

Potenzialanalyse zur Relevanz digitaler Kommunikation
als Wettbewerbsfaktor für die Unternehmen der
maritimen Branche in Deutschland



Potenzialanalyse zur Relevanz digitaler Kommunikation als Wettbewerbsfaktor für die Unternehmen der maritimen Branche in Deutschland
Hamburg, 01.08.2023

Erstellt von:

EurA AG (Auftragnehmerin)

Deutsches Maritimes Zentrum e.V. (Auftraggeber)

Hermann-Blohm-Str. 3, 20457 Hamburg

Die vorliegende Potenzialanalyse wurde auf Basis des vorhandenen und aktuellen Datenmaterials erarbeitet. Fehler können aufgrund der Nutzung externer Quellen nicht vollständig ausgeschlossen werden. Die EurA AG kann für fehlerhafte Angaben, darauf basierende Einschätzungen, Änderungen der eingeflossenen Datengrundlagen und deren Folgen weder juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VII
1 Vorwort/Einleitung	1
2 Zielsetzung	2
3 Management-Summary – Potenzialanalyse zur Relevanz digitaler Kommunikation als Wettbewerbsfaktor für die Unternehmen der maritimen Branche in Deutschland	3
4 Management Summary (engl.)	6
5 Digitale Kommunikationskanäle und -disziplinen mit ihren Einsatzmöglichkeiten und Funktionen	9
5.1 Zielsetzung und Definition „digitale Kommunikation“	9
5.2 Übersicht der wichtigsten Kanäle und Disziplinen	10
5.2.1 Suchmaschinenmarketing (SEO und SEA)	11
5.2.2 Website und Corporate Blog	14
5.2.3 E-Mail-Marketing und Newsletter	16
5.2.4 Social Media	17
5.2.5 Instant-Messaging-Dienste	19
5.3 Marktanteile und -potenziale, dargestellt mit einer Boston-Consulting-Group-Matrix ..	21
5.4 Erörterung und Bewertung der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken	24
5.5 Zusammenfassung	29
6 Wettbewerbsfaktor „digitale Kommunikation“	30
6.1 Methodik der PESTEL-Analyse	30
6.1.1 Definition und Ziele	30
6.1.2 Bestandteile	30
6.1.3 Vorgehensweise in der Potenzialanalyse	32
6.2 Maritime Branche	33
6.2.1 Wettbewerb	33
6.2.3 Einflussfaktoren der maritimen Branche	37
6.2.4 Stakeholder:innen der maritimen Branche	39
6.2.5 Maritime Wirtschaft – digitale Kommunikation.....	41
6.3 Zusammenfassung	44
7 Umfrage in der maritimen Branche	45
7.1 Konzipierung und Durchführung	45
7.2 Ergebnisse	45

7.2.1	Repräsentativität der Studie	45
7.2.2	Grundsätzliche Nutzung digitaler Kommunikation	46
7.2.3	Nutzung von Social Media und Instant-Messaging-Diensten.....	47
7.2.4	Nutzung von Suchmaschinenmarketing und Einbindung von Mitarbeiter:innen	49
7.2.5	Zielgruppe der digitalen Kommunikation.....	50
7.2.6	Zeitliche Investition und Hürden bei der Nutzung digitaler Kommunikation im Unternehmen ...	52
7.2.7	Ergänzende Auswertung	53
7.3	Zusammenfassung der Ergebnisse	53
8	<i>Handlungsempfehlungen</i>.....	55
8.1	Strategische Voraussetzungen	55
8.2	Operative Voraussetzungen.....	60
9	<i>Literaturverzeichnis</i>.....	VI
10	<i>Anlagen</i>	XI
10.1	Anlage – SWOT-Analysen.....	XI
10.2	Anlage – Boston-Consulting-Group-Matrix	XVI
10.3	Anlage – Übersicht Einflussfaktoren der maritimen Branche.....	VI
10.4	Anlage – Einflussfaktoren der Teilstämme	VI
10.5	Anlage – Liste der Stakeholdergruppen	VI
10.6	Anlage – Darstellung der Ergebnisse	VI

Abkürzungsverzeichnis

B2B.....	<i>Business-to-Business</i>
B2C.....	<i>Business-to-Customer</i>
BCG-Matrix.....	<i>Boston-Consulting-Group-Matrix</i>
BMWi.....	<i>Bundesministerium für Wirtschaft und Energie</i>
CGT.....	<i>Compensated gross ton</i>
DACH.....	<i>Deutschland (D), Österreich (A), Schweiz (CH)</i>
DAU.....	<i>Täglich aktive Nutzer</i>
DMZ.....	<i>Deutsches Maritimes Zentrum e. V.</i>
DSGVO.....	<i>Datenschutz-Grundverordnung</i>
HTML.....	<i>Hypertext Markup Language</i>
IM.....	<i>Instant Messaging, Instant Messaging</i>
KPI.....	<i>Key Performance Indicator</i>
MAU.....	<i>Monatlich aktive Nutzer</i>
NGOs.....	<i>Non-Governmental Organization</i>
PESTEL.....	<i>Political, Economic, Social, Technological, Environmental Factors</i>
ROI.....	<i>Return on Invest</i>
SEA.....	<i>Suchmaschinenwerbung</i>
SEM.....	<i>Suchmaschinenmarketing</i>
SEO.....	<i>Suchmaschinenoptimierung</i>
SWOT.....	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TEU.....	<i>Twenty-Foot Equivalent Unit</i>

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Strategie im Onlinemarketing.....	10
Abbildung 2: Digitale Kommunikationskanäle	10
Abbildung 3: Digitale Kanäle – ein Ordnungsmodell	11
Abbildung 4: Vorgehen des Crawlers bei der Datensuche	12
Abbildung 5: Unterschiedliche Positionierung von SEO und SEA	12
Abbildung 6: Maßnahmen für inhaltliche und technische SEO	13
Abbildung 7: Tagesreichweite Internet nach Alter in Prozent.....	14
Abbildung 8: Social-Media-Angebot, Angaben in Prozent.....	19
Abbildung 9: Nutzung Messenger in Prozent.....	21
Abbildung 10: Boston-Consulting-Group-Matrix	21
Abbildung 11: Die BCG-Wachstumsmatrix im digitalen Marketing.....	22
Abbildung 12: Prozess zur Auswahl der richtigen digitalen Kommunikation	24
Abbildung 13: SWOT-Analyse für LinkedIn	25
Abbildung 14: Aggregation der SWOT-Analysen mit einer Auswahl an digitalen Kommunikationskanälen.....	28
Abbildung 15: Darstellungsform der Bewertungsergebnisse	32
Abbildung 16: Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche	40
Abbildung 17: Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche – Schwerpunktlegung	42
Abbildung 18: Abbildung einer Marketingstrategie.....	44
Abbildung 19: Darstellung der Unternehmensgröße.....	45
Abbildung 20: Teilsegmente der maritimen Branche	46
Abbildung 21: Genutzte Kanäle nach Unternehmensgröße	46
Abbildung 22: Nutzung der Social-Media-Kanäle nach Unternehmensgröße.....	48
Abbildung 23: Zukünftig geplante Social-Media-Nutzung	48
Abbildung 24: Nutzung der Instant-Messaging-Dienste	49
Abbildung 25: Nutzung von Suchmaschinenmarketing	50
Abbildung 26: Adressierung der Stakeholder:innengruppen mit Onlineaktivitäten	51
Abbildung 27: Größte Hürden für die Nutzung digitaler Kommunikation.....	53
Abbildung 28: Abbildung einer Marketingstrategie.....	60

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht der Einflussfaktoren der maritimen Branche	37
Tabelle 2: Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche	39
Tabelle 3: Nutzung der digitalen Kommunikationskanäle für die Zielgruppe Nachwuchskräfte	51
Tabelle 4: Zielgruppe Nachwuchskräfte	52
Tabelle 5: Social-Media-Nutzung	53

1 Vorwort/Einleitung

Die vorliegende „Potenzialanalyse zur Relevanz digitaler Kommunikation als Wettbewerbsfaktor für die Unternehmen der maritimen Branche in Deutschland“ wurde vom Deutschen Maritimen Zentrum e. V. (DMZ) im August 2022 in Auftrag gegeben.

Das 2017 gegründete DMZ ist eine unabhängige, öffentlich finanzierte, branchenübergreifende Institution mit Sitz in Hamburg. Es befasst sich mit den Zukunftsthemen der maritimen Branche, zum Beispiel nichtfossile, emissionsfreie Antriebe, innovative Sicherheitssysteme und autonome Schifffahrt. Unter anderem ist es das Ziel des DMZ, die Branche mit Informationen und Untersuchungen zu relevanten Markt-, Technologie-, Rechts- und Politikentwicklungen zu unterstützen und die Wahrnehmung der maritimen Wirtschaft als zukunftsorientiert zu fördern. Insbesondere soll dies der Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands dienen.

Die Potenzialanalyse wurde als Auftrag an das Beratungsunternehmen EurA AG vergeben. Das Autorenteam des auftragnehmenden Unternehmens wurde während der Erarbeitung der Potenzialanalyse von einem Projektbeirat begleitet. In zwei Beiratssitzungen konnten Ergebnisse vorgestellt und diskutiert werden. Das Autorenteam bedankt sich für diese sehr wichtige und hilfreiche Unterstützung bei dem Projektbeirat, namentlich bei

- Sina Koch (Zeppelin Power Systems GmbH),
- Dominique Kreuzkam (Reederei NSB Niederelbe Schifffahrtsgesellschaft mbH & Co. KG),
- Dörte Schmitz (Niedersachsen Ports GmbH & Co. KG) und
- Mathias Schulz (Hafen Hamburg Marketing e. V.).

Des Weiteren gilt ein besonderer Dank den Expert:innen, die sich die Mühe gemacht haben, die vorliegende Potenzialanalyse mit ihrer Teilnahme an der Befragung zur Relevanz digitaler Kommunikation als Wettbewerbsfaktor für die Unternehmen der maritimen Branche in Deutschland zu unterstützen. Ohne ihre Teilnahme wäre das Verfassen der Potenzialanalyse nicht möglich gewesen.

Beim Erstellen der Potenzialanalyse wurden die Handlungsempfehlungen von DMZ und EurA AG gemeinsam entwickelt und durch Hanna Maurer, Referentin Soziale Medien für die maritime Branche beim DMZ, verfasst.

2 Zielsetzung

Das Deutsche Maritime Zentrum versteht sich als Bindeglied zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlicher Hand. Die Arbeitsbereiche umfassen die gesamten Wertschöpfungsketten in den Gebieten Schiffbau und Meerestechnik, Schifffahrt sowie Häfen und maritime Logistik.

Das DMZ verfolgt das Ziel, Entscheider:innen, insbesondere aus kleinen und mittelständischen, familiengeführten maritimen Unternehmen, für die strategische Notwendigkeit digitaler Kommunikation¹ zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit zu sensibilisieren. Die vorliegende Analyse zeigt daher die Potenziale digitaler Kommunikation auf und möchte die maritimen Unternehmen somit zur Nutzung digitaler Kommunikationsmaßnahmen animieren. Zu diesem Zweck werden die entsprechenden Möglichkeiten und Potenziale in den einzelnen Teilsegmenten² der maritimen Wirtschaft bewertet, mit dem Status quo der digitalen Kommunikation in maritimen Unternehmen abgeglichen sowie konkrete Handlungsempfehlungen für ihren Einsatz aufgezeigt.

Im ersten Schritt werden relevante digitale Kommunikationskanäle und -disziplinen recherchiert und dokumentiert sowie deren Einsatzmöglichkeiten und Funktionen analysiert und bewertet. Die sodann identifizierten digitalen Kommunikationskanäle und -disziplinen bilden die Grundlage für die weiteren Arbeitsschritte dieser Potenzialanalyse.

Auf Basis der Literatur wird im weiteren Verlauf der Potenzialanalyse die maritime Branche mit ihren Teilsegmenten hinsichtlich ihrer derzeitigen Wettbewerbsfähigkeit bewertet. Eine marktnahe Umfrage mit Unternehmensvertreter:innen der maritimen Branche schließt sich an. Die Analyse der Daten bildet die Grundlage für die ausgearbeiteten Handlungsempfehlungen.

¹ Die Begriffe „digitale Kommunikation“, „digitale Kommunikationsmaßnahmen“, „digitale Kommunikationsmittel“, „digitale Kommunikationswerkzeuge“ sowie „digitale Kommunikationskanäle und -disziplinen“ werden synonym verwendet. Sie umfassen Webseiten, Corporate Blogs, E-Mail-Marketing/Newsletter, Social-Media-Netzwerke, Instant-Messaging-Dienste und Suchmaschinenmarketing (SEO, SEA).

² Die betrachteten Teilsegmente der maritimen Wirtschaft sind Schiffbau, Zulieferindustrie und maritime Dienstleister:innen, Offshore-Wind und Ressourcen, Meerestechnik, Schifffahrt sowie Hafen- und Terminalbetrieb.

3 Management-Summary – Potenzialanalyse zur Relevanz digitaler Kommunikation als Wettbewerbsfaktor für die Unternehmen der maritimen Branche in Deutschland

Die durch das Deutsche Maritime Zentrum (DMZ) beauftragte Studie ist eine Erhebung, die die Relevanz unterschiedlicher digitaler Kommunikationsmittel und -kanäle sowie ihre Potenziale für die Tätigkeitsbereiche der maritimen Branche in Deutschland untersucht und vor dem Hintergrund des globalen Wettbewerbsumfeldes bewertet.

In der Potenzialanalyse wird die Relevanz der digitalen Kommunikation für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen der maritimen Branche in Deutschland evaluiert. In die Analyse ist eine Umfrage zum Status quo eingeflossen.

Da sich das Wettbewerbsumfeld und die Stakeholder:innen je nach Tätigkeitsbereich der Unternehmen unterscheiden, erfolgte die Betrachtung zunächst thematisch unabhängig voneinander. Es stellte sich dabei allerdings heraus, dass die Unterschiede geringer sind als erwartet, was dazu führte, dass die Analyse bereichsübergreifend durchgeführt wurde.

Bei der Umfrage wurden drei zentrale Fragestellungen betrachtet:

- Ist digitale Kommunikation ein Must-have zur Sicherung der Wettbewerbskraft und von Marktanteilen im globalen Wettbewerb der maritimen Wirtschaft?
- Welche Chancen und Risiken birgt die digitale Kommunikation für die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit?
- Für welche Maßnahmen im Bereich der Digitalisierung ihrer Kommunikation können und sollten Unternehmen ihre begrenzten Ressourcen einsetzen?

Die Durchführung der Potenzialanalyse erfolgte in vier Schritten:

1. Digitale Kommunikationskanäle und -disziplinen

Im ersten Schritt wurden digitale Kommunikationskanäle und -disziplinen mit ihren Einsatzmöglichkeiten und Funktionen recherchiert. Die wichtigsten Kanäle und -disziplinen wurden identifiziert, charakterisiert und einer qualitativen Marktbewertung nach der Boston-Consulting-Group-Matrix unterzogen. Um die jeweiligen Stärken und Schwächen für den Einsatz der digitalen Kommunikation aufzuzeigen, wurden die jeweiligen Kanäle anhand einer SWOT-Analyse beleuchtet. Da sich die digitale Kommunikation in einem stetigen Wandel befindet, ist es für Unternehmen besonders wichtig, sich auf die für ihre Zielsetzung geeigneten Kanäle zu

fokussieren und deren Entwicklung stetig zu beobachten. Denn Unternehmen ohne digitale Präsenz lassen wertvolle Chancen zur Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeiten ungenutzt und gehen das Risiko ein, online nicht von potenziellen Mitarbeitenden und Kund:innen gefunden zu werden.

2. Wettbewerbsfaktor „digitale Kommunikation“

Um die möglichen Inhalte digitaler Kommunikation deutscher Unternehmen der maritimen Branche, gegliedert nach Teilsegmenten, identifizieren zu können, wurde eine PESTEL-Analyse durchgeführt. Dazu wurden die politischen, ökonomischen, soziokulturellen, technologischen, ökologisch-geografischen und rechtlichen Einflussfaktoren im Markt als Wettbewerbsfaktor je nach Teilsegment bewertet und die betroffenen Stakeholder:innen benannt.

Die umfangreiche Analyse ergab kaum relevante Unterschiede zwischen den Teilsegmenten in den fraglichen Ansatzpunkten für digitale Kommunikation. Daher wurde die Branche im Folgenden aus Gründen der Übersichtlichkeit zusammen betrachtet. Nach der Identifikation der Einflussfaktoren auf die Branche wurde eine Verknüpfung mit der digitalen Kommunikation geschaffen. Die nachwachsende Generation potenzieller Arbeitskräfte und Kund:innen informiert sich online und trifft dort ihre Entscheidungen. Eine zielgruppengerechte digitale Präsenz ist daher für maritime Unternehmen ein unverzichtbarer Bestandteil der Unternehmenskommunikation.

3. Umfrage in der maritimen Branche

Zunächst wurde mittels einer Befragung in der maritimen Branche der Status quo der eingesetzten digitalen Kommunikationskanäle festgestellt. Die Ergebnisse wurden mit denen aus der Theorie abgeglichen, um Diskrepanzen und ungenutzte Potenziale hinsichtlich des Einsatzes digitaler Kommunikationsmittel zu erkennen: Die Ergebnisse aus Theorie und Praxis liegen dicht beieinander. Die laut Theorie gängigsten und relevantesten Kommunikationskanäle sind Website, E-Mail-Marketing/Newsletter und Social Media. Sie werden in den Unternehmen der maritimen Branche durchweg eingesetzt. Kommunikationskanäle wie TikTok für die Ansprache jüngerer Zielgruppen und zielgerichtete Maßnahmen zur Reichweitensteigerung werden von den Unternehmen indes nur wenig genutzt. Als Hürden für digitale Kommunikationsaktivitäten werden Aufwand, fehlendes Know-how und die Kosten genannt.

4. Aufzeigen der Handlungsempfehlungen

Aus der Diskrepanz von gelebter Praxis und der in der Theorie empfohlenen idealen Strategie zur Nutzung digitaler Kommunikation für relevante Marktvorteile ergeben sich folgende Handlungsempfehlungen für die maritime Branche:

- **Status quo analysieren:** Für erfolgreiche digitale Kommunikation ist es wichtig, den Status quo in Form eines (internen und externen) Audits zu analysieren. Dies ermöglicht es, Stärken, Schwächen und Potenziale des eigenen Unternehmens in Bezug auf Außendarstellung, Unternehmenskommunikation und Wettbewerb zu analysieren.

Auf diese Weise wird die erforderliche Transparenz für strategische Entscheidungen und Maßnahmen im Unternehmen geschaffen.

- **Ziele und Zielgruppen definieren:** Die Marketing- und Kommunikationsziele sowie die damit einhergehende priorisierte Zielgruppe bilden die Basis für die Wahl der geeigneten digitalen Kommunikationskanäle. Definierte Ziele sind die Voraussetzung dafür, den Erfolg der umgesetzten Maßnahmen kontinuierlich zu überprüfen und diese bei Bedarf anzupassen.
- **Auswahl der geeigneten Maßnahmen und Kanäle:** Aus dem internen und externen Audit sowie der Zielgruppenanalyse lassen sich geeignete Maßnahmen und Kanäle ableiten. Auf welchen Kanälen die priorisierte Zielgruppe aktiv ist, zeigt eine Betrachtung der digitalen Kommunikationskanäle in der Potenzialanalyse.
- **Ressourcen:** Eine Voraussetzung für den Auf- und Ausbau des Einsatzes digitaler Medien ist es, internes Erwartungsmanagement zu betreiben sowie für Möglichkeiten und Kosten zu sensibilisieren. Die zentralen Wegbereiter:innen gelungener Onlinekommunikation sind Zeit, Know-how und Marketingbudget, die je nach Zielen und Maßnahmen variieren.
- **Content Marketing:** Authentizität ist für das Content Marketing zentral. Etablierte redaktionelle Prozesse und vorausschauende Redaktionsplanung unter Einbindung von Ansprechpartner:innen aus unterschiedlichen Abteilungen erleichtern ein konsistentes und kontinuierliches Content Marketing, welches den Zielgruppen inhaltliche Mehrwerte bietet.
- **Kontinuierliche Überwachung (Monitoring):** Die Wirksamkeit einzelner Kommunikationsaktivitäten muss regelmäßig mithilfe der Webseitenanalyse sowie der Analysedaten der Social-Media-Kanäle überprüft werden, um die Kommunikation erfolgreich und zielgruppengerecht gestalten zu können. Erfolgsmessungen erlauben es, Inhalte, Formate, Postingzeiten und die Wirksamkeit von Kommunikationskanälen zu bewerten und strategische Anpassungen vorzunehmen.

