompetenzaufbau

*(kurzfristig für die Digitale Transformation)*

KMU zeichnen sich durch kleine Mitarbeiterteams aus. Daher sind die Verantwortlichkeiten innerhalb des Teams weit verteilt, sodass die Mitarbeiter mehrere Bereiche des Unternehmens als Allrounder abdecken müssen. Je kleiner die Belegschaft, desto mehr ist dieser Effekt sichtbar und nachvollziehbar. Deshalb ist das Humankapital ein wesentlicher Erfolgsfaktor für KMU. Sie können es sich kaum leisten, Talente zu engagieren, besonders in abgelegenen Regionen, wie es die SBSR ist. Die meisten der zukünftigen Talente wandern in die Metropolen und wettbewerbsfähigeren Regionen. Daher ist die Steigerung des Humankapitals durch kontinuierliche

Ausbildung / (Um-) Schulung der Mitarbeiter eine entscheidende Empfehlung und ein erster Schritt voraus. Der nächste Schritt ist der Aufbau von Fähigkeiten, die in Zukunft entscheidend sein werden (Weltwirtschaftsforum, 2020, Future of Jobs 2020 Bericht):



### Dementsprechend umfassen die Zukunftskompetenzen einerseits die Soft-Skills, wie:

- Analytisches und innovatives Denken
- Komplexes Lösen von Problemen
- Kritisches Denken und Analyse
- Kreativität, Originalität und Initiative
- Führungsqualitäten und sozialer Einfluss
- Technologieeinsatz, -überwachung und -steuerung
- Technologie-Design und -programmierung
- Belastbarkeit, Stresstoleranz und Flexibilität
- Vernunft, Problemlösung und Ideenreichtum
- Emotionale Intelligenz
- Fehlersuche und Benutzererfahrung
- Serviceorientierung
- Systemanalyse und -bewertung
- Überzeugen und Verhandeln
- Aktives Lernen
- Einfühlungsvermögen (Pflegekultur).

### Andererseits sind Kenntnisse in MINT (Wissenschaft, Technik, Ingenieurwesen und Mathematik) entscheidend für die zukünftige Transformation, z.B. Fähigkeiten in:

- Datenanalyse
- Künstliche Intelligenz (KI) und maschinelles Lernen
- Automatisierung
- Cloud Computing
- E-Commerce und digitaler Handel
- Robotik
- Erweiterte und virtuelle Realität
- Verteilte Ledger-Technologie (DLT, z. B. Blockchain)
- 3D- und 4D-Druck
- Energiespeicherung und -erzeugung
- Neue Werkstoffe
- Biotechnologie
- Produktentwicklung
- Menschen und Kultur
- Vertrieb, Marketing und Inhalt.

Neben den Fertigkeiten sind Workshops, Online-Kurse und Schulungen wichtige Mittel, um vor allem implizites Wissen zu erlangen und Best Practices auszutauschen. Vor allem der Bedarf an zukünftigen Schlüsselfähigkeiten und Wissen bis 2025 unterstützt eindeutig die strategischen Maßnahmen, die in dieser Markenstrategie vorgeschlagen werden, da diese Strategie, erstens, die Bündelung von Ressourcen und Kompetenzaufbau, zweitens, den Einsatz von kreativen und innovationsgetriebenen Ansätzen, und, drittens, das Erreichen von Nachhaltigkeit, Kundenbindung und Loyalität durch Branding in den Fokus rückt.