Die Ergebnisse der Analyse zeigen, dass in der Nutzung digitaler Kommunikationskanäle und -disziplinen ein großes Potenzial für die maritime Branche liegt. Eine intensivere Nutzung kann im nationalen und internationalen Wettbewerbsumfeld Wettbewerbsvorteile sichern.

4 Management Summary (engl.)

The study commissioned by the German Maritime Centre (DMZ) is a survey that examines the relevance of different digital communication tools and channels and their potential for the areas of activity of the maritime industry in Germany and evaluates them in the global competitive environment.

The potential analysis evaluated the relevance of digital communication for the competitiveness of companies in the maritime sector in Germany. A survey on the status quo was included in the analysis.

Since the competitive environment and the stakeholders differ according to the companies' areas of activity, the analysis was conducted separately by theme. It turned out that the differences were less than expected, which led to the analysis being carried out across divisions.

The survey addressed three central questions:

- Is digital communication a “must-have” for securing competitive strength and market share in the global competition of the maritime industry?
- What are the opportunities and risks of digital communication for competitiveness and future viability?
- For which measures can and should companies use their limited resources for the digitalisation of their communication?

The potential analysis was conducted in the following four steps:

1. Digital communication channels and disciplines

In the first step, digital communication channels and disciplines were researched with their possible applications and functions. The most important channels and disciplines were identified, characterised, and subjected to a qualitative market assessment according to the Boston Consulting Group matrix. To show the respective strengths and weaknesses of the use of digital communication, the respective channels were highlighted using a SWOT analysis. Since digital communication is in a constant state of change, it is particularly important for companies to focus on the channels that are suitable for their objectives and to constantly monitor their development. Companies without a digital presence miss valuable opportunities to increase their competitiveness and are at risk of not being found online by potential employees and customers.

2. Digital communication as a competitive factor

A PESTEL analysis was conducted to identify the possible contents of digital communication of German companies in the maritime sector by sub-segment. The political, economic, sociocultural, technological, ecological-geographical, and legal factors influencing the market as a

competitive factor were analysed for each sub-segment, and the stakeholders concerned were named.

The extensive analysis revealed minimal relevant differences between the sub-segments in the starting points for the digital communication in question. Therefore, the industry was considered as a whole in the following for reasons of clarity. After identifying the factors influencing the industry, a link to digital communication was created. The upcoming generation of potential employees and customers inform themselves online and make their decisions on this basis. A target group-oriented digital presence is therefore an indispensable part of corporate communication for maritime companies.

3. Survey of the maritime industry

First, the status quo of the digital communication channels used was determined through a survey of the maritime industry. The results were compared with those from communication theory to show discrepancies and unused potential concerning the use of digital means of communication. The results from theory and practice are similar. According to theory, the most common and relevant communication channels are websites, email marketing/newsletters, and social media. They are used by companies in the maritime industry. Communication channels, such as TikTok for addressing younger target groups, and targeted measures to increase reach are seldom used by the companies. The amount of effort, lack of know-how, and costs are named as hurdles for digital communication activities.

4. Pointing out the recommendations for action

The gap between lived practice and the ideal strategy recommended in theory for using digital communication as a relevant market advantage results in the following recommendations for action for the maritime industry:

- **Analyse the status quo:** For successful digital communication, it is important to analyse the status quo in the form of an (internal and external) audit. It enables strengths, weaknesses, and potential for one's own company to be analysed in terms of external presentation, corporate communication, and in competition. This creates the necessary transparency for strategic decisions and measures in the company.
- **Define goals and target groups:** The marketing and communication goals and the associated prioritised target group form the basis for the choice of suitable digital communication channels. Defined goals are the prerequisite for continuously monitoring the success of the implemented measures and adjusting them if necessary.
- **Selection of suitable measures and channels:** Suitable measures and channels can be derived from the internal and external audit as well as the target group analysis. A look at the digital communication channels in the potential analysis shows which channels the prioritised target group is active on.

- **Resources:** A prerequisite for developing and expanding the use of digital media is to manage internal expectations and raise awareness of the possibilities and costs. The key enablers of successful online communication are time, know-how, and marketing budget, which vary according to goals and measures.
- **Content marketing:** Authenticity is central to content marketing. Established editorial processes and forward-looking editorial planning involving contact persons from different departments facilitate consistent and continuous content marketing that offers added value to the target groups.
- **Continuous monitoring:** The effectiveness of individual communication activities must be regularly checked with the help of website analysis as well as the analysis data of social media channels to design communication successfully and in line with the target group. Success measurements can be used to evaluate the content, formats, posting times, the effectiveness of communication channels, and to make strategic adjustments.

The results of the analysis show that there is great potential for the maritime industry in the use of digital communication channels and disciplines. Increasing the use of digital communication channels can secure competitive advantages for the maritime industry in the national and international competitive environment.

5 Digitale Kommunikationskanäle und -disziplinen mit ihren Einsatzmöglichkeiten und Funktionen

In diesem Kapitel werden digitale Kommunikationskanäle und -disziplinen mit ihren jeweiligen Einsatzmöglichkeiten und Funktionen für maritime Unternehmen erläutert und evaluiert. Die wichtigsten Kanäle und Disziplinen der digitalen Kommunikation werden erfasst, kategorisiert, analysiert und bewertet. Zu ihrer Identifikation wurde eine umfangreiche, überwiegend internetbasierte Recherche durchgeführt, bei der zusätzlich auf nichtwissenschaftliche Quellen zurückgegriffen wurde, zum Beispiel auf Foren, Blogbeiträge, Firmenwebseiten und Magazine.

5.1 Zielsetzung und Definition „digitale Kommunikation“

Um den Status quo der relevantesten Kanäle und Disziplinen im Bereich der digitalen Kommunikation einordnen zu können, muss zunächst der Begriff „digitale Kommunikation“ betrachtet werden: Die digitale Kommunikation ist geprägt durch die Suche nach Informationen und den zwischenmenschlichen Dialog im Alltag. Sie bezeichnet eine Verständigung, die mithilfe digitaler Medien geschieht.

Laut Michael Reißwenger³ lässt sich die digitale Kommunikation durch die beiden folgenden Bestimmungsmerkmale von anderen Formen der Kommunikation abgrenzen:

1. Digitale Kommunikation ist computervermittelte Kommunikation: Grundlegend sind dabei die Produktion und die Rezeption von Nachrichten über digitale Endgeräte (Computer, Tablet, Handy, Smartphone), die digitale Kodierung sowie der Austausch der Nachrichten über Computernetzwerke.
2. Digitale Kommunikation ist dialogische Kommunikation: Grundlegend ist die Möglichkeit zum raschen und unkomplizierten Wechsel zwischen der Rolle der Rezipient:innen (Leser:innen oder Hörer:innen) und der der Produzent:innen (Schreiber:innen oder Sprecher:innen) von Nachrichten. Typischerweise haben alle Kommunikationsbeteiligten den Verlauf der Vorkommunikation präsent, sodass die Kenntnis der vorangegangenen Beiträge bei der Planung eines neuen Kommunikationsbeitrags vorausgesetzt werden kann.

Aufgrund des sich verändernden Mediennutzungsverhaltens hin zur Onlinekommunikation, der Spezifika des Internets und den aufgezeigten Nutzungsgewohnheiten im Hinblick auf digitale Medien ist der weitere Ausbau beziehungsweise die Optimierung der digitalen Präsenz für Unternehmen mit den Schwerpunkten Sichtbarkeit, Auffindbarkeit, Imagebildung, Leadgenerierung, Mitarbeiter:innen- und Kund:innengewinnung sowie -bindung unverzichtbar

³ Reißwenger, M. (2015): Sprache und Medien: Digitale Kommunikation. Duisburg/Essen.

geworden. Um diese Ziele zu erreichen, bedarf es zunächst einer guten Strategie, damit Zielgruppen bedarfsgerecht online angesprochen werden können und mit ihnen in den Austausch gegangen werden kann. Das Vorgehen bei der Entwicklung einer Digitalstrategie ist in der folgenden Grafik dargestellt.

Zielgruppe definieren	Marketingziele definieren	Analyse Marketing-Kanäle & -Ressourcen	Omni-Channel-Ansatz	Identifizierung der benötigten Ressourcen	Roadmap zur Umsetzung
<ul style="list-style-type: none"> • „Buying Personas“ • Ideale Kund:innen anhand harter Fakten ableiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Marketingziele auf übergeordnete Unternehmensziele abstimmen • Kennzahlen zur Messbarkeit definieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Owned Media • Earned Media • Paid Media 	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrere Kanäle aktivieren & vernetzen • Einbeziehung von organischer und/oder bezahlter Suchmaschinenoptimierung prüfen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiter:innen • Budget 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation, Ablauf • Priorisierung

Abbildung 1: Strategie im Onlinemarketing

Die Digitalstrategie kann dabei unterstützen, dass ein Unternehmen seine Ziele mithilfe digitaler Kanäle, Plattformen und Handlungsweisen erreichen kann.

5.2 Übersicht der wichtigsten Kanäle und Disziplinen

Weltweit surfen rund fünf Milliarden Personen auf insgesamt knapp zwei Milliarden Webseiten. Das Internet ist hochfrequentiert und dabei verbringen die meisten Nutzer:innen den Großteil ihrer Onlinezeit auf einigen wenigen Plattformen: den sozialen Netzwerken. Facebook, Instagram und Co. beziehen den Löwenanteil des Online-Traffics und besitzen deshalb auch immenses Marketingpotenzial.⁴ Laut dem „Digital 2023 Report für Deutschland“ von „Hootsuite“ und „We Are Social“ nutzen User:innen das Internet rund fünf Stunden und zwölf Minuten pro Tag; eine Stunde und 41 Minuten davon verbringen sie dabei in sozialen Netzwerken. Rund 93,1 Prozent der Gesamtbevölkerung in Deutschland sind mit durchschnittlich jeweils 5,3 Accounts auf Social Media vertreten.⁵

Um nun eine neutrale Bewertung der relevantesten digitalen Kommunikationskanäle in Deutschland und ihrer Disziplinen vornehmen zu können, werden diese zunächst teilsegmentunabhängig betrachtet und

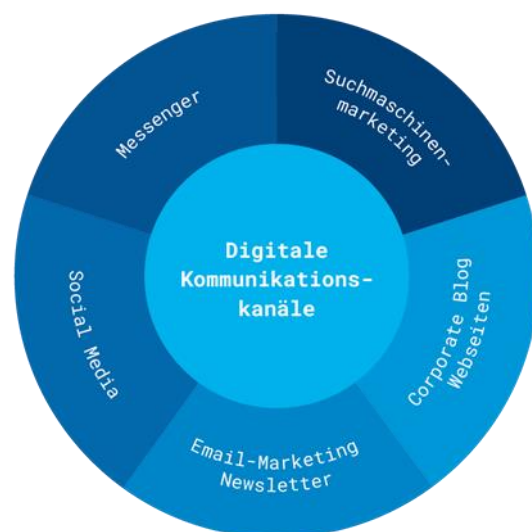


Abbildung 2: Digitale Kommunikationskanäle

⁴ <https://blog.hubspot.de/marketing/social-media-in-deutschland> (Stand: 29.10.2022).

⁵ Digital Report (2023).

bewertet. Dabei werden die folgenden digitalen Kommunikationskanäle und -disziplinen in dieser Potenzialanalyse in Bezug auf ihre Einsatzmöglichkeiten untersucht:

Beim Marketing und bei der Mediaplanung wird zwischen Paid, Owned und Earned Media unterschieden. Diese drei Bereiche stellen Medientypen im Onlineumfeld dar, über die Unternehmen ihre Zielgruppen erreichen können.⁶ Eine Onlinemarketingstrategie beinhaltet eine Kombination aus allen drei Typen.

Owned	Paid (bought)	Earned
Inhalte & Kanäle unter eigener Kontrolle	Gegen Bezahlung belegte Kanäle	Nennung des Unternehmens auf unabhängigen Kanälen
Website, Blog, eigene SoMe-Kanäle, E-Mail-Marketing / Newsletter	AdWords, Display, Native Ads, Sponsoring...	Recommends, Shares, Likes, Re-Posts, Comments
Vorteile: Kontrolle, Langlebigkeit	Vorteile: Schnelle Traffic-Steigerung, Prominente Platzierung, zielgruppengenaue Ansprache, Kontrolle & Flexibilität, Messbarkeit	Vorteile: Glaubwürdigkeit, Bindung, Verbreitung, potent. Multiplikator:innen

Abbildung 3: Digitale Kanäle – ein Ordnungsmodell

5.2.1 Suchmaschinenmarketing (SEO und SEA)

Die Recherche nach Informationen beginnt zu mehr als 85 Prozent mit einer Suchmaschine.⁷ Diese Zahl wird sich in Zukunft noch weiter erhöhen, da diese Entwicklung durch die jüngeren Generationen vorangetrieben werden. Für junge Menschen ist es zum Standard geworden, ortsunabhängig, zum Beispiel mit dem Smartphone, nach Informationen zu googeln.⁸ Im Onlinemarketing sind Suchmaschinen daher ein wichtiger Kanal, um Kund:innen zu animieren, die Website eines Unternehmens anzusteuern. Volltextsuchmaschinen (z. B. Google, Bing, DuckDuckGo) durchsuchen und indizieren den gesamten Text einer Website und verweisen

⁶ <https://www.omt.de/online-marketing/paid-owned-und-earned-media-was-hat-es-damit-auf-sich> (Stand: 30.10.2022).

⁷ <https://lightweb-media.de/seo/seo-grundlagen-fuer-anfaenger> (Stand: 04.11.2022).

⁸ Wolf, F. J., & Böhringer, M. (2021).

auf alle relevanten Begriffe beziehungsweise Wortgruppen. Diese Aufgabe übernimmt der sogenannte Crawler (engl. to crawl: „kriechen“ oder „krabbeln“).

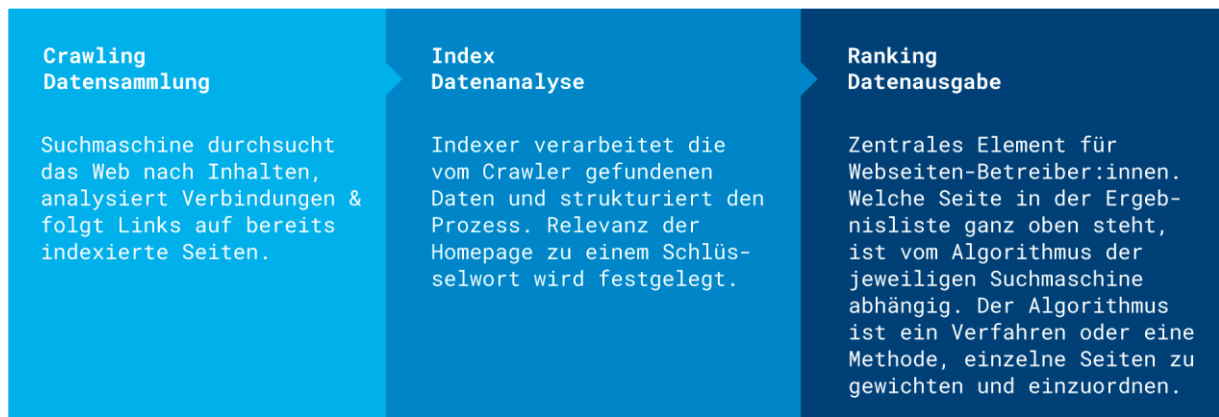


Abbildung 4: Vorgehen des Crawlers bei der Datensuche

Zwei grundlegende Möglichkeiten, den Rang auf der entsprechenden Ergebnisseite zu erhöhen, sind Suchmaschinenoptimierung (SEO) und Suchmaschinenwerbung (SEA). Beide Maßnahmen können für sich genommen wertvoll sein und miteinander kombiniert werden. Zusammen bilden die beiden Disziplinen das Suchmaschinenmarketing (SEM).

SEO ist auf einen langfristigen und nachhaltigen Erfolg ausgelegt. SEA hingegen ist sehr gut für kurzfristig beabsichtigte Erfolge einsetzbar.⁹ In abgestimmter Kombination beider Methoden, zum Beispiel in Bezug auf ausgewählte Keywords, kann dies ein entscheidender Erfolgsfaktor sein. SEO kann Owned und Earned Media, SEA Paid Media zugeordnet werden.

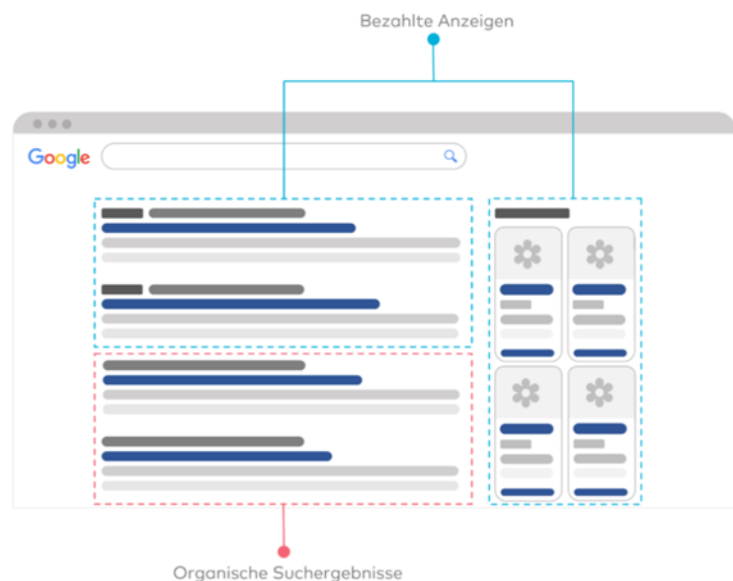


Abbildung 5: Unterschiedliche Positionierung von SEO und SEA

Suchmaschinenoptimierung: SEO (Search Engine Optimization) dient als Oberbegriff für alle organischen Maßnahmen rund um die bestmögliche Platzierung einer Website in Suchmaschinen wie Google, Bing und Co. Ziel von SEO ist es,

mehr Besucher:innen auf eine Website zu locken und dadurch die Bekanntheit einer Marke – darunter Produkt-, Unternehmens- und Arbeitgebermarke –, die Leadanzahl¹⁰ sowie im Ergebnis die Verkaufszahlen der angebotenen Dienstleistungen und Produkte zu erhöhen.

⁹ <https://www.basichthinking.de/blog/2019/04/05/seo-sea-reichweite> (Stand: 05.11.2022).

¹⁰ Im Kontext Vertrieb steht ein Lead für einen Kontakt mit einem/einer potenziellen Kund:in.

Technische SEO: Alles, was darauf abzielt, die Indexierung einer Website durch Suchmaschinen zu verbessern, ist Teil der technischen SEO. Dazu gehören die Seitenladegeschwindigkeit, die Crawler-Steuerung, die (logische) Site-Infrastruktur, Server-Setups usw.¹¹

Inhaltliche SEO: Zur inhaltlichen SEO (auch OnSite SEO genannt) zählt die gesamte Content-Erstellung und Konfiguration von Seiten sowie die HTML-Struktur. Damit werden zwei Ziele verfolgt: Zum einen müssen Suchmaschinen-Crawler korrekte Daten über den Inhalt und die Absicht der jeweiligen Website erhalten. Zu diesem Zweck werden die hauptsächlich textlichen Inhalte einer Website erstellt. Zum anderen sollen sich die Nutzer:innen möglichst intuitiv auf der Website bewegen können (z. B. durch die Verwendung sogenannter Breadcrumbs¹²) und ihnen soll ein zusätzlicher Informations- beziehungsweise Mehrwert geboten werden.¹³ In der folgenden Grafik werden SEO-Maßnahmen dargestellt, die für die Unternehmen von Bedeutung sind.

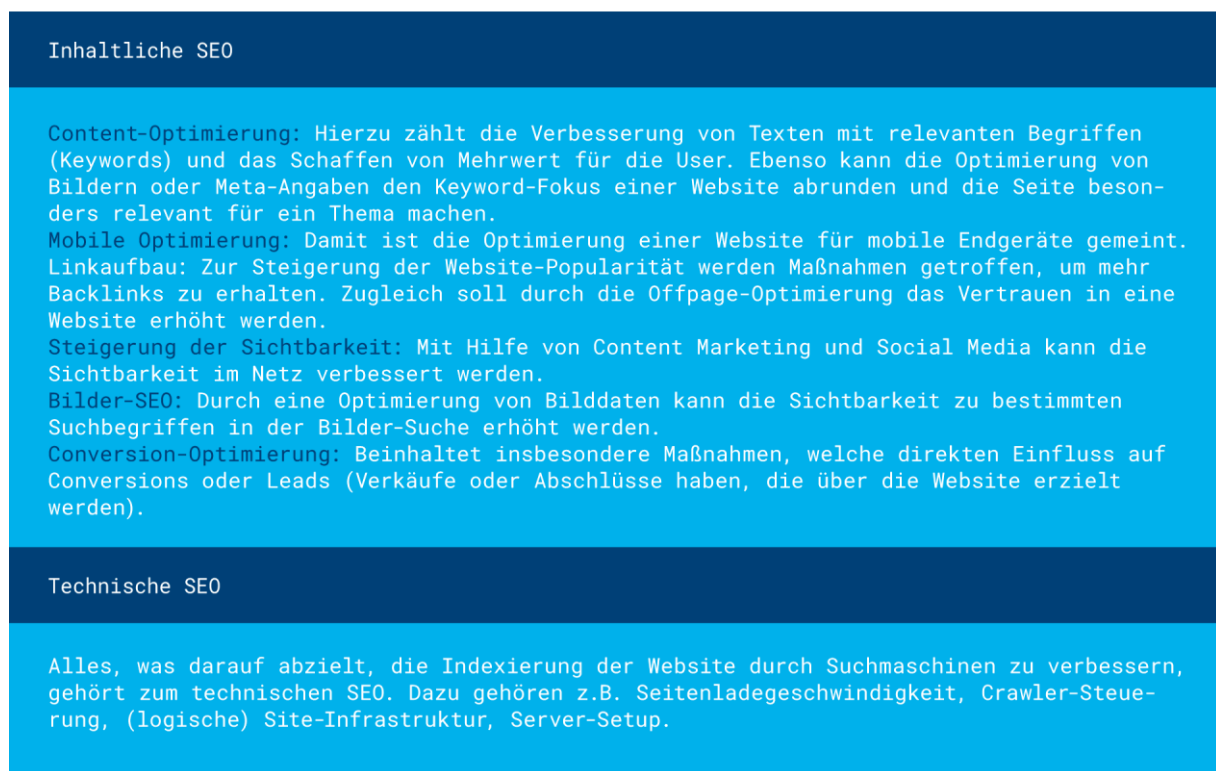


Abbildung 6: Maßnahmen für inhaltliche und technische SEO

Damit ist es für Unternehmen unabdingbar, sich mit SEO zu beschäftigen. Denn nur Unternehmen, die online aufzufinden sind, also sichtbar, „existieren“ für Internetuser:innen. Das heißt gleichzeitig, dass Sichtbarkeit als die Währung des Internets bezeichnet werden kann: Nur wer gefunden wird, kann in den Bereichen Imagebildung, Leadgenerierung, Mitarbeiter:innen- und Kund:innengewinnung sowie -bindung langfristig erfolgreich sein.

¹¹ <https://www.seo-kueche.de/lexikon/suchmaschinenoptimierung-seo> (Stand: 02.04.2023).

¹² Breadcrumb- oder Pfadnavigation (engl. Breadcrumb; auch Breadcrumb-Navigation, Breadcrumb-Trail) ist ein Entwurfsmuster zur Gestaltung grafischer Benutzungsoberflächen. Dies ist normalerweise eine Textzeile, die den Nutzer:innen mitteilt, in welchem Zweig einer Anwendung sie sich befinden.

¹³ <https://www.seo-kueche.de/lexikon/suchmaschinenoptimierung-seo> (Stand:02.04.2023).

Suchmaschinenanzeigen (SEA): Unter SEA fallen anorganische, also bezahlte Ergebnisse (Werbeanzeigen) zu einer Suchanfrage. Werbeanzeigen sind bei Google mit dem Wort Anzeige gekennzeichnet, können zu unterschiedlichen Preisen erworben und für kurzfristige Erfolge genutzt werden. SEA ist ebenso für kurzfristige Boosts geeignet, um für bestimmte Zeit die Aufmerksamkeit auf eine Kampagne oder ein Produkt zu lenken. Zwar hat SEA keinen direkten Einfluss auf den Erfolg von SEO-Maßnahmen, kann allerdings als Unterstützung dienen: Funktionieren langfristige SEO-Maßnahmen (noch) nicht, kann über gezielte Anzeigenschaltung zielgerichtet Traffic generiert werden, um drohende Verluste zu kompensieren oder überhaupt erste Erfolge zu verbuchen. SEA bietet bei der Nutzung folgende Vorteile:

- Positionierung im sichtbaren Bereich
- nachhaltiger Erfolg
- präzises Targeting möglich
- leichte ROI-Berechnung¹⁴

5.2.2 Website und Corporate Blog

Reichweite und Traffic sind zu einer der wichtigsten Kennzahlen im digitalen Zeitalter geworden. Gemeint ist der Besucherstrom auf einer Website, also die Anzahl der Aufrufe der Startseite und der Unterseiten (Page Impressions) sowie der Seitenaufrufe (Visits). Die Reichweite ist ein entscheidender Faktor für einen gelungenen Internetauftritt, da sie angibt, wie viel Prozent der Nutzer:innen von einem Internetangebot erreicht werden. Internetnutzer:innen können in Form von monatlich aktiven Nutzer:innen (MAU) oder täglich aktiven Nutzer:innen (DAU) gemessen werden. Denn sie alle nutzen Suchmaschinen, um an Inhalte und Informationen zu gelangen. Google ist hierbei mit Abstand Marktführer sowohl bei der Desktop- als auch bei der mobilen Nutzung. Um die Sichtbarkeit zu erhöhen und das Suchmaschinen-Ranking zu verbessern, ist Suchmaschinenoptimierung der Website also unabdingbar.

Laut einer ARD/ZDF-Onlinestudie nutzten im Jahr 2022 rund 95 Prozent der Menschen ab 14 Jahren in Deutschland das Internet. Die Internet-Tagesreichweite erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um vier Prozentpunkte auf 80 Prozent.

Abbildung 7 zeigt die Tagesreichweite im Internet, nach Alter gestaffelt. Demnach sind 90 Prozent der täglichen Internetuser:innen im Alter von 14 bis 29 Jahren im Netz zu erreichen.¹⁵

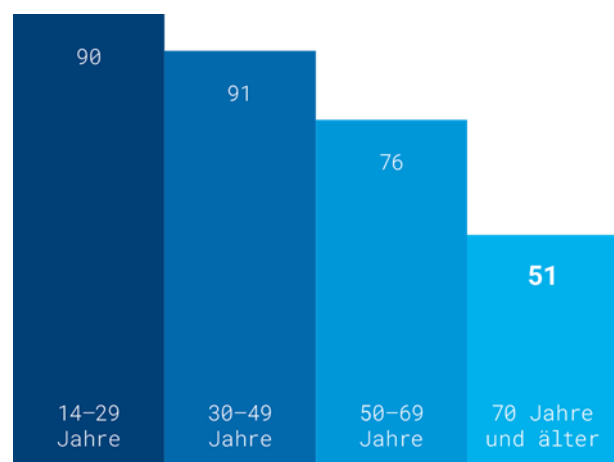


Abbildung 7: Tagesreichweite Internet nach Alter in Prozent

¹⁴ <https://www.basichthinking.de/blog/2019/04/05/seo-sea-reichweite> (Stand: 05.11.2022).

¹⁵ ARD/ZDF (2022).

Die Webseiten von Unternehmen sind als permanente, langfristig ausgerichtete Maßnahme ein digitales Aushängeschild. Die Startseite sowie Unterseiten einer Website können ebenso wie Landingpages¹⁶ die erste Anlaufstelle nach einer entsprechenden Suche sein.

Für die Zielgruppe potenzieller neuer Mitarbeiter:innen ist derweil die Karriere-Website eines Unternehmens die zentrale Anlaufstelle und ein zentrales Element des Arbeitgebermarketings. Der Begriff Arbeitgebermarketing wird häufig als Synonym für das Employer Branding, also die Markenbildung von Arbeitgeber:innen, genutzt. Es beschreibt den Aufbau und die Pflege der Arbeitgebermarke und greift auf Methoden des klassischen Personalmarketings zurück.¹⁷

Corporate Blog: Ein Corporate Blog ist der Weblog eines Unternehmens. Als Content-Marketing-Instrument soll er der Website unter anderem zu mehr Sichtbarkeit und Traffic verhelfen. Die Beiträge auf Corporate Blogs handeln meist von Themen, die relevant für die Kund:innen und das Unternehmen sind.¹⁸ Eine Besonderheit des Blogs, die ihn von klassischen Websites unterscheidet, ist die Kommentarfunktion unterhalb von Beiträgen.

Pillar Pages: Eine Pillar Page ist eine Langformseite, die eine umfassende Diskussion eines Themas enthält. Pillar-Page-Themen sind so generisch, dass sich daraus einzelne Unterthemen, sogenannte Content-Cluster, ableiten lassen.¹⁹

Chatbots: Ein Chatbot ist eine Anwendung auf einer Website, die ein textbasiertes Gespräch in einem digitalen Dialogsystem erlaubt. Chatbots greifen auf umfassende Datenbestände zu. Sie werden auch als digitale Assistenten bezeichnet und können unter anderem zur Leadgewinnung, Kundenbetreuung und Mitarbeiter:innengewinnung eingesetzt werden. Mit ihnen ist eine bidirektionale, automatisierte Kommunikation zwischen User:innen und Bot auf einer Webseite möglich.

Verknüpfung der Website mit Social Media: Eine Website ist die Basis und der Bezugspunkt für die gesamte Kommunikation im Web. Die Unternehmenspräsenz auf Facebook und Co. stellt dabei Außenposten dar, über die Unternehmensinhalte geteilt, Informationen ausgetauscht, Fragen beantwortet und das Netzwerk gepflegt werden können. Im Sinne des Omnichannel-Marketings ist es empfehlenswert, eine kongruente Außendarstellung des Unternehmens über alle analogen und digitalen Kanäle hinweg zu gestalten, um ein stimmiges Markenerlebnis auf Nutzer:innenseite zu erreichen. Sämtliche Kanäle müssen dabei sinnvoll miteinander verbunden sein.²⁰

¹⁶ Eine Landingpage besteht nur aus einer einzigen Seite. Sie ist der Ort, auf dem Nutzer:innen nach ihrer Suchanfrage landen.

¹⁷ <https://raven51.de/wiki/arbeitgebermarketing/#:~:text=Der%20Begriff%20Arbeitgebermarketing%20wird%20h%C3%A4ufig,Methoden%20des%20klassischen%20Personalmarketings%20zur%C3%BCck> (Stand: 06.11.2022).

¹⁸ <https://blog.hubspot.de/website/was-ist-ein-unternehmensblog> (Stand: 06.11.2022).

¹⁹ <https://www.takeoffpr.com/blog/pillar-pages#:~:text=Was%20ist%20eine%20Pillar%20Page,sogenannte%20Content%20Cluster%2C%20ableiten%20lassen> (Stand: 07.11.2022).

²⁰ <https://upload-magazin.de/10370-website-und-social-media-richtig-vernetzen> (Stand:10.11.2022).

5.2.3 E-Mail-Marketing und Newsletter

E-Mail-Marketing ist eine spezifische Form des Online- und Direktmarketings. Dabei werden Informationen und Werbebotschaften per E-Mail gezielt an Personen oder Gruppen gesendet, die sich für den Empfang von E-Mails zuvor beim absendenden Unternehmen registriert haben. Durch die Personalisierung der Anrede und der Inhalte wird eine direkte und persönliche Kommunikation mit den Empfänger:innen möglich.

Das E-Mail-Marketing betreibende Unternehmen muss für den Aufbau eines Adressverteilers personenbezogene Empfangsdaten wie Name und E-Mail-Adresse verarbeiten und speichern. Die Empfänger:innen müssen aufgrund der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) der Zustimmung im Vorfeld explizit zugestimmt haben, da ungewollt zugesendete Werbung als Belästigung gilt und zu Abmahnungen und Geldbußen für das Unternehmen führen kann. Ein rechtssicheres Verfahren zur Einholung dieser Zustimmung ist Double-Opt-in.

E-Mail- und Newsletter-Marketing überschneiden sich; die Begriffe werden teilweise synonym verwendet. Vorrangige Abgrenzungskriterien sind der Aussendungsrythmus und das redaktionelle Konzept.²¹

Modernes, professionelles E-Mail-Marketing konzentriert sich auf zielgruppenspezifische und personalisierte Kommunikation. Es geht also nicht darum, so viele Menschen wie möglich zu erreichen, sondern ausgewählten Personengruppen Mehrwerte zu bieten und sich als interessante Ansprechpartner:innen/Anbieter:innen zu qualifizieren.

Vorteile des E-Mail-Marketings:

- einfache Segmentierung: Inhalte und Botschaften können entsprechend den Interessen und Wünschen der Abonent:innen segmentiert werden.
- direkte Ansprache
- Nicht alle Informationen müssen sich in einer E-Mail befinden. Ein Verweis auf die Website, Social-Media-Kanäle etc. ist möglich.
- einfache Erfolgskontrolle durch Statistik-Tools
- Kontrolle über Inhalte
- mögliche positive Auswirkung auf SEO
- gute Planbarkeit
- Möglichkeit der Verzahnung der Kanäle: Über Social-Media-Kanäle lassen sich zum Beispiel neue Newsletter-Abonent:innen gewinnen. Zudem können Abonent:innen in E-Mails auf andere Kanäle und zugehörige Content-Angebote aufmerksam gemacht werden.
- vergleichsweise geringe Kosten (für das Tool)

²¹ <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/e-mail-marketing-119012> (Stand: 10.11.2022).

5.2.4 Social Media

Soziale Medien (engl. Social Media) sind digitale Medien und Plattformen (Social Software), die es Nutzer:innen ermöglichen, sich im Internet zu vernetzen, sich auszutauschen sowie Medieninhalte innerhalb einer definierten privaten Gruppe oder öffentlich zu erstellen und zu übermitteln. Soziale Medien machen eine schnelle Verbreitung von Wissen, Meinungen und anderen Informationen leichter. Dabei können Texte, Bilder, Audios und Videos als Kommunikationsmittel verwendet werden. Soziale Interaktion und kollaboratives Schreiben besitzen in sozialen Medien eine starke Gewichtung und ersetzen die medialen Monologe.²²

In dieser Potenzialanalyse werden nicht sämtliche Social-Media-Kanäle betrachtet, sondern nur die mit der größten Verbreitung:

Facebook ist ein klassisches soziales Netzwerk. Es ermöglicht die Erstellung privater Profile zur Darstellung der eigenen Person, von Seiten zur geschäftlichen oder künstlerischen Präsenz sowie von Gruppen zur Diskussion gemeinsamer Interessen.²³ Facebook gehört wie Instagram und der Messaging-Dienst WhatsApp zum Unternehmen Meta Platforms.

Twitter wird als Kommunikationsplattform, soziales Netzwerk und als Microblogging-Dienst bezeichnet. Es wird sowohl von Privatpersonen als auch von Organisationen, Unternehmen und Nachrichtendiensten genutzt, um über einen Text mit maximal 280 Zeichen schnell Neuigkeiten im Internet zu verbreiten.²⁴

LinkedIn ist das weltweit größte berufliche Netzwerk im Internet. Nutzer:innen können bei LinkedIn einen Job finden, berufliche und private Kontakte aufbauen und stärken sowie sich (via „LinkedIn Learning“) weiterbilden.²⁵ Unternehmen haben die Möglichkeit, über ein LinkedIn-Unternehmensprofil Informationen zu verbreiten, sich als Arbeitgeber:innen zu präsentieren sowie Kontakte mit neuen wie bestehenden Mitarbeiter:innen und Kund:innen zu pflegen.

Instagram ist ein soziales Netzwerk mit Fokus auf Video- und Foto-Sharing, betrieben von Meta Platforms. Kern des Angebots ist eine Mischung aus Microblog und audiovisueller Plattform. Nutzer:innen können ihre Fotos und Videos zudem bearbeiten und mit Filtern versehen.

Snapchat ist ein kostenloser Instant-Messaging-Dienst zur Nutzung auf Smartphones und Tablets. Es können Fotos und andere Medien an Freund:innen versendet werden, die optional nur für bestimmte Zeit sichtbar sind, bevor sie automatisch entfernt werden beziehungsweise verschwinden: sogenannter Ephemeral Content.²⁶

XING ist das soziale Netzwerk für berufliche Kontakte in der DACH-Region. Über 20 Millionen Berufstätige sind auf XING registriert. Hier vernetzen sich Menschen aller Branchen auf der

²² Brennan, V. (2010).

²³ <https://www.reputativ.com/wiki/facebook> (Stand: 11.11.2022).

²⁴ <https://www.seo-kueche.de/lexikon/twitter> (Stand: 02.04.2023).

²⁵ <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a548441/was-ist-linkedin-und-wie-kann-ich-es-nutzen?lang=de> (Stand: 22.11.2022).

²⁶ <https://www.klicksafe.de/snapchat> (Stand: 23.11.2022).

Suche nach Jobs, Mitarbeiter:innen, Aufträgen, Kooperationspartner:innen, fachlichem Rat oder Geschäftsideen.²⁷

Kununu ist eine professionell betriebene Arbeitgeberbewertungsplattform des Unternehmens New Work SE, zu dem auch Xing gehört. Arbeitnehmer:innen können anonym und kostenlos ihre:n Arbeitgeber:in bewerten. Unternehmen haben die Möglichkeit, ein Employer-Branding-Profil auf Kununu zu pflegen sowie auf Bewertungen von Bewerber:innen und Arbeitnehmer:innen zu reagieren.

YouTube ist ein Onlinedienst zum Hosten und Streamen von Videos, der soziale Funktionen zum Teilen und Kommentieren von Inhalten enthält. Die Plattform ist eine der meistbesuchten Websites der Welt und die zweitgrößte Suchmaschine (nach Google).²⁸

TikTok ist eine Videoplattform für Android und iOS mit Firmensitz in China. User:innen können kurze selbst gedrehte Videos hochladen und sie auf Wunsch mit bekannten Songs oder der Musik aus Filmszenen unterlegen. Die Videos sind meistens auf eine Länge von zehn Sekunden limitiert.²⁹ TikTok gewinnt an Bedeutung beim sogenannten Social Recruiting, weil hier eine sehr junge Zielgruppe erreicht wird.³⁰

Pinterest ist eine Onlinepinnwand für Grafiken und Fotos. Als visuelle Suchmaschine ermöglicht sie es Nutzer:innen, Ideen, Rezepte, Einrichtungs- und Stylinginspirationen zu finden und auf sogenannten personalisierten Pinnwänden zu speichern. Neben dem B2C-Bereich findet die Plattform auch Einsatz im B2B-Bereich.³¹

Die folgende Abbildung zeigt die meistgenutzten Social-Media-Angebote in Deutschland mit Fokus auf die Altersgruppe der 14- bis 29-Jährigen.

²⁷ <https://faq.xing.com/de/startseite/was-ist-xing> (Stand: 23.11.2022).

²⁸ https://www.futura-sciences.com/de/was-ist-youtube-eigentlich-definition_5477 (Stand: 24.11.2022).

²⁹ <https://www.techbook.de/mobile-lifestyle/smartphones-apps/was-ist-tiktok> (Stand: 24.11.2022).

³⁰ <https://hire.workwise.io/hr-praxis/personalsuche/social-recruiting> (Stand: 22.05.2023).

³¹ Grundgesamtheit: deutschsprachige Wohnbevölkerung ab 14 Jahren, 70,76 Mio. Menschen, n = 2.001, Quelle: ARD/ZDF-Onlinestudie.