### **Ausbau der Infrastruktur**

*(kurzfristig für Digitale Transformation)*

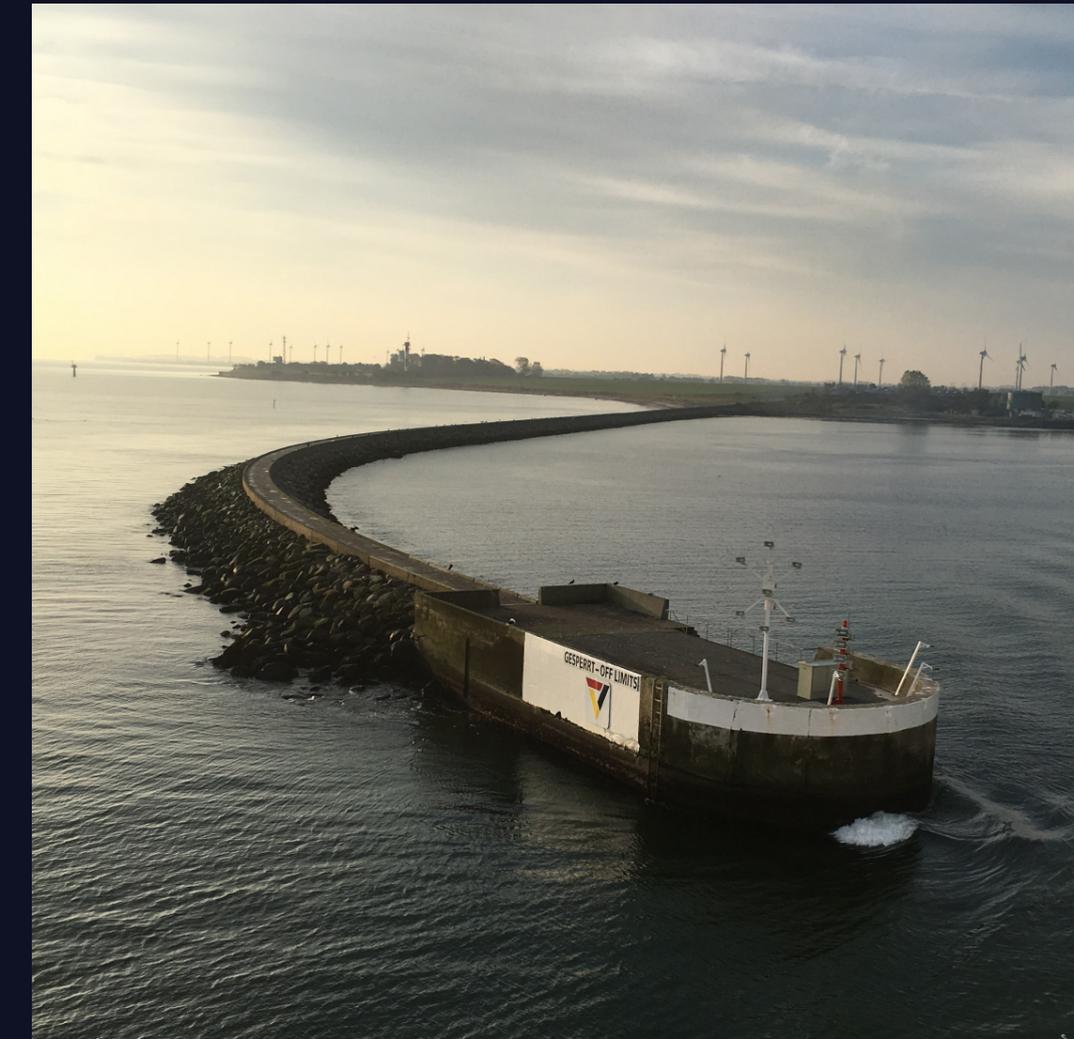
Digitale Transformation ist vor allem eine Veränderung der Denkweise. Allerdings muss die Infrastruktur dahinter sicherstellen, dass KMU der Transformation folgen und diese auch vorantreiben können. Wenn es um Marketingaktivitäten oder Kampagnen geht, ermöglicht die digitale Transformation eine einfachere Erreichbarkeit von Zielgruppen, muss aber auch mit den Kampagnen anderer Unternehmen weltweit konkurrieren, was eine professionelle und aktuelle Herangehensweise im digitalen Bereich erfordert – Soft- und Hardware sowie die Menschen dahinter (Humankapital). Neben dem ökologischen und digitalen Wandel

stärken Schlüsselkonzepte, wie Offene Innovation und sektorübergreifende Innovation zukünftige Geschäftsaktivitäten. Das Marketing erfordert neue und kreative Ansätze, um die notwendige Aufmerksamkeit der KMU-Zielgruppen zu erhalten. Daher wird empfohlen, gemeinsam mit der Kreativwirtschaft entwickelte Werkzeuge oder Kreative Broker (siehe Abbildung 5) zu nutzen und neue, eigene Wege für kreativitätsgetriebene Innovationen im Bereich Marketing und Branding zu erschließen. Dabei impliziert die kurzfristige Empfehlung die Aufrüstung der physischen Infrastruktur, die die Entwicklung oder Nutzung von digitalen Technologien ermöglicht und damit das digitale Upgrade erleichtert. Dies umfasst insbesondere Folgendes:



- Vernetzte und automatisierte Fahrzeuge entlang von Liefer- und Wertschöpfungsketten, z.B. Rohstoffentnahme oder Wiederverwendung von Ressourcen, Produktion, Transport, Lagerung und Verteilung, um Ressourcenverbrauch zu minimieren
- Einführung von und Zugang zu 5G- bis 6G-Netzen durch Installation von Breitband-Internet in ländlichen und abgelegenen Gebieten
- Größere Reichweite von Glasfaser und Breitband-Funk
- Installation und breiterer Einsatz von Sensoren und anderen ortsbezogenen Technologien
- Installation von funktionierender Hardware und Endgeräten (Laptops, Tablets, Smartphones)
- Software-Upgrade für weniger Ressourcenverbrauch und bessere Effizienz
- Sicherheitssoftware für Datenspeicherzentren
- Cyber-Sicherheit
- Cloud-Computing-Entwicklung und -Einführung auf Unternehmensebene für Plattformen, Netzwerke und Anwendungen
- Entwicklung und Einführung von Anwendungen (Apps).

In Anbetracht des wachsenden Bedarfs an Digitalisierung und Transformation ist die Modernisierung der physischen und digitalen Infrastruktur entscheidend für die Entwicklung und Nutzung von Fähigkeiten des Humankapitals, um den zukünftigen Bedarf an Qualifikationen zu decken sowie zur Unterstützung einer nachhaltigen Innovationsentwicklung in der Wirtschaft.



## Förderung von unternehmerischen Entdeckungsprozessen

*(kurzfristig für intelligente Spezialisierung)*

KMU können nicht gezwungen werden, einen unternehmerischen Entdeckungsprozess (engl. Entrepreneurial Discovery Process) zu initiieren, aber ein entsprechendes Geschäftsumfeld ermöglicht es, den Entdeckungsprozess bzw. die Innovation zu fördern und die Erfolgchancen zu erhöhen, insbesondere bei der Berücksichtigung der geltenden innovations- und wachstumspolitischen Rahmenbedingungen, wie die neue EU-Industriepolitik, die auf den Prinzipien der Kreislaufwirtschaft und dem europäischen Grünen Deal als neue EU-Wachstumsstrategie basiert. Mit einem starken Potenzial für die SBSR und die politikgesteuerte Innovationsgenerierung muss sich die Wirtschaft in Zukunft auf die duale Transformation vorbereiten, indem sie ökologische und digitale Ziele miteinander verbindet. Dadurch kann ein nachhaltiges sozioökonomisches Wachstum etabliert werden, von dem gleichzeitig Wirtschaft und Gesellschaft profitieren, d.h. Wachstumschancen für Unternehmen und die Erfüllung der Bedürfnisse und Erwartungen einer umweltbewussten Gesellschaft. Hier können folgende Ziele und Trends in den Bereichen Umwelt und digitalen Bereichen für KMU bei der Verfolgung ihrer Wachstumsstrategien und / oder der Anpassung an die zukünftigen Bedürfnisse behilflich sein.

## Nachhaltigkeit durch Branding

*(kurzfristig für Branding und Wettbewerbsvorteile)*

Erfolgreiches Branding erfordert weit mehr, als sich einen ausgefallenen Namen zu wählen und ihn für KMU-Produkte oder Slogans zu verwenden. Wie diese Strategie vorschlägt, schafft eine gemeinsame Brandingstrategie für blaue KMU in der SBSR durch kollektive Marketing und Brandingansätze positive externe Effekte für alle beteiligten KMU. Außerdem muss die Marke entlang den Kunden- und Nutzeranforderungen und auf Pfadabhängigkeiten und Synergien entwickelt werden. Das Erreichen dieser Ziele erfordert eine konsequente politische Umsetzung entlang der Kriterien Was, Wann, Wer, Wie und Wo bezüglich der Marketing- und Brandingaktivitäten um die Zielgruppen zu erreichen.