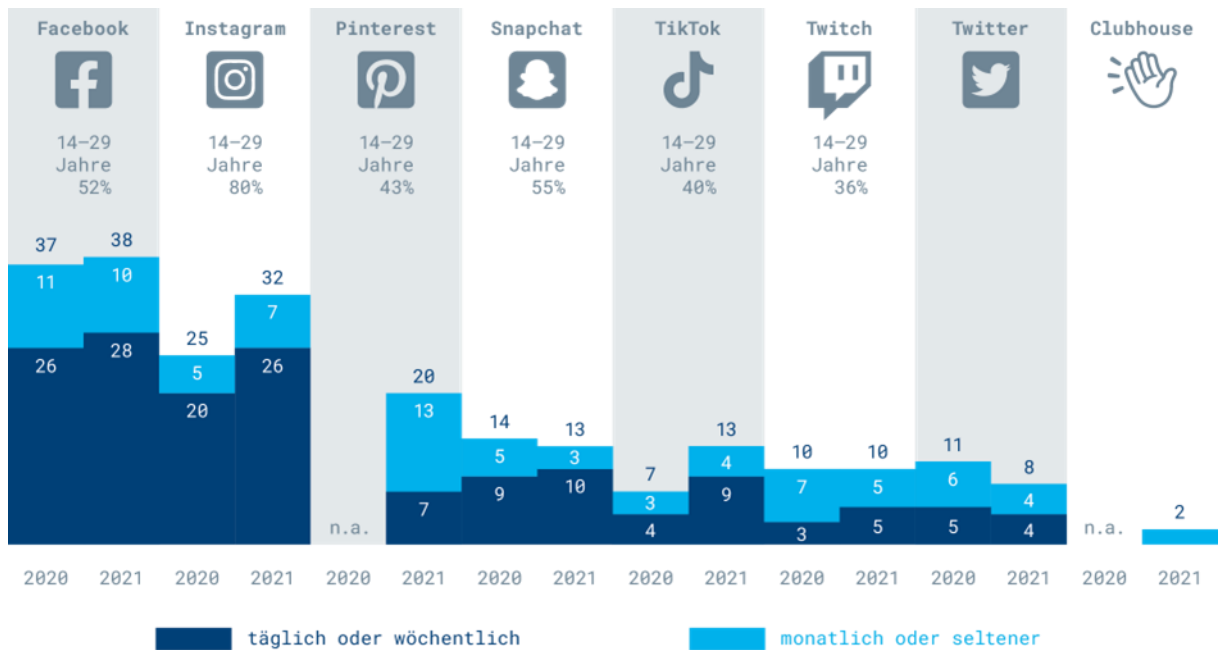


Abbildung 8: Social-Media-Angebot, Angaben in Prozent³²

5.2.5 Instant-Messaging-Dienste

Instant Messaging (IM) ist der Austausch von Nachrichten in Echtzeit über eine eigenständige Anwendung oder eine eingebettete Software. Im Gegensatz zu Chatrooms, in denen viele Nutzer:innen an mehreren und sich überschneidenden Gesprächen teilnehmen, finden IM-Sitzungen in der Regel zwischen zwei Nutzer:innen in einem privaten Rahmen, also Face to Face, statt. Ein Hauptmerkmal vieler Instant-Messenger-Clients ist die Möglichkeit zu sehen, ob Freund:innen oder Kolleg:innen online und über den gewählten Dienst verbunden sind. Inzwischen unterstützen viele IM-Clients Funktionen wie Dateiübertragung und gemeinsame Nutzung von Bildern innerhalb einer IM-Sitzung.³³

Die gängigsten Instant-Messaging-Dienste sind folgende:

WhatsApp ist ein Instant-Messaging-Dienst, als App fürs Smartphone verfügbar, mit dem Nutzer:innen Textnachrichten, Bild-, Video- und Tondateien sowie Standortinformationen, Dokumente und Kontaktdaten mit einer zweiten Person oder einer Gruppe austauschen können. Zudem ist kostenfreie Telefonie möglich.³⁴ WhatsApp ist der meistgenutzte IM-Dienst weltweit, gehört zum Unternehmen Meta Platforms und steht hinsichtlich des Datenschutzes in der Kritik³⁵.

³² Grundgesamtheit: deutschsprachige Wohnbevölkerung ab 14 Jahren, 70,76 Mio. Menschen, n = 2.001, Quelle: ARD/ZDF-Onlinestudie.

³³ <https://www.placetel.de/ratgeber/instant-messaging> (Stand: 24.11.2022).

³⁴ <https://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article151714080/Der-schleichende-Niedergang-der-SMS.html> (Stand: 25.11.2022).

³⁵ <https://www.verbraucherzentrale.de/wissen/digitale-welt/datenschutz/whatsappalternativen-messenger-im-ueberblick-13055> (Stand: 25.11.2022).

Facebook Messenger ist eine App zum Empfangen und Versenden von Facebook-Nachrichten, zum Beispiel auf dem Smartphone. Voraussetzung für die Nutzung ist, dass die Nutzer:innen und Unternehmen über ein Facebook-Profil verfügen. Mit dem Messenger können neben Nachrichten, Fotos und Videos auch Sticker und Sprachnachrichten versendet werden.³⁶

Telegram ist ein synchronisierter Cloud Messenger. Das bedeutet: Der Zugriff auf Chatnachrichten ist auch über verschiedene Geräte möglich. Eine unbegrenzte Anzahl von Fotos, Videos und sonstigen Dateien kann verschickt und empfangen werden.³⁷

Signal ist ein freier Messenger für verschlüsselte Kommunikation, entwickelt von der gemeinnützigen Signal-Stiftung in den USA. Er ist vor allem für seine Datensparsamkeit sowie die Ende-zu-Ende-Verschlüsselung bekannt und wird daher häufig von Sicherheitsexpert:innen und Datenschutzorganisationen empfohlen.³⁸

Threema ist eine Messaging-App für Android- und iOS-Geräte. Es können Chat-Nachrichten, Fotos, Videos und der eigene Standort verschickt werden. Laut Stiftung Warentest³⁹ ist Threema die einzige von fünf Messenger-Apps, die als unkritisch bewertet werden kann. Denn die App nutzt asymmetrische Kryptografie und Ende-zu-Ende-Verschlüsselung direkt auf den jeweils beteiligten Geräten.⁴⁰

Für Unternehmen und Verbraucher:innen sind IM-Dienste eine unmittelbare, bequeme und flexible Alternative zur E-Mail. Denn Instant Messaging ist schneller als E-Mail und direkter als andere asynchrone Formen der Kommunikation. Die User:innen können IM von vielen Geräten aus nutzen, nicht nur von ihrem Telefon aus. Über Instant-Messaging-Systeme können Nutzer:innen – auch Arbeitgeber:innen gegenüber – ihre Verfügbarkeit angeben, miteinander chatten, Dokumente austauschen und Gruppensitzungen abhalten.

Instant Messaging kann somit eine geeignete Kommunikationsform für Unternehmen sein, die in Verbindung mit Mitarbeiter:innen an entfernten Standorten bleiben und Arbeitsabläufe koordinieren wollen.

³⁶ <https://www.saferinternet.at/privatsphaere-leitfaeden/facebook-messenger/faq/facebook-messenger-was-ist-das/#:~:text=Der%20Messenger%20ist%20eine%20App,Videos%2C%20Sticker%2C%20Sprachnachrichten%20usw> (Stand: 26.11.2022).

³⁷ <https://telegram.org/faq/de#:~:text=Im%20Gegensatz%20zu%20WhatsApp%20und,sonstige%20Dateien%20verschicken%20und%20empfangen> (Stand: 26.11.2022).

³⁸ <https://netzpolitik.org/2016/nun-amtlich-der-messenger-signal-ist-ziemlich-sicher> (Stand: 27.11.2022).

³⁹ <https://whatsapp.de.softonic.com/artikel/datenschutz-stiftung-warentest-uberpruft-5-messenger-apps-und-beurteilt-whatsapp-als-sehr-kritisch> (Stand: 27.11.2022).

⁴⁰ <https://de.softonic.com/artikel/was-ist-eigentlich-threema-11-antworten-auf-die-wichtigsten-fragen-05-03-2014> (Stand: 26.11.2022).

Eine wichtige Veränderung beim IM ist die Art und Weise, wie inzwischen darauf zugegriffen und wie es bereitgestellt wird. Lange standen die Anwendungen lediglich als Desktop-Clients zur Verfügung, die heruntergeladen und installiert werden mussten. Heute ist Instant Messaging häufiger als Funktion innerhalb eines web- oder cloudbasierten Dienstes wie Facebook, Gmail, Microsoft Teams, Cisco Webex und Skype sowie als mobile App vorzufinden.⁴¹

Die Grafik zeigt die tägliche Nutzung von Messengern. Demnach nutzen 71 Prozent der Internetuser:innen sie täglich. Die Instant-Messenger-Dienste sind vor allem in den Altersgruppen der 14- bis 29- sowie der 30- bis 49-Jährigen sehr beliebt. Die meisten User:innen wählen WhatsApp, den Marktführer.

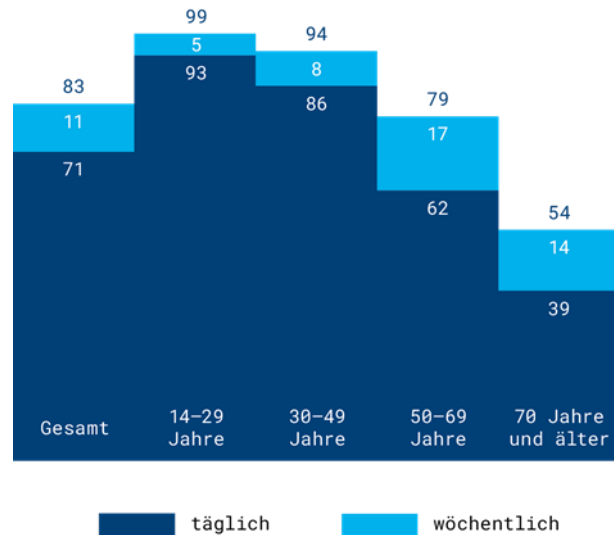


Abbildung 9: Nutzung Messenger in Prozent⁴²

5.3 Marktanteile und -potenziale, dargestellt mit einer Boston-Consulting-Group-Matrix

Im Folgenden werden die Marktanteile und -potenziale der meistgenutzten digitalen Kanäle und Disziplinen mithilfe einer Boston-Consulting-Group-Matrix (BCG-Matrix) dargestellt, um somit die aktuellen Trends und Potenziale bei der Nutzung der digitalen Kanäle zu erfassen.

Die BCG-Matrix ist, einfach ausgedrückt, ein Rahmenwerk fürs Portfoliomanagement, das dabei hilft, Prioritäten für verschiedene Betrachtungsbereiche zu setzen. Es handelt sich



Abbildung 10: Boston-Consulting-Group-Matrix

um eine Tabelle, die in vier Quadranten unterteilt ist, wobei die y-Achse die Wachstumsrate des Marktes und die x-Achse den Marktanteil zeigt. Jeder der vier Quadranten verfügt über ein eigenes Symbol, das jeweils für einen bestimmten Grad an Rentabilität steht:

- Stars: großes Wachstum, hoher Marktanteil
- Cash Cow: geringes Wachstum, hoher Marktanteil

⁴¹ https://de.ryte.com/wiki/Instant_Messenger (Stand: 27.11.2022).

⁴² Grundgesamtheit: deutschsprachige Wohnbevölkerung ab 14 Jahren, 70,76 Mio. Menschen, n = 2.001, Quelle: ARD/ZDF-Onlinestudie.

- Question Mark: großes Wachstum, geringer Marktanteil
- Poor Dogs: geringer Marktanteil, geringes Wachstum

In Anlehnung an diese Methode werden im Folgenden die wichtigsten Social-Media-Plattformen und Messenger, sortiert nach ihrem Wachstum und der Zahl der User:innen, in die vier Quadranten eingeteilt. Eine Einordnung der weiteren Kanäle wie Suchmaschinenmarketing, Website und E-Mail stellte sich indes als nicht praktikabel heraus. Ziel ist es, eine Vergleichbarkeit⁴³ sowie Potenziale für die Plattformen aufzuzeigen, die wiederum bei den Entscheidungsprozessen zur Kanalauswahl von Unternehmen berücksichtigt werden können.

Bei der Zahl der User:innen wurden für die Social-Media-Plattformen die Monthly Active Users (MAUs) und bei den Messengern die Daily Active Users (MDUs) herangezogen. Basierend auf den recherchierten Quellen⁴⁴ wurden die Zahlen zum Wachstum und zu den Nutzer:innen für Deutschland zusammengetragen. Das Ergebnis ist in Abbildung 11 dargestellt.⁴⁵

Für die unternehmensstrategische Auswahl der digitalen Kanäle ist entscheidend, welche Zielgruppe angesprochen und welche Inhalte transportiert werden sollen. Für das B2B-Marketing eignen sich vor allem LinkedIn und Xing. Im B2C-Bereich und bei der Ansprache von jungen Menschen der Generationen Y und Z können TikTok und Instagram wichtige Kommunikationskanäle sein.

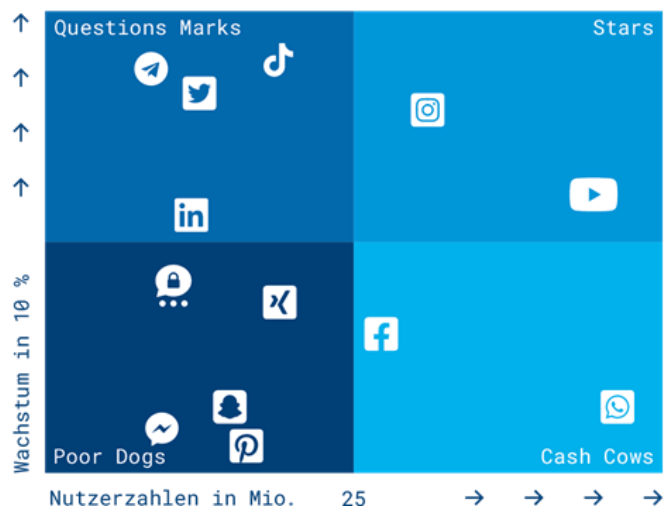


Abbildung 11: Die BCG-Wachstumsmatrix im digitalen Marketing

Poor Dogs

Folgt man den Empfehlungen der Methodik, sollten die Medienausgaben für die Plattformen Xing und Pinterest sowie für die Messenger-Dienste Snapchat und Threema niedrig gehalten werden. Das geringe Wachstum sowie die niedrige Zahl der Nutzer:innen stehen einem Aufwand gegenüber, der nicht rentabel ist.

Poor Dogs weisen wie ausgeführt ein geringes Marktwachstum auf und haben darüber hinaus einen lediglich unerheblichen Marktanteil. Unternehmen müssen daher genau prüfen, ob sich eine Investition in eine dieser Plattformen lohnt, um beispielsweise eine sehr spezifische Zielgruppe zu erreichen. Grundsätzlich empfiehlt sich für die Poor Dogs aber eine Desinvestitionsstrategie.

⁴³ Die Statistiken zur Nutzung der Social-Media-Plattformen sind nur bedingt vergleichbar, da sie teilweise auf Selbstauskünften der Social-Media-Plattformbetreiber:innen und teilweise auf Erhebungsformen und Stichprobengrößen basieren. Bei den Angaben variieren Nutzertypen, Regionen werden teilweise unterschiedlich definiert.

⁴⁴ Die Datenbasis ist dem Anhang beigelegt.

⁴⁵ Datenbasis sind die Monthly Active Users (MAUs) und bei den Messengern die Daily Active Users (MDUs).

Stars

Instagram und YouTube stellen in der aktuellen Betrachtung die Stars dar. In diese Plattformen sollten die Hauptinvestitionen der Medienausgaben fließen, da sie die meisten Nutzer:innen aufweisen und sich weiterhin im Wachstum befinden. In die Kategorie „Stars“ fallen alle Plattformen und Messenger-Dienste, weil sie sich in einem Markt mit hohem Wachstum befinden. Im Gegensatz zu den Question Marks haben Stars einen hohen relativen Marktanteil. Sie liefern meist einen positiven Cashflow und sind stark nachgefragt. Das spricht für eine Investition. Eine unternehmensspezifische Betrachtung im Sinne einer Kosten-Nutzen-Analyse ist nichtsdestoweniger angeraten.

Cash Cows

Zu den Cash Cows gehören Plattformen, die bereits einen hohen Bekanntheitsgrad haben: Facebook als Plattform und der WhatsApp-Messenger-Dienst sind nach wie vor sehr relevant für die Nutzer:innen. Um aber eine jüngere Zielgruppe zu erreichen, sollte Facebook in Kombination mit einer weiteren Plattform wie TikTok oder Instagram verwendet werden.

Cash Cows befinden sich in einem sehr reifen beziehungsweise gesättigten Markt. Das heißt: Das Marktwachstum ist hier beendet. Gleichwohl haben diese Plattformen einen hohen Marktanteil und eine starke Marktposition.

Die Empfehlung für Unternehmen lautet somit – vorbehaltlich der unternehmensspezifischen Erfolgsbewertung bestehender Maßnahmen auf diesen Kanälen –, Medienausgaben konstant zu halten, ohne allzu hohe (neue) Investitionen zu tätigen.

Question Marks

Diese Plattformen und Messenger-Dienste haben ihre Einführungsphase hinter sich und treten gerade in die Wachstumsphase ein. Zudem befinden sie sich in einem schnell wachsenden Markt. Es handelt sich hierbei meist um neue Plattformen, weswegen der relative Marktanteil noch gering ist.

Für diese Kategorie sollte die Selektionsstrategie angewendet werden, die folgendermaßen aussieht:

- **Offensive Strategie:** Die wohl beste Strategie ist es, viel in diese Plattformen und Messenger-Dienste zu investieren und viel Marketing zu betreiben, um den relativen Marktanteil für das eigene Unternehmen zu nutzen. Auf diese Weise können die Question Marks langfristig erfolgreich werden und dem Unternehmen einen großen Nutzen bringen.
- **Passive Strategie:** Stellt sich allerdings heraus, dass sich trotz der Investitionen der Marktanteil nicht erhöht, sollte sodann weniger investiert werden. Wichtig ist hierbei der Einsatz von Key Performance Indicators (KPIs) und einer Erfolgskontrolle.

Question Marks sollten nicht unterschätzt werden, da sie sich in einem Markt mit hohem Wachstum befinden. Deswegen sollten laufend Kosten-Nutzen-Analysen durchgeführt werden. Schließlich sollten die Investitionen auch Resultate hinsichtlich des relativen Marktanteils zeigen. Die Strategie sollte demnach stets schnell und agil angepasst werden.

5.4 Erörterung und Bewertung der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken

Die digitale Kommunikation stellt eine wichtige Möglichkeit für Unternehmen der maritimen Branche dar, um Kontakt zu den unterschiedlichsten Stakeholder:innen herzustellen oder aufrechtzuerhalten sowie Informationen zu transportieren. Gerade für kleine und mittelständische Unternehmen ergibt sich dabei jedoch die große Herausforderung, ausreichend personelle und finanzielle Ressourcen bereitzustellen, um die entsprechenden Kanäle im notwendigen Maße zu bedienen mit dem Ziel, einen Mehrwert zu schaffen. Die Auswahl und Priorisierung der Kanäle sollte daher strategisch und mittel- bis langfristig geplant werden.

Bevor eine Strategie festgelegt werden kann, müssen Ziele definiert werden. Das Unternehmen muss intern klären, was genau mit dem Einsatz der digitalen Kommunikation bezweckt werden soll, etwa die Bekanntheit zu steigern, Kund:innen, aber auch Mitarbeiter:innen zu gewinnen oder das Image zu verbessern.⁴⁶ Gleichzeitig mit der Auswahl der anvisierten Stakeholder:innen können geeignete Kanäle ausgewählt und die notwendigen Ressourcen bereitgestellt werden. Ein solcher Prozess wird beispielhaft in Abbildung 12 gezeigt.

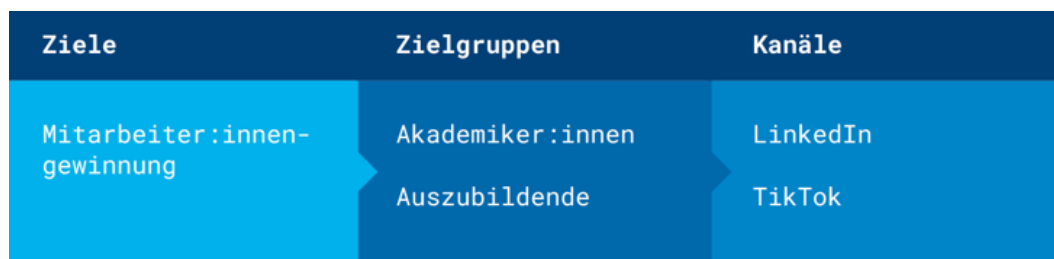


Abbildung 12: Prozess zur Auswahl der richtigen digitalen Kommunikation

Bei der Auswahl der einzelnen Kanäle hinsichtlich der ausgewählten Ziele und Zielgruppen kann die folgende SWOT-Analyse zu den digitalen Kanälen als Orientierung dienen. Die SWOT-Analyse ist ein Instrument des strategischen Managements und Grundlage vieler Marketingstrategien. Sie wird dazu verwendet, um signifikante interne wie externe Faktoren in verschiedenen Bereichen (z. B. Organisation, Region, Unternehmen, Produkt, hier: digitale Kommunikation) zu identifizieren und zu kategorisieren. Dabei werden aus den Stärken (**S**trengths) und Schwächen (**W**eaknesses) des anzuwendenden Bereichs sowie aus den Chancen (**O**pportunities) und Risiken (**T**hreats) geeignete strategische Lösungsalternativen und Taktiken für die Erreichung von Zielen abgeleitet und entwickelt. Die SWOT-Analysen der einzelnen digitalen Kanäle in dieser Untersuchung wurden insbesondere mit Blick auf die Zielsetzungen und angesprochenen Zielgruppen (Stakeholder:innen) durchgeführt und sind vollständig im Anhang zu finden. Neben diesen ziel- und stakeholder:innenspezifischen Aspekten der erstellten

⁴⁶ <https://www.onlineprinters.de/magazin/interne-kommunikation> (Stand: 12.12.2022).

SWOT-Analysen werden grundlegende Punkte der einzelnen Kanäle betrachtet. Dazu gehören der jeweilige Ressourcenbedarf, die Aktualität der Postings, die Wiederholrfrequenz, möglicher Kontrollverlust, Risiken wie „Shitstorms“, aber auch Marktstellung und -perspektiven der einzelnen Kanäle (siehe BCG-Matrix, Kapitel 5.3). Abbildung 13 zeigt beispielhaft die SWOT-Analyse für LinkedIn.

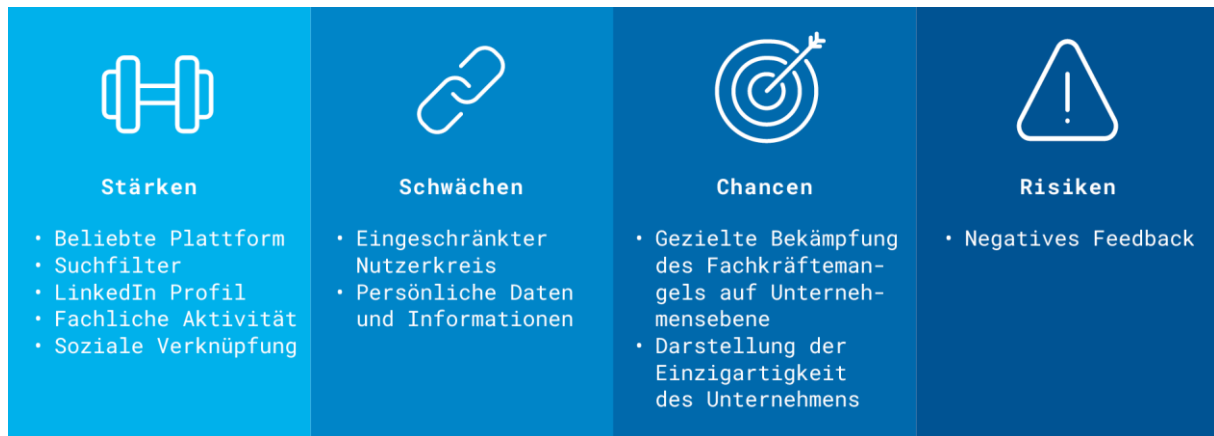


Abbildung 13: SWOT-Analyse für LinkedIn

Stärken

Beliebte Plattform: Von allen geschäftlichen und beruflichen Networking-Plattformen steht LinkedIn international an der Spitze der Liste. Das Unternehmen hat viel Arbeit in den Imageaufbau und eine starke Nutzerdatenbank gesteckt.

Suchfilter: Die Suchfilter der Plattform sind einer der Hauptgründe für die Beliebtheit von LinkedIn bei Personalvermittler:innen. Damit lassen sich nutzerfreundlich Talente in einem bestimmten Bereich, mit einer bestimmten Fähigkeit, einem bestimmten Fachgebiet oder einer bestimmten Branche finden. Auf anderen Social-Media-Plattformen ist eine solche Suchfilteroption nur bedingt verfügbar.

LinkedIn-Profil: Das LinkedIn-Profil fungiert für private Nutzer:innen als berufliches Portfolio, also wie ein Lebenslauf. Nachdem sie das Profil vervollständigt haben, können Fachleute in ihrem Netzwerk Bewertungen über sie abgeben sowie ihre Fähigkeiten und ihr Fachwissen im Idealfall bestätigen. Das hilft ihnen, ihr Profil für die Suche zu optimieren und sich als Expert:innen zu positionieren. Unternehmen haben die Möglichkeit, sich mit einem Unternehmensprofil zu präsentieren und zielgruppenrelevante Inhalte zu teilen. Zudem gibt es kostenpflichtige Funktionen für Arbeitgebermarketing, Recruiting und Weiterbildung von Mitarbeitenden.

Fachliche Aktivität: Schlüsselement ist die berufliche Aktivität und der Austausch, d. h. die Veröffentlichung von Inhalten, die für das entsprechende Fachgebiet relevant sind. Fachspezifische offene und private Gruppen fördern fachliche Diskussionen.

Soziale Verknüpfung: Auf LinkedIn sind abhängig von den Datenschutzeinstellungen Profile von Privatpersonen für alle oder nur direkte Kontakte sichtbar. Diese Funktion ermöglicht es den Nutzer:innen nicht nur, leicht Verbindungen herzustellen; sie kann zudem durch Empfehlungen und Zertifikate ihre Glaubwürdigkeit unterstreichen.

Schwächen

Eingeschränkter Nutzer:innenkreis: Die als Stärke erkannte Eigenschaft der fokussierten Ausrichtung stellt gleichwohl auch eine Schwäche dar, da sich der Nutzer:innenkreis insbesondere aus Akademiker:innen sowie Fach- und Führungskräften zusammensetzt. Anders als bei Kanälen wie Instagram und Facebook kann mit LinkedIn somit nicht die breite Öffentlichkeit erreicht werden.

Persönliche Daten und Informationen: LinkedIn ist eine offene Plattform, auf der alle das Profil von allen sehen können. Dies ist einerseits eine gute Sache, da es eine Arbeitsbeziehung zwischen den Nutzer:innen aufbaut, andererseits stellt LinkedIn die Nutzer:innendaten den Werbemarken zur Verfügung, damit diese eine bestimmte Gruppe von Nutzer:innen ansprechen können. Jede Person mit einem LinkedIn-Profil stimmt diesem Vorgehen von LinkedIn bei der Einrichtung des Profils zu.

Chancen

Gezielte Bekämpfung des Fachkräftemangels auf Unternehmensebene: Der Fachkräftemangel ist inzwischen ein in allen Branchen verbreitetes Problem. Dies wird dazu beitragen, dass LinkedIn zu einer Plattform nicht nur für aktiv Arbeitssuchende, sondern gleichsam für passiv Arbeitssuchende wird. Somit wird eine ganz neue Nutzer:innenbasis angesprochen. Die sehr fachliche Ausrichtung der Profile ermöglicht ein sehr zielgerichtetes Angebot auf der einen Seite und eine sehr zielgerichtete Suche auf der anderen.

Darstellung der Einzigartigkeit: Die meisten Unternehmen nutzen noch ihr Karriereportal zur Rekrutierung und um Informationen über ihre Organisation mitzuteilen. LinkedIn kann hier neue Wege beschreiten, indem es über seine Plattform mehr Arbeitgeber:innen mit potenziellen Kandidat:innen zusammenbringt.

Risiken

Negatives Feedback: Wie letztlich auf allen Plattformen besteht auch auf LinkedIn das Risiko, negative Rückmeldungen und Kommentare zu erhalten.

Kriterien:

Nutzer:innengruppen: qualifizierte Fachkräfte, Absolvent:innen, Zuliefer:innen, Kund:innen

Altersgruppen: typischerweise Absolvent:innen über 30 Jahre

Reichweite: eingeschränkt, da nur höher qualifizierte Nutzer:innen

Aktualität: sehr stark auf berufsspezifische Themen ausgerichtet

Seriosität: aufgrund der Nutzer:innenstruktur hohe Qualität der Beiträge

Auffindbarkeit: in der „LinkedIn-Blase“ und je nach Datenschutzeinstellungen über Suchmaschinen

Im Anhang findet sich eine Übersicht der Ergebnisse aus den ebenfalls im Anhang hinterlegten SWOT-Analysen für die betrachteten Kommunikationskanäle. Zu beachten ist, dass sie nur eine Momentaufnahme darstellen, sich dynamisch verändern und somit stets auf ihre Aktualität überprüft werden müssen.

	Facebook	Instagram	LinkedIn	TikTok	Twitter	YouTube	Xing
Reichweite	Breit	Breit	Fachkräfte	Breit	Breit	Breit	Fachkräfte
Ziele, besonders gut für:	Community building	Community building	Netzwerk bilden		Infos verbreiten	Expertenstatus	Netzwerk bilden
Zielgruppe							
Jung		👍		👍	👍	👍	
Mittel	👍	👍	👍		👍	👍	
Alt	👍		👍				👍
Zielgruppe							
Fachleute	👍	👍	👍			👍	
Öffentlichkeit	👍	👍		👍		👍	
Medien		👍	👍	👍	👍	👍	
Zielsetzung							
Mitarbeitergewinnung		👍	👍	👍			👍
Leadgenerierung	👍	👍	👍	👍	👍	👍	👍
Imagebildung	👍	👍	👍			👍	👍
	Facebook	Instagram	LinkedIn	TikTok	Twitter	YouTube	Xing
Was habe ich zu erzählen							
News	👍	👍	👍	👍	👍	👍	👍
Blick hinter die Kulissen	👍	👍				👍	
Fachthemen			👍			👍	👍
Hilfestellung		👍	👍			👍	
Zeit / Aufwand Zielgruppe							
Gering		👍	👍				👍
Mittel	👍				👍	👍	
Hoch		👍		👍			

Abbildung 14: Aggregation der SWOT-Analysen mit einer Auswahl an digitalen Kommunikationskanälen

Bei der Kategorisierung der Ziele wird unter Community Building der Aufbau einer breiten Anzahl interessierter Nutzer:innen verstanden. Das Bilden von Netzwerken geht noch einen Schritt weiter und beinhaltet den persönlichen Austausch der Netzwerkteilnehmer:innen. Auch die Kategorisierung der Inhalte unter „Was habe ich zu erzählen?“ geht ineinander über

und unterscheidet sich insbesondere hinsichtlich der inhaltlichen Tiefe und dem Detaillierungsgrad. In Abbildung 14 ist auszugsweise die Aggregation aller SWOT-Analysen dargestellt. Sie gibt eine erste grobe Orientierung für die Auswahl digitaler Kommunikationskanäle. Der Einsatz orientiert sich an den Mindestaufwänden für die Kanalbetreuung. Er kann je nach Umfang unternehmensspezifischer Maßnahmen und Größe der Community steigen.

5.5 Zusammenfassung

Social Media ist inzwischen zu einem sehr wichtigen Kommunikationsinstrument geworden – sowohl im positiven als auch im negativen Sinn. Auf sozialen Netzwerken wie Facebook, Twitter, Instagram, Xing, LinkedIn, TikTok und Co. sind Millionen Nutzer:innen unterwegs und sorgen mit stetig neuen Beiträgen für Unterhaltung und Informationsfluss. Für Unternehmen ist es daher sinnvoll, Social-Media-Kanäle für sich zu nutzen. Dabei sollte vorab unbedingt geklärt werden, welche Plattform den größten Mehrwert für das jeweilige Unternehmen bietet.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass Unternehmen über die verschiedenen Social-Media-Kanäle und Social-Media-Ads (Anzeigen) die Möglichkeit haben, ihre spezifische Zielgruppe zu erreichen.

Es bleibt festzuhalten, dass nicht jeder Kanal für jedes Unternehmen sinnvoll ist. Daher empfiehlt es sich, die persönliche Zielgruppe genau zu analysieren, um die individuell besten Social-Media-Kanäle zu identifizieren. Auch der Zeit- und Kostenaufwand, der nötig sein wird, um die entsprechenden Kanäle mit zielgruppenspezifischen Inhalten zu bespielen, muss dabei berücksichtigt werden. Einen detaillierteren Leitfaden findet sich dazu in Kapitel 8.

Grundsätzlich gilt, dass Unternehmen beim Thema „soziale Netzwerke“ stets auf dem Laufenden bleiben müssen. Ein nicht aktuelles und kaum gepflegtes Social-Media-Profil erzeugt keinen Mehrwert und hinterlässt unter Umständen sogar einen schlechten Eindruck. Auch darf nicht erwartet werden, dass innerhalb kürzester Zeit überragende Ergebnisse erzielt werden. Social Media sollte daher nicht als Verkaufsmaschinerie verstanden werden. Es ist jedoch möglich, die eigene Marke aufzubauen und User:innen für das Unternehmen zu begeistern. Schließlich möchten die meisten User:innen auf den Social-Media-Kanälen nicht durchgehend Werbung erhalten. Punktuelle Werbung und Produktplatzierung sind möglich, insgesamt ist aber das Marketing gefragt, langfristige Strategien zu entwickeln. Entscheidend ist, dass neue spannende Inhalte für die Social-Media-Kanäle generiert werden, die für die Nutzer:innen von Interesse sind und somit geteilt werden.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass aktuell kein Weg an einer Kombination aus LinkedIn, Facebook, Instagram und TikTok vorbeiführt, wenn eine breite Masse im B2B- und B2C-Bereich über Social Media angesprochen werden soll. Wer regelmäßig neue Posts erstellt, die die Nutzer:innen interessieren, weil sie ihnen einen Mehrwert bieten, bindet sie an das Unternehmen. Auf diese Weise können die sozialen Netzwerke genutzt werden, um eine erste Verbindung herzustellen. Im Laufe der Zeit können aus den Follower:innen dann Kund:innen werden.

6 Wettbewerbsfaktor „digitale Kommunikation“

6.1 Methodik der PESTEL-Analyse

6.1.1 Definition und Ziele

Die Methodik der PESTEL-Analyse wird zur Identifizierung und Analyse der Einflussfaktoren in der maritimen Branche genutzt, um eine Verbindung mit den relevanten Stakeholder:innen zu knüpfen, die über digitale Kommunikation adressiert werden. Die PESTEL-Analyse ist ein wichtiges strategisches Tool, bei dem die Auswirkungen externer Einflussfaktoren auf das eigene Unternehmen bewertet werden. Idealerweise erfolgt eine solche Umfeldanalyse regelmäßig, um Veränderungen bei den Einflussfaktoren rechtzeitig zu erkennen. PESTEL steht dabei für die (englischen) Anfangsbuchstaben der Einflussfaktoren: politisch (political), ökonomisch (economic), soziokulturell (social), technologisch (technological), ökologisch-geografisch (ecological) und rechtlich (legal).

Die PESTEL-Analyse zeichnet ein umfassendes Bild der externen Faktoren und Trends, die Auswirkungen auf den Markt und das Unternehmen haben. Die laufende Auseinandersetzung mit den externen Faktoren hilft, frühzeitig informiert zu sein und nicht von Marktentwicklungen „überrascht“ zu werden.

6.1.2 Bestandteile

Politische Einflussfaktoren: Bei Standortentscheidungen oder der Wahl eines Absatzmarktes spielen politische Faktoren für das Management im Unternehmen eine große Rolle. Zu den politischen Einflussfaktoren der Umfeldanalyse zählen beispielsweise:

Gesetzgebung	Zölle	politische Stabilität
Subventionen	Steuerrichtlinien	Privatisierung
Handelspolitik	Außenpolitik	Umgang mit Menschenrechten
Sicherheitspolitik	Wirtschaftspolitik	Förderungen
Sozialpolitik	Bildungspolitik	Bürokratie

Ökonomische Einflussfaktoren: Bei exportintensiven Ländern und Branchen sind ökonomische Faktoren wie Wechselkurse von enormer Bedeutung. Eine starke lokale Währung bedeutet eine Verteuerung auf anderen Absatzmärkten und damit einen Wettbewerbsnachteil. Starkes Wirtschaftswachstum und ein steigendes Bildungsniveau deuten auf erhöhte Absatzchancen hin. Ökonomischen Faktoren der Umfeldanalyse sind beispielsweise:

Wachstumsstabilität, Währungsschwankungen, Wechselkurse	Beschäftigung/Arbeitslosigkeit	Wirtschaftswachstum
Konjunktur, Entwicklung des Haushaltsdefizits	Zinsentwicklung, Zinsniveau, Verfügbarkeit von Krediten	Inflation, Inflationsrate
Rohstoffkosten, Abhängigkeit von Rohstoffen	Steuersystem	Verfügbarkeit und Kosten von Energie
Einkommen, Einkommensniveau	Kaufkraft	Ein- und Ausfuhrzölle

Soziokulturelle Einflussfaktoren: Bei diesen Einflussfaktoren geht es darum zu ermitteln, welche sozialen und kulturellen Eigenheiten vorliegen. Dazu gehören ein verändertes Kaufverhalten und generell veränderte Lebensweisen. Soziokulturelle Einflussfaktoren können beispielsweise sein:

Sprachkenntnisse	Kaufverhalten	Werte, Normen
demografische Bevölkerungsentwicklung	Religion(en), ethnische Unterschiede	Grad der Gleichberechtigung und Umgang mit Minderheiten
Mobilität	Kriminalitätsrate	Bildung
Gesundheit	Arbeitseinstellung, Arbeitsmoral	Einkommensverteilung
Urbanisierungsgrad	Freizeit, Lebensstil	

Technologische Einflussfaktoren: Das aktuelle Kernthema bei den technologischen Einflussfaktoren ist die Digitalisierung. Denn sie verändert Wertschöpfungsketten und stellt traditionelle Abläufe infrage. Beispiel für einen technologischen Einflussfaktor ist die Ersatzteilmontage durch 3D-Druckverfahren: Früher standen Maschinen so lange still, bis die benötigten Ersatzteile angefordert und zur Fabrik gelangt waren. Heute stehen die Ersatzteile als Druckplan vollständig zur Verfügung und können vor Ort kostengünstig und effizient mit einem 3D-Drucker hergestellt werden. Einige Unternehmen setzen zudem Predictive Maintenance⁴⁷ ein, sodass es erst gar nicht mehr zu einem Ausfall kommen muss. Das spart viel Zeit und Geld. Zu den technologischen Einflussfaktoren der PESTEL-Analyse zählen beispielsweise:

Logistik, Transportwege	neue Produktionsverfahren	Innovationskraft, Innovationszyklen
Digitalisierung, Digitalisierungsgrad	Energieversorgung, Rohstoffversorgung	Internet und Breitbandabdeckung
technische Standards und Normen	Technologiesprünge	Patentschutz
Leistungspotenzial	Forschungsmittel	

Ökologisch-geografische Einflussfaktoren: Zu den ökologisch-geografischen Einflussfaktoren gehören beispielsweise Umweltauflagen, die einen starken Einfluss auf Investitionsvorhaben eines Unternehmens haben können. Lärm-, luft- und wasserspezifische Vorgaben können von Land zu Land erheblich variieren. Andere ökologische Faktoren der Umweltanalyse sind:

Umweltauflagen	Klimawandel, Naturkatastrophen	geändertes Kaufverhalten
Verbrauch	Rohstoffquellen	Recycling, Entsorgung
Energiequellen	Luftverschmutzung	generelle Verschmutzung

Rechtliche Einflussfaktoren: Zu den rechtlichen Einflussfaktoren gehören beispielsweise kartellrechtliche Vorgaben, mit denen verhindert wird, dass Unternehmen im Markt eine

⁴⁷ Predictive Maintenance ist eine der wohl greifbarsten Anwendungen der Industrie 4.0. Damit können aus Maschinen Zustandsdaten gewonnen und somit Anlagen proaktiv gewartet werden: <https://www.industry-of-things.de/was-ist-predictive-maintenance-definition-anwendung-und-beispiele-a-693842> (Stand: 28.11.2022).