Um die Markenbildung und damit die Nachhaltigkeit zu unterstützen, bietet das Cluster und die Marke „InterMarE South Baltic“ eine Grundlage für regionale KMU und andere involvierte Akteure, um sich an der SBSR Markenbildung zu beteiligen. Einfach gesagt, geschieht dies durch die Institutionalisierung des „InterMarE South Baltic“ Clusters und der Marke sowie deren Nutzung für zukünftige kurz- und langfristige Zielverfolgung.

## EU-Wachstumspolitik – ein politikgesteuerter, kurzfristiger Weg und Fahrplan für innovative KMU in der Blauen Wirtschaft

### Ökologischer Übergang

- Reduktion der Treibhausgasemissionen auf mindestens 55 % unter Niveau von 1990 bis 2030
- Reduzierung der Luftverschmutzung um 60% bis 2030
- Einführung des EU-Emissionshandelssystems (ETS) zur Begrenzung der Gesamtemissionen, Ausweitung auf die Sektoren Schifffahrt, Gebäude und Straßenverkehr und Straßenverkehr, was jährliche Reduktionen von bis zu 2,2 % ermöglicht
- Start der Renovierungswelle zur Verbesserung der Wohnqualität in der EU
- Stärkung von Ökodesign-Standards zur Sicherstellung des Zugangs zu effizienten Produkten
- Erneuerung des Ziels eines Anteils von 32 % erneuerbarer Energien an der EU-Energieversorgung bis 2030
- Verschärfung der CO<sub>2</sub>-Standards für Autos und Transporter bis 2030 und darüber hinaus
- Sicherstellung von wiederverwendbaren oder recycelbaren Verpackungen bis 2030
- Einführung von Geschäftsmodellen, die auf der Miete von Gütern und Dienstleistungen basieren und somit den Übergang zur gemeinsamen Nutzung stärken.
- Einführung eines Innovationsfonds mit 10 Millionen EUR für 2020-2030 für kommerzielle innovative kohlenstoffarme Technologien, Demonstrationen in energieintensiven Industrien, Kohlenstoffabscheidung und -nutzung, Bauwesen, erneuerbare Energien und Energiespeicherung
- Installation von etwa 1 Million öffentlicher Lade- und Tankstellen mit alternativen Kraftstoffen
- Einführung von etwa 13 Millionen emissionsfreien und-armen Fahrzeugen auf den Straßen der EU
- Einführung einer kohlenstofffreien Stahlproduktion bis 2030
- Installation von Offshore-Kapazitäten, die die Onshore-Kapazitäten übersteigen – bis zu 14 % des EU-Strombedarfs.

### Digitaler Übergang

- Einführung digitaler Technologien zur Überwachung von Luft- und Wasserverschmutzung
- Einführung von automatisierter Mobilität und intelligentem Verkehrsmanagementsystemen, um den Verkehr effizienter und sauberer zu machen
- Einführung von intelligenten Anwendungen und „Mobilität als Dienstleistung“ Lösungen
- Investitionen in bessere Konnektivität (5G- bis 6G-Netze)
- Aufbau von neuen öffentlich-privaten Partnerschaften in KI und Robotik
- Stärkung und Vernetzung von KI-Forschungsexzellenzzentren
- Einrichtung von mindestens einem digitalen Innovationszentrum pro auf KI spezialisierten Staat
- Supercomputer
- Aufbau einer Wirtschaft, die reale Daten nutzt
- Erhöhung der Cyber-Widerstandsfähigkeit
- Bereitstellung von 100-Mbit/s-Verbindungen für alle EU-Haushalte bis 2025
- Schaffung eines Zugangs für alle wichtigen sozioökonomischen Akteure (Schulen, Universitäten, Forschungszentren, Verkehrsknotenpunkte, Krankenhäuser, öffentliche Verwaltungen und KMU) zu Gigabit-Anschlüssen.