Monopolstellung einnehmen. Was zulässig ist und was nicht, ist je nach Land unterschiedlich. Weitere rechtliche Einflussfaktoren können beispielsweise sein:

Kartellrecht, Wettbewerbsrecht	Steuerrecht	Arbeitsrecht
Emissionsrecht, Umweltschutzgesetze	Schutz des ausländischen Eigentums, Eigentumsrecht	Kennzeichnungspflichten
Produktrestriktionen	Produkthaftung	Genehmigungspflichten
Werbeverbote		

6.1.3 Vorgehensweise in der Potenzialanalyse

Zu Beginn wurde eine Gesamtübersicht aller möglichen Einflussfaktoren erstellt, die Einfluss auf die maritime Industrie haben. Es erfolgte eine intensive Literaturrecherche, um eine Identifizierung der Einflussfaktoren gewährleisten zu können. Sie wurden sodann chronologisch in makroökonomische Einflussbereiche geclustert. In dieser Potenzialanalyse werden fünf davon untersucht: politische, wirtschaftliche, gesellschaftliche und soziale, technologische (ökologisch-geografische) und rechtlich. Die Einflussbereiche „technologisch“ und „ökologisch-geografisch“ wurden in dieser Potenzialanalyse zusammengefasst, da der ökologisch-geografische Aspekt einen großen Einfluss auf die technologischen Entwicklungen hat und somit aktuell ein entscheidender Treiber ist.

Im Anschluss wurden die Einflussfaktoren auf diejenigen reduziert, die momentan wesentlich sind, um eine komprimierte Übersicht der wichtigsten Einflussfaktoren in der maritimen Industrie aufzeigen zu können. Im letzten Schritt schließlich wurde analysiert und beurteilt, wie sich die Einflussfaktoren aus den makroökonomischen Einflussbereichen auf die Teilsegmente der maritimen Industrie auswirken. Aggregiert wurde betrachtet, welche Kategorien einen positiven, einen neutralen oder einen negativen Einfluss auf das jeweilige Teilsegment haben.

Dazu fand im ersten Schritt eine Bewertung der wichtigsten Einflussfaktoren anhand der Literatur statt, gestützt durch die Expertise und das Fachwissen der Mitarbeiter:innen der EurA AG. Im zweiten Schritt wurde diese subjektive Bewertung durch Expert:innen aus dem jeweiligen Teilsegment der maritimen Branche geprüft. Die Bewertungsergebnisse sind im Anhang zu finden. Sie wurden jeweils wie folgt visualisiert:

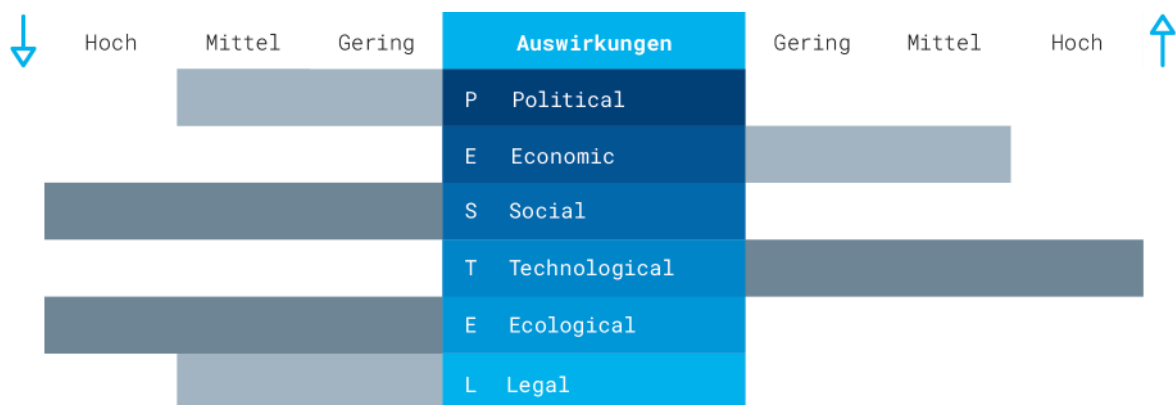


Abbildung 15: Darstellungsform der Bewertungsergebnisse

6.2 Maritime Branche

6.2.1 Wettbewerb

Die maritime Wirtschaft ist durch eine moderne, vielfach auf Hochtechnologieprodukte spezialisierte Schiffbau- und Schiffbauzulieferunternehmen mit einer starken Positionierung im weltweiten Wettbewerb international führender Schifffahrtsunternehmen geprägt. Im Bereich der Containerschifffahrt zeichnet sie sich insbesondere durch eine leistungsfähige Hafenwirtschaft und Logistik sowie eine innovative meerestechnische Industrie und renommierte maritime wissenschaftliche Forschungs- und Ausbildungseinrichtungen aus. Energie- wende, Klima- und Umweltschutz, Rohstoffversorgung – zu diesen zentralen Zukunftsfragen kann die maritime Wirtschaft wichtige Antworten liefern. Relevante Kernbereiche sind hier Seeschifffahrt, Häfen, Schiffbau und Schiffbauzulieferindustrie, Meerestechnik, Offshore- Windenergie sowie maritime Forschung und Entwicklung.

6.2.2 Teilssegmente der maritimen Branche

Zur Erfassung der Einflussfaktoren der maritimen Wirtschaft bietet sich eine Unterscheidung verschiedener Branchen beziehungsweise Bereiche der maritimen Wirtschaft an. Der Fokus liegt auf folgenden fünf Teilssegmenten:⁴⁸

- **Schiffbau**
- **Schifffahrt**
- **Zulieferindustrie und maritime Dienstleister:innen**
- **Offshore – Wind & Ressourcen + Meerestechnik**
- **Hafen- und Terminalbetrieb**

Sie werden in dieser Potenzialanalyse intensiv betrachtet, sowohl international als auch national. Die finale Fokussierung erfolgte nach einer Literaturrecherche.

Schiffbau: Zum Bereich Schiffbau gehören alle ökonomischen Aktivitäten, die unmittelbar zur Herstellung und Reparatur von Schiffen und Booten beziehungsweise artverwandten schwimmenden Objekten gerechnet werden – also der Werftbetrieb im klassischen Sinne sowie die Reparatur und Instandhaltung im laufenden Betrieb. Betrachtet werden neben Schiffen für den gewerblichen Güter- und Personenverkehr auch solche mit speziellen Funktionen sowohl im zivilen als auch im militärischen Bereich. Der Bau von Schiffen für den privaten Gebrauch zählt ebenfalls dazu. **Wettbewerb (international/national):** China dominiert die weltweite Schiffbauindustrie und hat dementsprechend den höchsten Marktanteil bei neu eingehenden Schiffbauaufträgen. In den letzten Jahren befand sich die weltweite Schiffbaubranche unter anderem aufgrund eines Überangebots und sinkender Wachstumsraten in einer Krise, von der

⁴⁸ https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Maritime%20Wirtschaft/Maritime-Wertsch%C3%B6pfung-Studie-Endbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=10 (Stand: 22.09.2022).

auch China betroffen war. Im Vergleich zum Vorjahr nahm die Zahl der bei chinesischen Werften neu bestellten Schiffe 2021 wieder zu. Die Regierung Chinas erklärte den Bau von Spezialschiffen wie Fähren, Luxusjachten und Kreuzfahrtschiffe zu einem der zehn strategischen Ziele des Landes. Damit macht die Volksrepublik einem Spezialgebiet deutscher Werften Konkurrenz.⁴⁹ Der Schiffbau in Deutschland war im Jahr 2021 mit einem Auftragsbestand von knapp 1,55 Millionen CGT weltweit am siebterfolgreichsten. Im selben Jahr nahm der Umsatz deutscher Werften im Schiffbau deutlich zu. Das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle fördert bestimmte Investitionen im Bereich des innovativen Schiffbaus mit einer Kostenübernahme von bis zu 50 Prozent. Damit soll die deutsche maritime Wirtschaft wettbewerbsfähiger werden. In den letzten Jahren kam es zu mehreren Insolvenzen im deutschen Schiffbau, darunter die drei „MV Werften“ in Wismar, Stralsund und Rostock-Warnemünde. Die Gewerkschaft hofft auf mehr Umweltschutz im Schiffbau und auf Aufträge aus der Offshore-Windkraft, um den starken Abwärtstrend zu stoppen.⁵⁰

Schifffahrt: Zum Bereich Schifffahrt wird die gewerbsmäßige Beförderung von Gütern und Personen per See- oder Binnenschiff gezählt. Zu Letzterem zählt der Personentransport zum Zweck sowohl der Fortbewegung (Fähren, Wassertaxis) als auch der Freizeit (Kreuz- und Ausflugschifffahrt). Außerdem sind die entsprechenden Verkehre über See sowie über Küsten- und Binnengewässer involviert. **Wettbewerb (international/national):** Über 90 Prozent der weltweit gehandelten Güter werden über Wasserwege transportiert. Deutschland wickelt mehr als ein Viertel der deutschen Im- und Exporte über den Seeweg ab. Die Bedeutung der weltweiten Schifffahrt ist dementsprechend sowohl für die globalisierte Welt als auch für Deutschland enorm – unter anderem bei der Beschaffung von Rohstoffen und Wirtschaftsgütern. Politische Unsicherheiten, Niedrigwasserstände in der Binnenschifffahrt, strengere Umweltvorschriften und eine stärkere internationale Konkurrenz – die deutsche See- und Binnenschifffahrt stand in den letzten Jahren vor vielen Herausforderungen. Den großen Reedereien geht es zurzeit trotz überstandener Coronakrise gut; aufgrund der schwierigen Weltwirtschaftslage werden in den nächsten Jahren dennoch weitere Insolvenzen befürchtet.⁵¹ Die Seeschifffahrt ist eine Kernbranche im deutschen maritimen Cluster. Sie ist die Vorreiterin moderner Mobilität sowie im globalisierten und digitalisierten Zeitalter der internationale Verkehrsträger Nummer eins.⁵²

Zulieferindustrie und maritime Dienstleister:innen: In dieser Potenzialanalyse werden die beiden Teilsegmente „Zulieferindustrie“ und „maritime Dienstleister:innen“ als ein einziges Teilsegment betrachtet, da während der Literaturrecherche festgestellt wurde, dass sie sich überwiegend gleichen. Denn hinter der maritimen Branche steht auch eine entsprechende

⁴⁹ <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/28556/umfrage/groesste-schiffbaunationen-der-welt-nach-gewichteter-bruttoraumzahl> (Stand: 12.11.2022).

⁵⁰ <https://www.welt.de/regionales/hamburg/article240959465/Schiffbau-Deutsche-Werften-verlieren-ein-Sechstel-ihrer-Arbeitsplaetze.html> (Stand: 16.11.2022).

⁵¹ <https://de.statista.com/statistik/kategorien/kategorie/16/themen/131/branche/schifffahrt/#overview> (Stand: 14.12.2022).

⁵² <https://bmdv.bund.de/SharedDocs/DE/Artikel/WS/schifffahrtsstandort-deutschland.html> (Stand: 16.12.2022).

Zulieferindustrie, die für den nationalen wie internationalen Markt von großer Bedeutung ist. Die Zulieferindustrie ist derweil in verschiedenen Bereichen des produzierenden Gewerbes verankert. Hinzu kommen die übergeordnete Arbeit von Ingenieur:innen bei der Planung, beim Entwurf und bei der Konstruktion von Bauteilen sowie weitere technische Dienstleistungen. Unter dem Begriff „maritime Dienstleister:innen“ werden Dienstleistungen zusammengefasst, die die Durchführung der Schifffahrt erst ermöglichen. Separat erfasst werden die Umschlagstätigkeiten sowie der allgemeine Betrieb von Häfen und Wasserstraßen, der hauptsächlich in der Verwaltung erfasst wird. Zu den maritimen Dienstleistungen im Sinne dieser Potenzialanalyse gehören das Vermittlungsgeschäft von Frachtkapazitäten in der Schifffahrt sowie das Lotswesen, Fest- und Losmachdienste, leichter Verkehr, Schiffsausrüster:innen, Schleppdienste, Bergungen, das Eisbrechen, die Schiffsregistrierung und der Betrieb von Leuchttürmen. **Wettbewerb (international/national):** Die wichtigsten ausländischen Absatzmärkte der deutschen Schiffbauzulieferindustrie sind das europäische Ausland (34,4 %), gefolgt von China (18,2 %) und Nordamerika (10 %). An vierter Stelle der Empfangsländer steht Südkorea, das 9,2 Prozent der Auftragseingänge aus dem Ausland bei deutschen Zulieferunternehmen platziert. In China und Südkorea wächst jedoch der Wettbewerbsdruck auf ausländische Zuliefer:innen, da die Regierungen den Aufbau der jeweils eigenen Schiffbauzulieferindustrie zum strategischen industriepolitischen Ziel erhoben haben. Die deutsche Schiffbauzulieferindustrie ist nicht nur an der Küste, sondern deutschlandweit vertreten. In Baden-Württemberg (26 %) und Bayern (24 %) werden zusammen 50 Prozent des Branchenumsatzes im Vergleich der Bundesländer erwirtschaftet, gefolgt von Nordrhein-Westfalen (11 %), Hamburg (10 %) und Schleswig-Holstein (9 %). Niedersachsen und Bremen verzeichnen einen Anteil von jeweils fünf, Mecklenburg-Vorpommern vier Prozent der Umsätze in den dort ansässigen Unternehmen. Neben der Pflege traditioneller Absatzmärkte setzt die deutsche Schiffbauzulieferindustrie verstärkt auf die Erschließung neuer Absatzmärkte, insbesondere in den aufstrebenden Schwellenländern. Gleichzeitig konzentriert die Zulieferindustrie ihr Engagement stärker auf wachstumsstarke Marktsegmente wie Personen- und Fährschifffahrt, Militär- und Behörden-schiffe sowie weitere Spezialschiffsmärkte.⁵³

Offshore – Wind & Ressourcen + Meerestechnik: In dieser Potenzialanalyse wurden noch zwei weitere Teilsegmente zu einem einzigen zusammengefasst: „Offshore – Wind & Ressourcen“ und „Meerestechnik“. Der Bereich Offshore – Wind & Ressourcen umfasst verschiedene wirtschaftliche Aktivitäten. Dabei nimmt die vor der Küste erzeugte Windenergie (Offshore-Windenergie) und deren Übertragung aufs Festland den größten Anteil ein. Die Förderung von Öl und Gas auf See (Offshore) gehört ebenfalls zum Bereich Offshore – Wind & Ressourcen. Derzeit wäre hier eine Förderplattform, „Mittelplate“, vor der Nordseeküste Schleswig-Holsteins für die Erfassung der maritimen Wertschöpfung zu berücksichtigen. Die Meerestechnik umfasst eine hohe Anzahl von Technologie- und Anwendungsfeldern in zahlreichen Bereichen der maritimen Wirtschaft. Sie wird in Anlehnung an die Definition der Gesellschaft für Maritime Technik e. V. als Bereich abgegrenzt, in dem Technologien zur Nutzung der Meere

⁵³ <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Artikel/Branchenfokus/branchenfokus-maritime-wirtschaft-03.html> (Stand: 09.11.2022).

beziehungsweise für den Einsatz in den Meeren entwickelt, produziert und verwendet werden.⁵⁴ **Wettbewerb (international/national):** Bei der Windkraft wird die meiste Energie durch Anlagen an Land erzeugt. Die Leistung der weltweiten Offshore-Windenergieanlagen hat bisher zwar jährlich zugenommen, ihr Anteil ist jedoch gering. Gemessen an der installierten Leistung war China im Jahr 2021 das wichtigste Land in der Offshore-Windenergiebranche, gefolgt von Großbritannien und Deutschland. In diesen drei Ländern befanden sich auch die jeweils meisten Windparks auf See. Zuletzt waren es rund 1.500 Offshore-Windenergieanlagen in deutschen Gewässern. Mit gut 28.000 Onshore-Anlagen wurde ein Großteil der gesamten Windenergie in Deutschland an Land erzeugt. Im Jahr 2020 waren in der deutschen Nord-Ostsee-Region 27 Windparks in Betrieb. Fünf weitere waren zu diesem Zeitpunkt bereits genehmigt.⁵⁵ Zurzeit hat die exportorientierte meerestechnische Industrie in Deutschland einen Weltmarktanteil von weniger als sechs Prozent und ist damit – gemessen am Potenzial – deutlich ausbaufähig. Um im internationalen Wettbewerb eine Schlüsselposition einzunehmen und den anvisierten Marktanteil zu erreichen, müssen Wirtschaft und Wissenschaft künftig noch enger zusammenarbeiten und verstärkt Systemlösungen anbieten. Für die gesamte Branche haben sich das wachsende Umweltbewusstsein und die steigenden Sicherheitsanforderungen an alle eingesetzten Technologien etabliert.⁵⁶

Hafen- und Terminalbetrieb: Häfen stellen die für den Schiffverkehr notwendige Infrastruktur als Bindeglied zwischen Land- und Wasserseite dar. Erst der Hafenbetrieb mit Kaianlagen, Liegeplätzen und entsprechendem Gerät sowie Personal für den Umschlag von Gütern und Personen ermöglicht die Durchführung des Schiffverkehrs. Der Bereich umfasst nicht nur Häfen im klassischen Sinne, die aus einigen Hafenbecken mit wie gesagt mehreren Kaianlagen bestehen sowie eventuell auch weitere maritime und logistische Dienstleistungen anbieten, sondern ebenso einzelne Anlegestellen, an denen Güter umgeschlagen oder Personen abgefertigt werden. Somit ist eine Kongruenz zu offiziellen Statistiken, die auf wasserseitigen Umschlag abstellen, gegeben.⁵⁷ **Wettbewerb (international/national):** Der Hafen in Shanghai ist der weltweit größte Containerhafen der Welt: Im Jahr 2021 betrug sein Umschlagvolumen rund 47 Millionen TEU (Twenty-foot Equivalent Unit).⁵⁸ Die gemessen am Umschlagvolumen neun größten Seehäfen der Welt befinden sich in Asien.⁵⁹ In Deutschland generierten Aktivitäten aus dem Hafen- und Terminalbetrieb jedes Jahr gesamtwirtschaftliche Umsätze in Höhe von sieben Milliarden Euro. Ein Umsatz von 100 Euro in den Häfen löste einen gesamtwirtschaftlichen Umsatz von 250 Euro aus. Das zeigen die Ergebnisse einer Untersuchung im Auftrag des

⁵⁴ https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Maritime%20Wirtschaft/Maritime-Wertsch%C3%B6pfung-Studie-Endbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=10 (Stand: 22.09.2022).

⁵⁵ <https://de.statista.com/themen/1675/offshore-windenergie/#topicOverview> (Stand: 09.01.2023).

⁵⁶ <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Artikel/Technologie/forschung-entwicklung-innovation-in-der-maritimen-wirtschaft-04-05.html> (Stand: 16.01.2023).

⁵⁷ https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Maritime%20Wirtschaft/Maritime-Wertsch%C3%B6pfung-Studie-Endbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=10 (Stand: 22.09.2022).

⁵⁸ Twenty-foot Equivalent Unit ist eine international standardisierte Einheit zur Zählung von ISO-Containern verschiedener Größen

⁵⁹ <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/29697/umfrage/umschlagvolumen-der-groessten-containerhaefen-der-welt/?locale=de> (Stand: 16.11.2022).

damaligen Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi), die anlässlich der 12. Nationalen Maritimen Konferenz in Rostock veröffentlicht worden sind. Für den Hafen- und Terminalbetrieb werden neben den Umsätzen von sieben Milliarden Euro pro Jahr auch eine Wertschöpfung in Höhe von 3,4 Milliarden Euro und die Beschäftigung von 54.300 Personen ausgewiesen.⁶⁰

Die Teilsegmente zeigen einen Querschnitt der derzeitigen Herausforderungen und Themen im Wettbewerb der maritimen Branche. Die Unternehmen, die dieser Branche angehören, müssen ihre Themen hinsichtlich ihrer Außenwirkung bewerten, zielgruppenspezifisch bei ihrer Unternehmenskommunikation berücksichtigen und gegebenenfalls öffentlich adressieren. Für diese externe Kommunikation müssen die Unternehmen der einzelnen Teilsegmente eine geeignete Wahl des Kommunikationskanals treffen. Entscheidend sind die Einflussfaktoren im Wettbewerb der maritimen Branche, die auch die entsprechenden Stakeholder:innen ansprechen. Im nächsten Schritt werden diese Einflussfaktoren mithilfe der PESTEL-Analyse identifiziert. Im Anschluss werden sie als Gesamtübersicht dargestellt.

6.2.3 Einflussfaktoren der maritimen Branche

In diesem Abschnitt werden die Einflussfaktoren der maritimen Branche tabellarisch aufgezeigt. Im ersten Schritt wurde eine intensive Literaturrecherche vorgenommen, um zunächst einen Überblick über die maritime Branche zu erhalten. In einem weiteren Rechenschritt wurde anschließend gezielter nach teilsegmentspezifischen Einflussfaktoren gesucht. Dabei hat sich herausgestellt, dass sich diese Einflussfaktoren in den einzelnen Teilsegmenten überwiegend gleichen. Die identifizierten Faktoren wurden ungefiltert in einer Gesamtübersicht zusammengetragen (siehe Anhang). Mit der PESTEL-Methodik wurden zunächst die Einflussfaktoren in fünf makroökonomische Einflussbereiche geclustert. Nach der Zuordnung wurden diese Faktoren auf die momentan wichtigsten Einflüsse begrenzt:

Tabelle 1: Übersicht der Einflussfaktoren der maritimen Branche

Makroökonomische Einflussbereiche	Wichtigste Einflussfaktoren der maritimen Branche
Politisch	<ul style="list-style-type: none"> • European Green Deal • Marktinterventionen von Regierungen • staatliche Subventionen • Nationaler Masterplan Maritime Technologien (NMMT) • Europäische Sicherheitsstrategie (ESS) • Aufbau zentraler Meldeportale für den Seeverkehr (EMSWe) • föderalistische Strukturen und Regularien in der Bundesrepublik Deutschland • Sicherung eines Level Playing Fields • EU-Strategie zum „blauen Wachstum“

⁶⁰ <https://zds-seehafen.de/2021/05/10/neue-studie-zur-wirtschaftlichen-bedeutung-des-maritimen-sektors> (Stand: 16.11.2022).

Wirtschaftlich	<ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung auf Bau von Spezial- und Kreuzfahrtschiffen • Branche profitiert von der wieder steigenden Bedeutung des Marinesegments. • Seewirtschaft stark abhängig von der Weltwirtschaft (Transportaufkommen) • Binnenschifffahrt: Investitionsstau bei der Infrastruktur • starker europäischer Wettbewerb, beispielsweise mit Rotterdam
Gesellschaftlich und sozial	<ul style="list-style-type: none"> • Corona-Nachwirkungen, Ukraine-Krieg, Lockdowns China, Status der Umschlagplätze, steigende Inflation, angespannte Lieferketten • globale Aufmerksamkeit für Umweltfragen (Container- und Kreuzfahrtschiffe) • Mehrzahl der maritimen Unternehmen eigentümergeführt und stark in ihrer Region verwurzelt • Nachwuchs- und Fachkräftemangel
Technologisch (ökologisch-geografisch)	<ul style="list-style-type: none"> • technologische Herausforderungen für Spezialschiffe („grüne“ Technologie) • alternative Treibstoffe, Elektroantriebe, Retrofit-Verbrenner • Deutsche Werften intensivieren ihre schiffbauliche Forschung und Entwicklung (FuE). • Nur durch hohe Investitionen in FuE kann sich die deutsche Branche international gegenüber der deutlich günstigeren Konkurrenz in Asien behaupten. • Abwracken, Lebenszyklusanalyse (LZA), Antifouling • Digitalisierung/Automatisierung (autonome Schiffe) • erhebliche interne Investitionen in Forschung und Entwicklung mit Schwerpunkt auf erneuerbare Energien
Rechtlich	<ul style="list-style-type: none"> • strengere Umweltvorschriften • restriktive Kreditvergabe/Finanzierung seitens der Banken • Vorgaben der Internationalen Seeschifffahrtsorganisation (International Maritime Organization, IMO) sind klar: Bis 2050 soll der CO₂-Ausstoß der Ozeanschiffe halbiert werden. • Fit for 55 • umfangreiche Anzahl an Verordnungen und polizeilichen Vorschriften: Beförderung, Begrenzung, Autonomie etc. • verschärfte regulatorische Anforderung • mögliche Verschlechterung gesetzlicher Rahmenbedingungen (Umweltschutz, EEG-Novelle)

Die Tabelle zeigt einen Ausschnitt der momentan wichtigsten Einflussfaktoren in der maritimen Branche. Sie wurden branchen- und nicht teilsegmentspezifisch in makroökonomische Einflussbereiche geclustert, da eine teilsegmentspezifische Betrachtung der Einflussfaktoren keine neuen Erkenntnisse lieferte.

In diesem Zusammenhang hat die Betrachtung der Einflussfaktoren der gesamten maritimen Branche mehr Sinn. Sie erlaubt einen Einblick in die Herausforderungen der Branche.

6.2.4 Stakeholder:innen der maritimen Branche

In dieser Potenzialanalyse wird betrachtet, welche Stakeholder:innengruppen von den Einflussfaktoren betroffen sind, um anschließend über sie eine Verbindung zur digitalen Kommunikation zu knüpfen.

Dementsprechend werden sowohl die internen als auch die externen Stakeholder:innengruppen (Interessengruppen) in der maritimen Branche mithilfe der Literatur aufgezeigt. Tabelle 2 zeigt die unterschiedlichen Anliegen der Interessengruppen.⁶¹

Tabelle 2: Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche

Stakeholdergruppen	Beispiele
Intern	
Maritime Unternehmen	Schiffseigner:innen, Schiffsbetreiber:innen, Terminals, unterstützende Dienstleister:innen, Hafenbetreiber:innen
Staatliche Institutionen, Agenturen und Regulierungsbehörden	Hafenbehörden, Regulierungsbehörde für den Seeverkehr, transnationale Vereinigungen und Vereinbarungen
Maritimes Personal	einzelne Arbeitnehmer:innen, Gewerkschaften, regionale Verbände
Extern	
Gewerkschaft	Verbände auf Branchenebene
Lokale Gemeinschaften	Gemeinderäte, lokale Stadtbezirke, regionale Behörden
NGOs und Zivilgesellschaft	Umweltverbände
Gemeinschaft für Forschung und Bildung	Ausbildungseinrichtungen, Einrichtungen der tertiären Bildung
Kund:innen	Einzelhändler:innen, Hersteller:innen, Frachteeigentümer:innen
Lieferant:innen	Marinedienstleistungen
Investor:innen/Finanzinstitutionen	Banken, Versicherungsgesellschaften, Börse
Internationale Organisationen	Internationale Seeschiffahrtorganisation
Medien	Presse, Onlinemedien, soziale Medien, Fernseh- und Radiomedien

⁶¹ Quelle: Osobajo, O. A., Koliouis, Y., und McLaughlin, H., 2021. Stakeholder engagement: a conceptual framework and initial validation to foster sustainability development in a maritime cluster.

Sowohl die internen als auch die externen Gruppierungen sind die Basis für die Identifizierung der wichtigsten Stakeholder:innen der maritimen Industrie in den jeweiligen Teilsegmenten.

Abbildung 16 erlaubt die weitere Bearbeitung und eine bessere Verknüpfung der Stakeholder:innengruppen mit den Ergebnissen aus der PESTEL-Analyse. Sie wurde auf Basis der vorherigen Tabelle konzipiert, um die Stakeholder:innen-Landschaft der maritimen Branche vereinfacht zu präsentieren. Diese Gruppierungen sind in den definierten Teilsegmenten überwiegend wiederzufinden. Mithilfe dieser Darstellungsform können die einzelnen Stakeholder:innen, die anhand der Einflussfaktoren aus den makroökonomischen Einflussbereichen identifiziert worden sind, im späteren Arbeitsprozess der digitalen Kommunikation zugeordnet werden. Zur Feststellung der wichtigsten Stakeholder:innengruppen müssen die Unternehmen zunächst anhand der aktuellen Einflussfaktoren entscheiden, welche Thematik für sie momentan am relevantesten ist. Sodann können die betroffenen Stakeholder:innen erkannt und auch die Verknüpfung mit der digitalen Kommunikation umgesetzt werden.



Abbildung 16: Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche

6.2.5 Maritime Wirtschaft – digitale Kommunikation

Nach der Betrachtung der Einflussfaktoren der einzelnen definierten Teilsegmente sowie der Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche wurde ein Einflussfaktor aus den makroökonomischen Einflussbereichen ausgewählt, um eine Verbindung zwischen den involvierten Stakeholder:innen und der digitalen Kommunikation als Wettbewerbsfaktor herzustellen. Im makroökonomischen Einflussbereich „gesellschaftlich und sozial“ wurde in der maritimen Branche anhand der PESTEL-Analyse der Einflussfaktor „Nachwuchs- und Fachkräftemangel“ identifiziert. Dieser ist ein sehr präsent Thema in allen definierten Teilsegmenten der maritimen Branche und dient dementsprechend als ein Beispiel für den Einsatz der digitalen Kommunikation im Bereich der maritimen Wirtschaft. Das Teilsegment Schiffbau ist beispielsweise seit Jahren mit der Schwierigkeit konfrontiert, qualifizierte Arbeitnehmer:innen und Nachwuchskräfte zu gewinnen.⁶² Auf diese sind Unternehmen aber angewiesen, um ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit wahren und ausbauen zu können. Die digitale Kommunikation bietet hier eine Möglichkeit zur Gewinnung und Bindung von Fachkräften. Ergänzend sei hinzugefügt, dass aufgrund des demografischen Wandels in allen Stakeholder:innengruppen junge Menschen als Entscheider:innen „nachwachsen“, deren Mediennutzungs- und Informationsverhalten bei der Gestaltung jeglicher Unternehmenskommunikation berücksichtigt werden sollte.

Im ersten Schritt wurde der Einflussfaktor „Nachwuchs- und Fachkräftemangel“ mit den Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche verknüpft. Diese Verknüpfung ermöglicht es Unternehmen, anhand der Einflussfaktoren analysieren zu können, welche Stakeholder:innengruppen von den treibenden Einflussfaktoren und Themen im Wettbewerbsumfeld betroffen sind. Die Verbindung zur digitalen Kommunikation erfolgte mit Bezug zu den Stakeholder:innengruppen.

In Abbildung 17 sind alle Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche grafisch geclustert. In diesem Zusammenhang erfasst der Einflussfaktor „Nachwuchskräfte und Fachkräftemangel“ die Stakeholder:innengruppe des maritimen Personals, die sich wiederum in die beiden Stakeholder:innengruppierungen „einzelne Arbeitnehmer:innen“ und „Nachwuchskräfte“ clustert, die in Tabelle 2 („Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche“) bereits dargestellt worden sind. Mit der Identifizierung der beiden wesentlichen Stakeholder:innengruppen im maritimen Umfeld können Unternehmen ihre Kommunikationsstrategie auf Basis des Einflussfaktors anpassen. Bei der Verknüpfung mit der digitalen Kommunikation stellt sich dementsprechend die Frage:

Wie können die beiden Stakeholder:innengruppen „einzelne Arbeitnehmer:innen“ und „Nachwuchskräfte“ am wirkungsvollsten von den Unternehmen der maritimen Branche erreicht werden?

⁶² https://www.mhf.berlin/images/PDFs_fuer_Berichte/2018/HANSA_01_2018_Schiffbau_buhlt_um_Nachwuchs.pdf (Stand: 30.01.2023).

Für die effizienteste und wirkungsvollste Erreichung der beiden identifizierten Stakeholder:innengruppen können die maritimen Unternehmen auf eine Vielzahl möglicher Kommunikationskanäle zurückgreifen. Eine Übersicht der gängigsten Kanäle mit den jeweiligen Stärken und Schwächen wird in Kapitel 5.4 und im Anhang detailliert dargestellt. Die maritimen Unternehmen sollten sich zunächst intensiver mit den identifizierten Stakeholder:innen auseinandersetzen. Dafür sollte eine Zielgruppenanalyse vorgenommen werden, um vorab Besonderheiten und Motive der jeweiligen Stakeholder:innengruppe zu erkennen. Nach der intensiven Analyse sollten sich die Unternehmen nun mit der Auswahl des geeignetsten Kommunikationskanals beschäftigen. Da eine Vielzahl davon zur Verfügung steht, kann die geeignete Auswahl ein Unternehmen zunehmend herausfordern.



Abbildung 17: Stakeholder:innengruppen der maritimen Branche – Schwerpunktlegung

Um die Entscheidung bereits im Vorfeld zu vereinfachen, sollten sich die maritimen Unternehmen zunächst mit folgenden Kriterien in Bezug auf die Kanäle befassen: Altersgruppe, Reichweite, Aktualität, Seriosität und Auffindbarkeit. Bei der Betrachtung der Stakeholder:innen

„Nachwuchskräfte“ ist ein möglicher Ansatz, sich zunächst intensiver mit dem Kriterium „Altersgruppe“ auseinanderzusetzen. In diesem Zusammenhang ist es von Bedeutung zu wissen, auf welchen Kanälen sich aktuell überwiegend die „jungen“ Nachwuchskräfte befinden. Hierbei können die maritimen Unternehmen die Nutzer:innenzahlen des jeweiligen digitalen Kommunikationskanals nach Altersgruppen heranziehen. Zum Beispiel ist die Generation Z – die erste Gruppe der Digital Natives⁶³ – diejenige, die sich vermehrt in sozialen Netzwerken aufhält. Im Vergleich zur Stakeholder:innengruppe „Nachwuchskräfte“ ist die der „einzelnen Arbeitnehmer:innen“ beispielsweise aufgrund des Alters und des Nutzungsverhaltens der digitalen Kommunikation auf anderen Kanälen zu finden und dementsprechend auch anders zu erreichen.

Bei der Wahl des geeignetsten Kommunikationskanals für die maritime Wirtschaft ist also die Analyse der Stakeholder:innen (Zielgruppenanalyse) und die Auswahl des Kanals anhand der Kriterien, die in Kapitel 5 intensiver dargestellt worden sind, wichtig. Eine mögliche Auswahl des richtigen Kommunikationskanals für die beiden Stakeholder:innengruppen könnte wie folgt aussehen:

- **Nachwuchskräfte:**
 - Facebook, Instagram

In Kapitel 5, „Digitale Kommunikationskanäle und Disziplinen mit ihren Einsatzmöglichkeiten und Funktionen“, wurde bereits erwähnt, dass die Altersgruppe der 14- bis 29-Jährigen am häufigsten Facebook und Instagram nutzt. Dies könnte ein Anhaltspunkt für die mögliche Nutzung der beiden Kommunikationskanäle zur Erreichung der Nachwuchskräfte sein.

- **einzelne Arbeitnehmer:innen**
 - LinkedIn, Xing

Auf der Grundlage der in Kapitel 5 genannten Kriterien von LinkedIn ist der Kanal für das Recruiting einzelner Arbeitnehmer:innen am geeignetsten. LinkedIn ist das weltweit größte berufliche Netzwerk im Internet. Die Nutzer:innengruppen sind qualifizierte Fachkräfte, Absolvent:innen, Zuliefer:innen und Kund:innen. Die Inhalte sind dort sehr stark auf berufsspezifische Themen ausgerichtet. Der Kanal Xing eignet sich ebenfalls für die Thematik „Nachwuchs- und Fachkräftemangel“. Anders als bei LinkedIn wird hier nur der deutschsprachige Arbeitsmarkt adressiert.

⁶³ Die Generation Z wird auch als **Digital Natives** bezeichnet, da sie die erste Generation ist, die seit früher Kindheit mit digitalen Technologien aufgewachsen ist: <https://studyflix.de/jobs/karriere-tipps/generation-z-4846> (Stand: 21.02.2023).

6.3 Zusammenfassung

Die Kernfrage lautet: Welche Rolle spielt die digitale Kommunikation in Bezug auf den Wettbewerb und die Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen der maritimen Branche nach Teilssegmenten?

Im Abschnitt 6.2.5, „Maritime Wirtschaft – digitale Kommunikation“, wurde ein theoretischer Ansatz für die Nutzung der digitalen Kommunikation ausgeführt. Im ersten Schritt sollten sich die maritimen Unternehmen mit den Einflussfaktoren der maritimen Branche auseinandersetzen, um zu analysieren, welcher Faktor im Unternehmen momentan den größten Einfluss auf die jeweilige Wettbewerbsfähigkeit hat. Dementsprechend ist der Einflussfaktor je Unternehmen individuell zu betrachten. Anhand der individuell priorisierten Einflussfaktoren können die Unternehmen die Stakeholder:innengruppen identifizieren. Hiernach sollten diese Gruppen individuell auf ihre Besonderheiten und Motive hin analysiert werden. Um sodann ein Verständnis für den am besten geeigneten Kanal im Wettbewerbsumfeld der maritimen Branche zu entwickeln, müssen die Kriterien Altersgruppen, Reichweite, Aktualität, Seriosität und Auffindbarkeit für den jeweiligen digitalen Kommunikationskanal betrachtet werden. Bei der Verwendung der Kommunikationskanäle der maritimen Unternehmen sind teilssegmentenspezifisch keine Unterschiede auszumachen, da sich sowohl die identifizierten Einflussfaktoren in der PESTEL-Analyse gleichen als auch die erwähnten Stakeholder:innengruppen aus Kapitel 6.2.4 identisch sind. Dementsprechend ist eine generelle Betrachtung der maritimen Branche sinnvoll. Unternehmen sollten sich individuell auf ihre momentan wichtigsten Einflussfaktoren im Wettbewerbsumfeld konzentrieren. Diese Einflussfaktoren sollten dann jeweils für sich allein klassifiziert beziehungsweise bewertet werden, um zu konkretisieren, welche Stakeholder:innengruppen betroffen sind und welche explizit angesprochen werden sollen. Die Auswahl des passenden Kommunikationskanals ergibt sich letztlich aus den Stakeholder:innen und den Kriterien der digitalen Kommunikationskanäle. Ein möglicher Leitfaden für die Nutzung digitaler Kommunikation anhand einer Marketingstrategie ist nachfolgend dargestellt:

Zielgruppe definieren	Marketingziele definieren	Analyse Marketing-Kanäle & -Ressourcen	Omni-Channel-Ansatz	Identifizierung der benötigten Ressourcen	Roadmap zur Umsetzung
<ul style="list-style-type: none"> • „Buying Personas“ • Ideale Kund:innen anhand harter Fakten ableiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Marketingziele auf übergeordnete Unternehmensziele abstimmen • Kennzahlen zur Messbarkeit definieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Owned Media • Earned Media • Paid Media 	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrere Kanäle aktivieren & vernetzen • Einbeziehung von organischer und/oder bezahlter Suchmaschinenoptimierung prüfen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiter:innen • Budget 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation, Ablauf • Priorisierung

Abbildung 18: Abbildung einer Marketingstrategie⁶⁴

⁶⁴ <https://www.socialmediaakademie.de/blog/social-media-strategie-7-c-modell> (Stand: 20.10.2022).

7 Umfrage in der maritimen Branche

7.1 Konzipierung und Durchführung

Wie stark nutzt die maritime Branche die digitale Kommunikation, um sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen, und wie viel Potenzial bleibt ungenutzt? Um diese Fragen zu beantworten, haben wir zwischen Dezember 2022 und Februar 2023 Unternehmen der maritimen Branche zu Ihrem Nutzungsverhalten befragt. Die 22 Fragen umfassende Umfrage fand digital mit Unternehmensvertreter:innen der maritimen Branche statt. Es wurden keine personenbezogenen Daten erhoben. Somit sind keine Rückschlüsse auf die Befragten möglich. Der Fragebogen ist im Anhang vollständig dargestellt.