Infolgedessen wird „InterMarE South Baltic“ als Kontaktstelle für blaue KMU in der SBSR auf einer Meso-Ebene eingerichtet, um den wachsenden Anforderungen in der makroregionalen Perspektive, d.h. in der SBSR und über die makroregionalen Grenzen hinaus gerecht zu werden. Folglich etabliert jedes Partnerland eine Institution, die als nationale und regionale Kontaktstelle für die Blaue Wirtschaft fungiert, wie es in Abbildung 6 dargestellt ist.

Die nationalen Kontaktstellen werden daher interessierte, aufgeschlossene oder angeschlagene KMU bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer eigenen Geschäftsstrategien unterstützen, alle betroffenen Stakeholder mit der Bereitstellung von aktuellem Wissen und Informationen zu den Innovations- und Wachstumspotenzialen der Blauen Wirtschaft helfen sowie die Förderung der Innovationsleistungen der KMU über die Brandingidentität „InterMarE – Blue Economy made in the South Baltic“ vorantreiben. Das „InterMarE South Baltic“ Cluster agiert auf makroregionaler Ebene mit drei Gremien, um eine regelmäßige, proaktive und reaktionsbedingte Koordination von Innovationsanreizen in der Blauen Wirtschaft sicherzustellen und alle Marketingaktivitäten im Netzwerkcluster zu fördern. Neben der visuellen Darstellung des Clusters und der Marke „InterMarE South Baltic“ basiert es strukturell auf einem gemeinsamen Management, offener Kommunikation und aktuellem Fachwissen.

## Management

Das Management-Komitee besteht aus Vertretern von jeder nationalen Kontaktstelle und repräsentiert alle Mitgliedsstaaten des südlichen Ostseeraums. Die Hauptaufgaben dieses Gremiums ist das administrative Management aller Aktionen in Bezug auf der jeweiligen gemeinsamen Marketing- und Brandingstrategie und deren Umsetzung in der südlichen Ostseeregion. Neben dieser Hauptaufgabe werden zukunftsorientierte Handlungsempfehlungen entwickelt und umgesetzt. Jede Kontaktstelle für die Blaue Wirtschaft wird durch einen bestimmten „InterMarE South Baltic“ Projektpartner wie folgt vertreten:

- Gdansk International Fair – „InterMarE South Baltic“ Cluster- and Markenvorstand (Gdansk, Polen) – Polnischer Kontaktstelle für die Blaue Wirtschaft.
- Klaipėda Handelskammer (Klaipėda, Litauen) – Litauische Kontaktstelle für die Blaue Wirtschaft.
- Rostock Business – Gesellschaft für Wirtschafts- und Technologieförderung Rostock mbH (Rostock, Deutschland) – Deutsche Kontaktstelle für die Blaue Wirtschaft.

Darüber hinaus werden die nicht vertretenen Kontaktstellen für die Blaue Wirtschaft aus Dänemark und Schweden durch die Hochschule Wismar, University of Applied Sciences: Technology, Business and Design in Wismar, Deutschland, das Institut für Stra-

tegische Selbstverwaltung in Klaipėda, Litauen und den Freien Verband der Unternehmen in Gdansk, Polen, sowie durch die assoziierten Projektpartner von „InterMarE South Baltic“ vertreten sein.

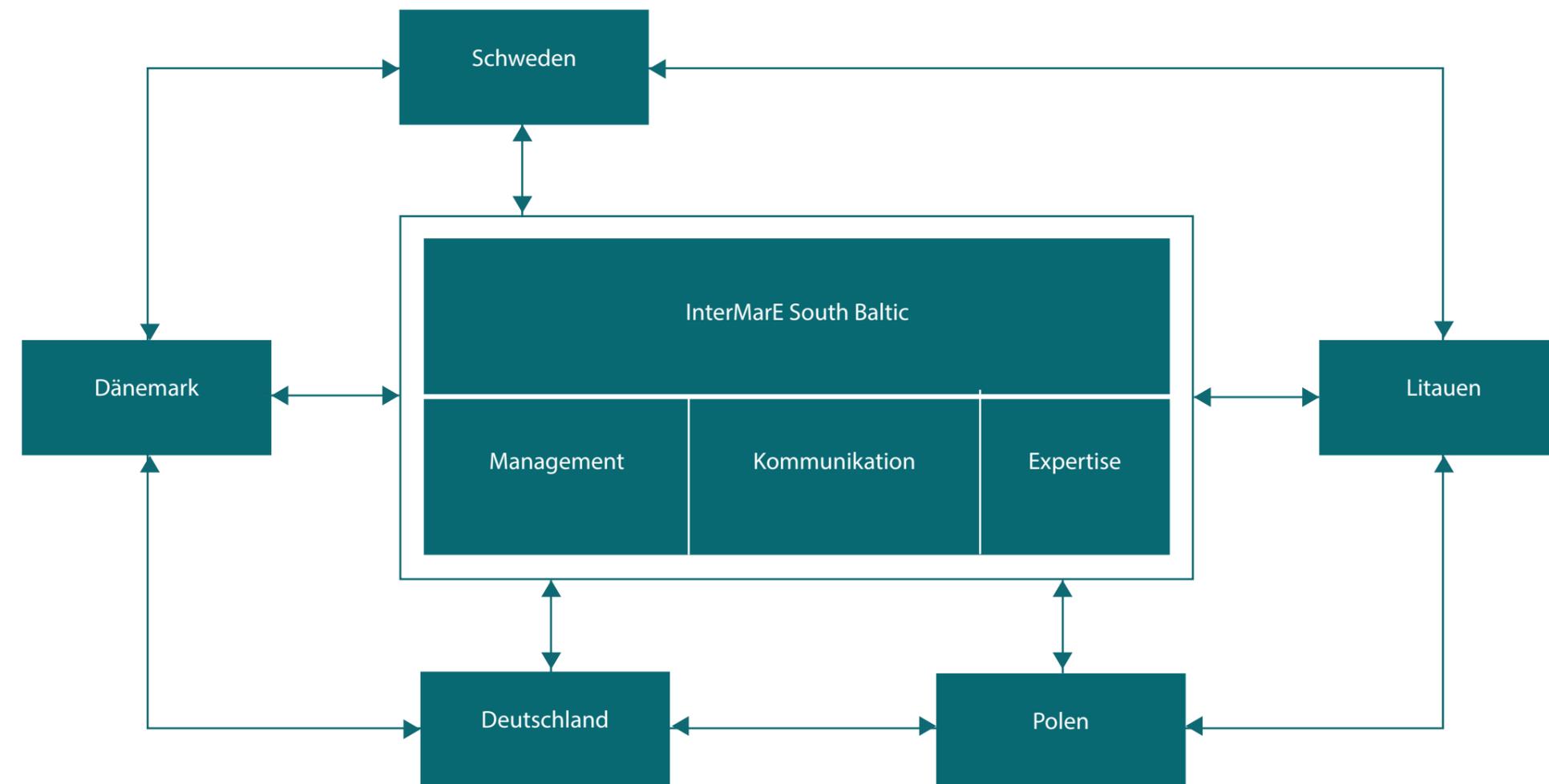
## Kommunikation

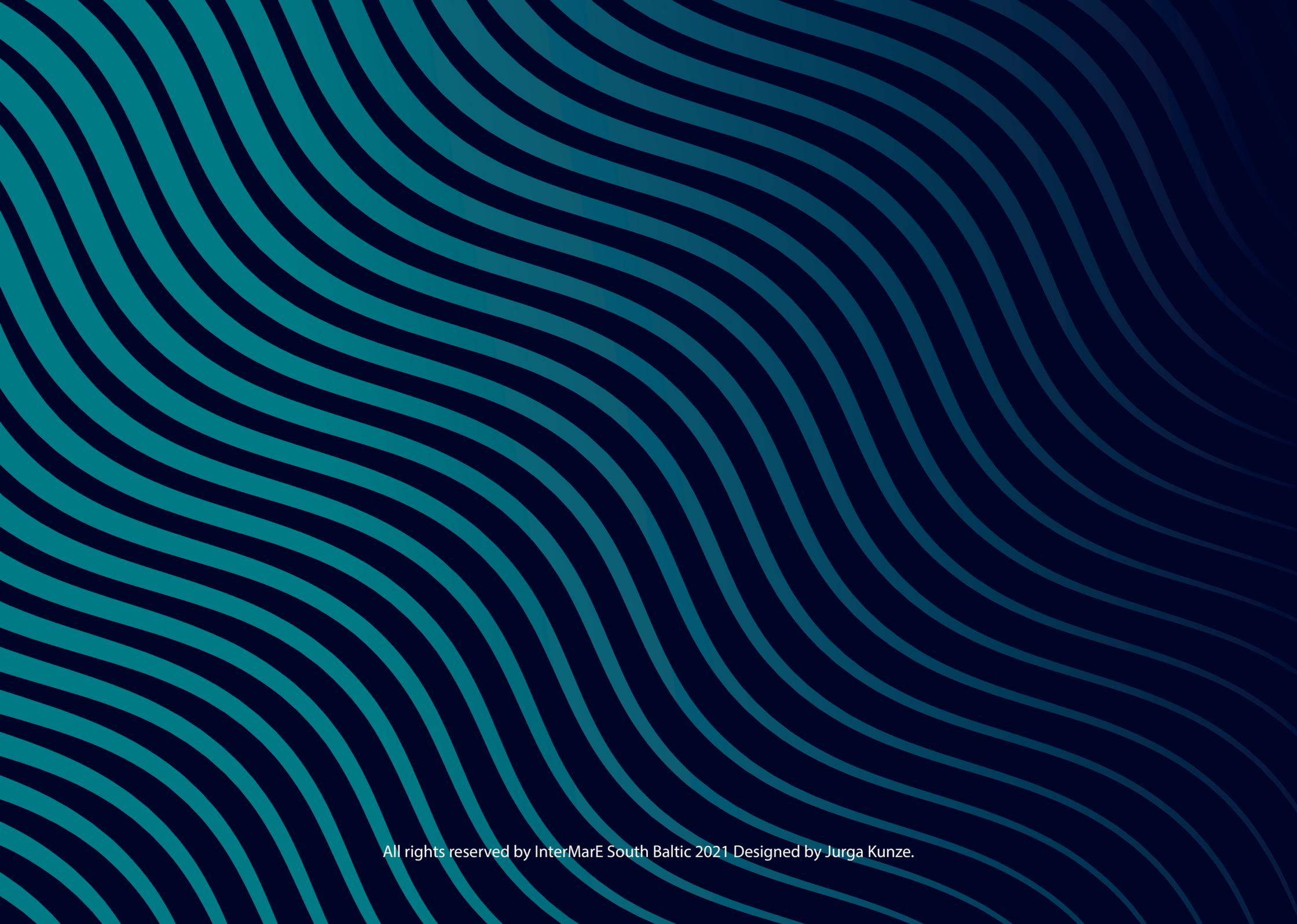
Das zweite Gremium ist hauptsächlich verantwortlich für die externe Kommunikation von Ergebnissen, Aktionsplänen, Marketingaktivitäten, Veranstaltungen, Erfolgsgeschichten usw. Dieses Gremium ist sowohl das Bindeglied zur europäischen Ebene als auch zu anderen makroregionalen Cluster-Initiativen und übernimmt die Verantwortung für den Austausch aller notwendigen

## Expertise

Dieses Gremium ist eine beratende und Fachwissen vermittelnde Einheit zur Förderung gemeinsamer Diskussionen über die zukünftige Vision und Maßnahmenumsetzung des Clusters „InterMarE South Baltic“, Markenpositionierung und gemeinsame Marketingstrategie für die Zukunft. Das Management-Komitee vereinbart eine jährliche Rotation des „InterMarE South Baltic“ Cluster- und Branding-Vorstandes innerhalb des Konsortiums. das Cluster und die Marke „InterMarE South Baltic“ nimmt seine Arbeit mit der Messe „InterMarE South Baltic“ auf, die vom 20. bis 22. April 2021 in Gdansk, Polen, virtuell stattfindet.

Figure 6: InterMarE South Baltic Marketing- und Branding





All rights reserved by InterMarE South Baltic 2021 Designed by Jurga Kunze.