In der zweimonatigen Laufzeit wurde die Umfrage über den Internetauftritt des Deutschen Maritimen Zentrums sowie die LinkedIn-Kanäle der EurA AG und des DMZ publik gemacht.

7.2 Ergebnisse

7.2.1 Repräsentativität der Studie

Insgesamt haben 153 Unternehmen an der Umfrage teilgenommen.

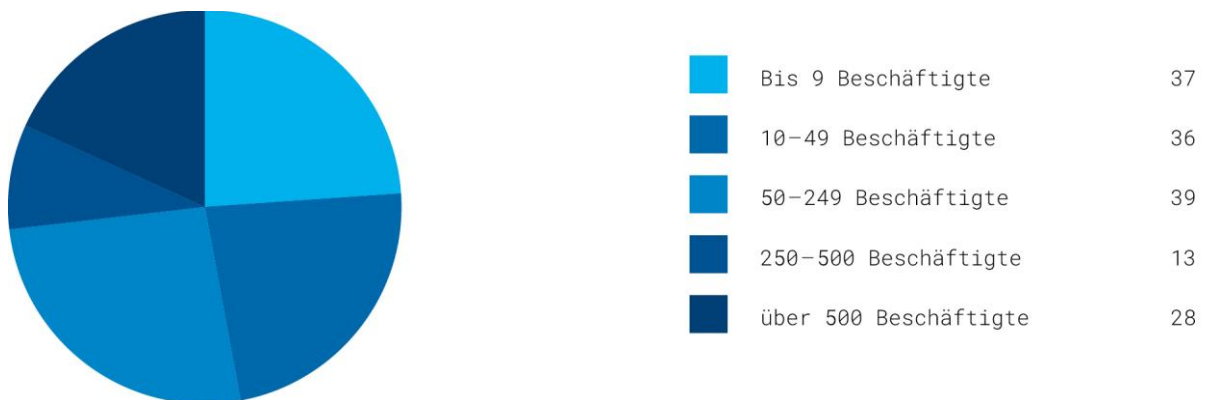


Abbildung 19: Darstellung der Unternehmensgröße

Unter den Teilnehmenden befanden sich zu 73 Prozent Unternehmen mit bis zu 250, sowie zu 18 Prozent Unternehmen mit über 500 Beschäftigten.

Mit 40 Prozent gab der Großteil der teilnehmenden Unternehmen an, aus dem Teilssegment „Zulieferindustrie und maritime Dienstleister:innen“ zu stammen. Das Teilssegment „Offshore – Wind & Ressourcen + Meerestechnik“ bildet den kleinsten Anteil mit 4,6 Prozent der Befragten.

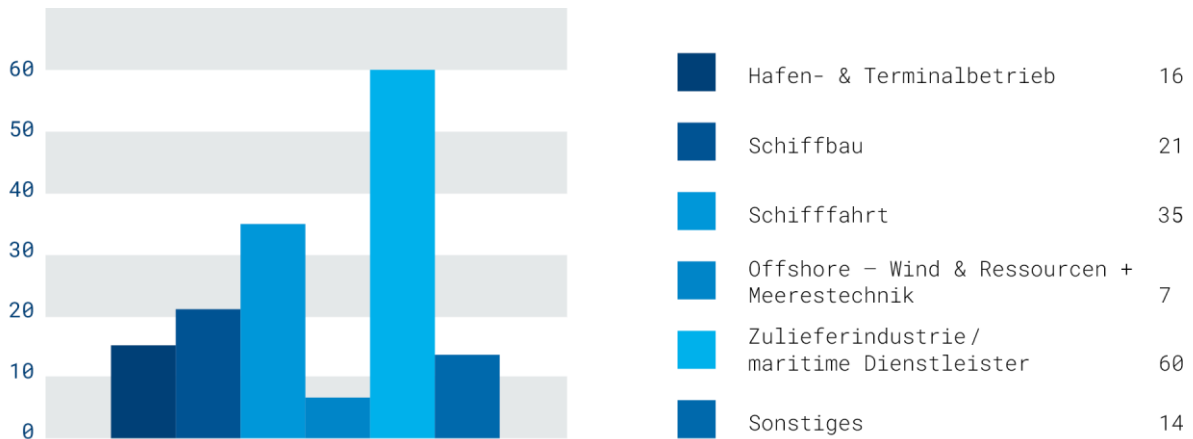


Abbildung 20: Teilsegmente der maritimen Branche

Unserer Einschätzung nach ist die Branche in unserer Stichprobe hinsichtlich Unternehmensgrößen und der Verteilung nach Teilsegmenten gut repräsentiert.

7.2.2 Grundsätzliche Nutzung digitaler Kommunikation

Von den 153 Befragten aus den verschiedenen Teilsegmenten nutzen 148 aktiv die digitale Kommunikation in ihrem Unternehmen. Fünf Teilnehmende gaben an, dass in ihrem Unternehmen momentan keine digitalen Kommunikationskanäle genutzt werden. Die weitere Auswertung erfolgt dementsprechend auf Basis der Antworten von 148 Teilnehmenden.

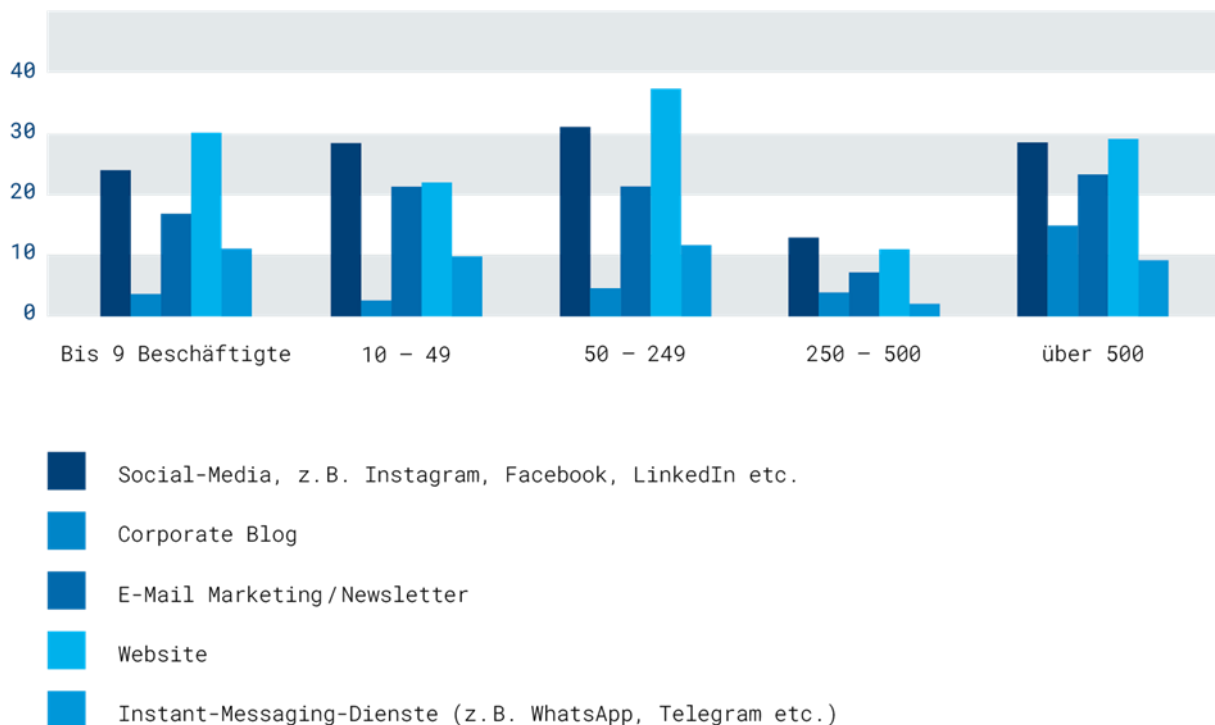


Abbildung 21: Genutzte Kanäle nach Unternehmensgröße

Die Website ist über alle Unternehmensgrößen hinweg mit insgesamt 95 Prozent der meistgenutzte Kanal innerhalb der maritimen Branche. Die Kanäle „Social Media“ (84 %) und „E-Mail-Marketing/Newsletter“ (60 %) kommen als zweit- und dritthäufigste Kanäle bei den

Unternehmen zur Anwendung. Abgeschlagen auf Platz vier sind Instant-Messaging-Dienste (29 %) zu finden. Der „Corporate Blog“ (19 %) wird über alle Unternehmensgrößen hinweg am wenigsten eingesetzt; der Prozentsatz steigt aber bei Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeiter:innen. Dieses Nutzungsverhalten zeigt eine deutliche Abstufung bei der Relevanz der genutzten Kanäle für die Branche. Am Beispiel des Corporate Blogs ist gut zu erkennen, wie sich die Nutzung auch nach Unternehmensgröße differenziert. Einfach ausgedrückt: Mit wachsender Unternehmensgröße steigt die Vielfalt. Während 100 Prozent der Unternehmen mit über 500 Mitarbeiter:innen Website, Social Media und E-Mail-Marketing/Newsletter zur digitalen Kommunikation nutzen, sind es bei den Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeiter:innen nur 33 Prozent, die sich der drei meistgenutzten Kanäle bedienen.

7.2.3 Nutzung von Social Media und Instant-Messaging-Diensten

In der Befragung wurden acht Kanäle einzeln aufgeführt sowie ihre derzeitigen Nutzungsabsichten erfragt. Die Auswahl der in dieser Umfrage abgefragten Social-Media-Kanäle (siehe Abbildung 24) orientiert sich an der von Statista angegebenen Untersuchung zu den beliebtesten Social-Media-Netzwerken weltweit bis 2023.⁶⁵ Abbildung 24 verdeutlicht, dass die Unternehmen der maritimen Branche unabhängig von ihrer Größe die Kanäle LinkedIn, Facebook, Instagram und YouTube am häufigsten bespielen. LinkedIn ist mit 72,1 Prozent der am meisten genutzte Kanal. Der Kanal Xing, auf dem Geschäftskontakte geknüpft und gepflegt werden, wird von 31,3 Prozent der maritimen Unternehmen genutzt. Es zeigt sich, dass die Nutzung der Kanäle Twitter (12,2 %) und Kununu (8,8 %) bislang keine große Bedeutung bei den Unternehmen der maritimen Branche haben. Der Social-Media-Kanal TikTok wird mit 2 Prozent gar am wenigsten genutzt.

⁶⁵ <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/739881/umfrage/monatlich-aktive-social-media-nutzer-weltweit> (Stand: 08.05.2023)

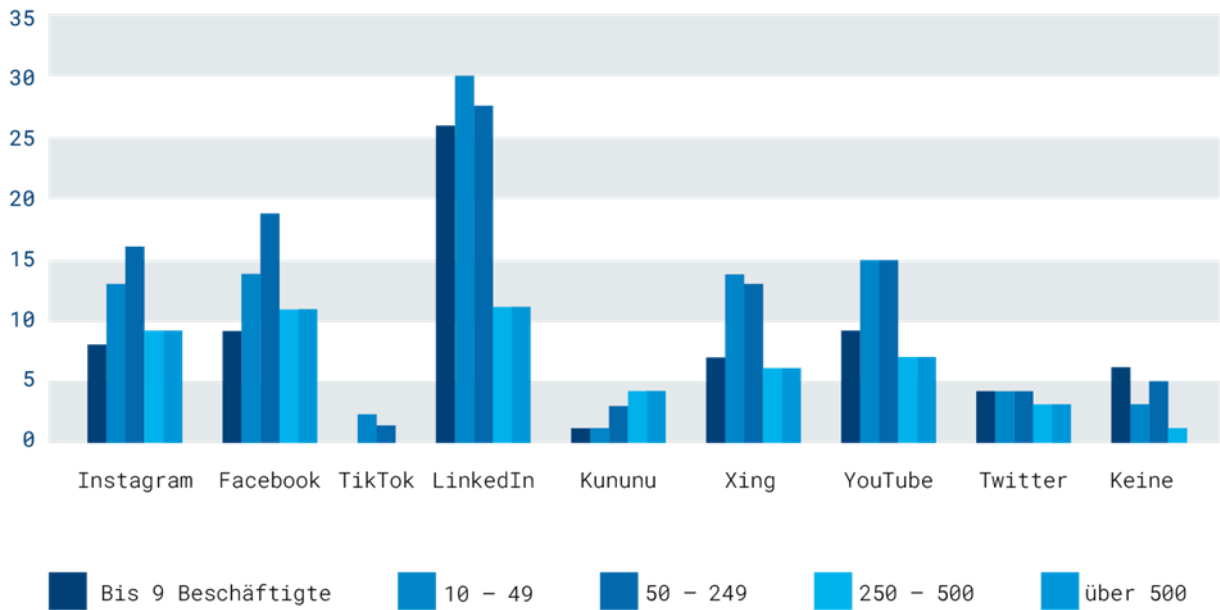


Abbildung 22: Nutzung der Social-Media-Kanäle nach Unternehmensgröße

Auf die Frage „Welche Kanäle wollen Sie in Zukunft vermehrt oder weniger nutzen?“ antworteten die Teilnehmenden einheitlich über alle Unternehmensgrößen hinweg.

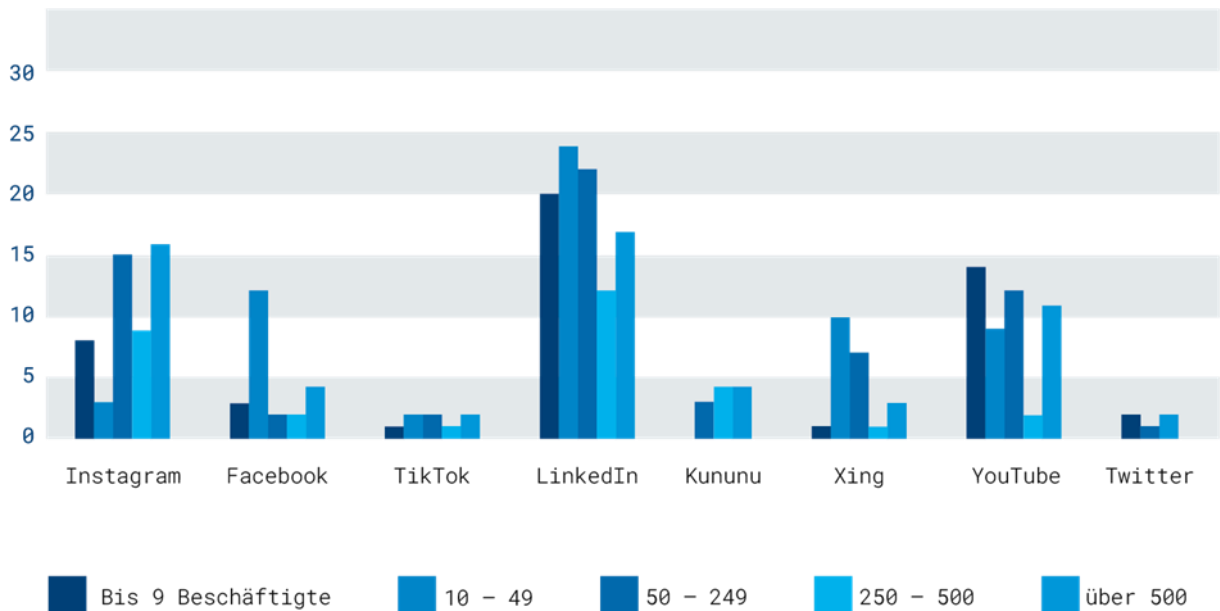


Abbildung 23: Zukünftig geplante Social-Media-Nutzung

In Zukunft möchten die befragten Unternehmen vermehrt die Kanäle LinkedIn (64,6 %), Instagram (34,7 %) und YouTube (32,7 %) nutzen. Facebook (15 %) soll über alle Unternehmensgrößen hinweg außer bei den Unternehmen mit einer Größe von zehn bis 49 Mitarbeitenden weniger bespielt werden. Die Kanäle Twitter, TikTok und Kununu, zuvor als am wenigsten genutzt angegeben, finden weiterhin keine planerische Beachtung bei den Unternehmen der maritimen Branche.

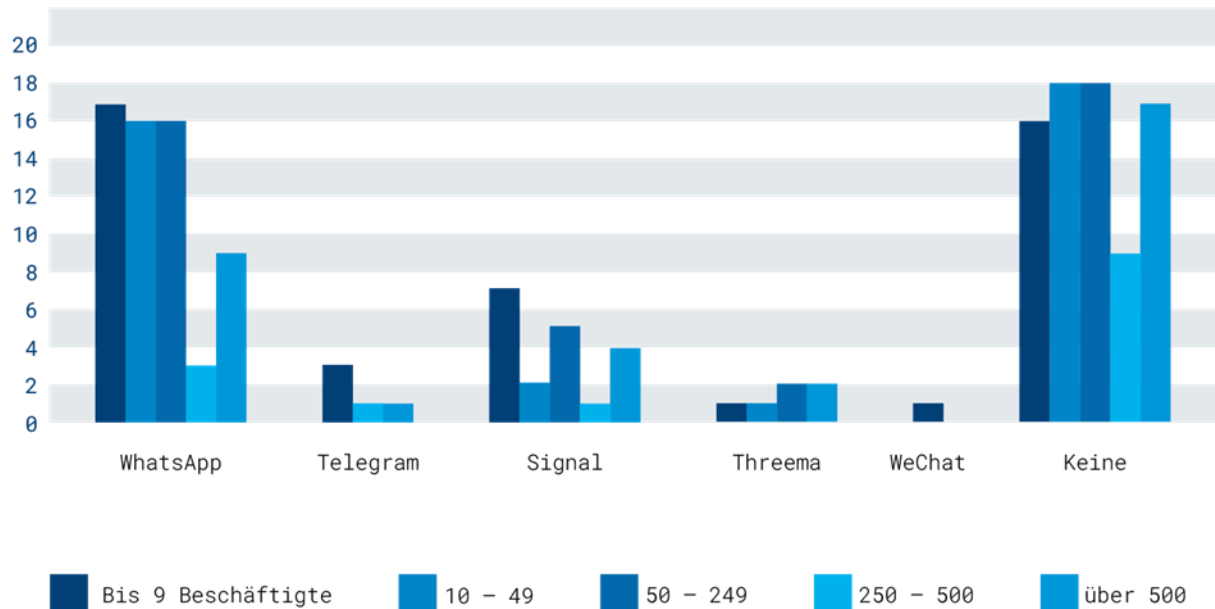


Abbildung 24: Nutzung der Instant-Messaging-Dienste

Die Unternehmen setzen demzufolge eher auf die etablierten Kanäle und weniger auf solche, die wie in Kapitel 5.2.4 dargestellt von einer jüngeren Nutzergruppe bevorzugt werden.

Auch bei der unternehmensweiten Nutzung von Instant-Messaging-Diensten zeichnet sich ein ähnliches Bild ab. Hier stimmt das Nutzungsverhalten der Unternehmen ebenfalls nicht mit dem der jüngeren Zielgruppe überein (siehe Kapitel 5.2.5, S. 19).

Abbildung 24 zeigt, dass der Dienst WhatsApp mit 41,5 Prozent unabhängig von der Unternehmensgröße am häufigsten ausgewählt wird. Hingegen gaben 53,1 Prozent der Unternehmen an, dass sie keine Instant-Messaging-Dienste für die digitale Kommunikation nutzen.

7.2.4 Nutzung von Suchmaschinenmarketing und Einbindung von Mitarbeiter:innen

In Kapitel 5.2.1 wurde eingeführt, das Suchmaschinenmarketing in Suchmaschinenwerbung (SEA) und Suchmaschinenoptimierung (SEO) zu unterscheiden. Über alle Unternehmensgrößen hinweg nutzt die Mehrheit (55,8 %) kein Suchmaschinenmarketing. Dabei steigt die Nutzung von Suchmaschinenoptimierung tendenziell mit zunehmender Unternehmensgröße an. Unternehmen mit über 500 Beschäftigten greifen im Vergleich zu kleineren Unternehmen

deutlich mehr auf Suchmaschinenoptimierung zurück. Abbildung 25 zeigt, dass dabei grundsätzlich SEA viel weniger als SEO zur Anwendung kommt.

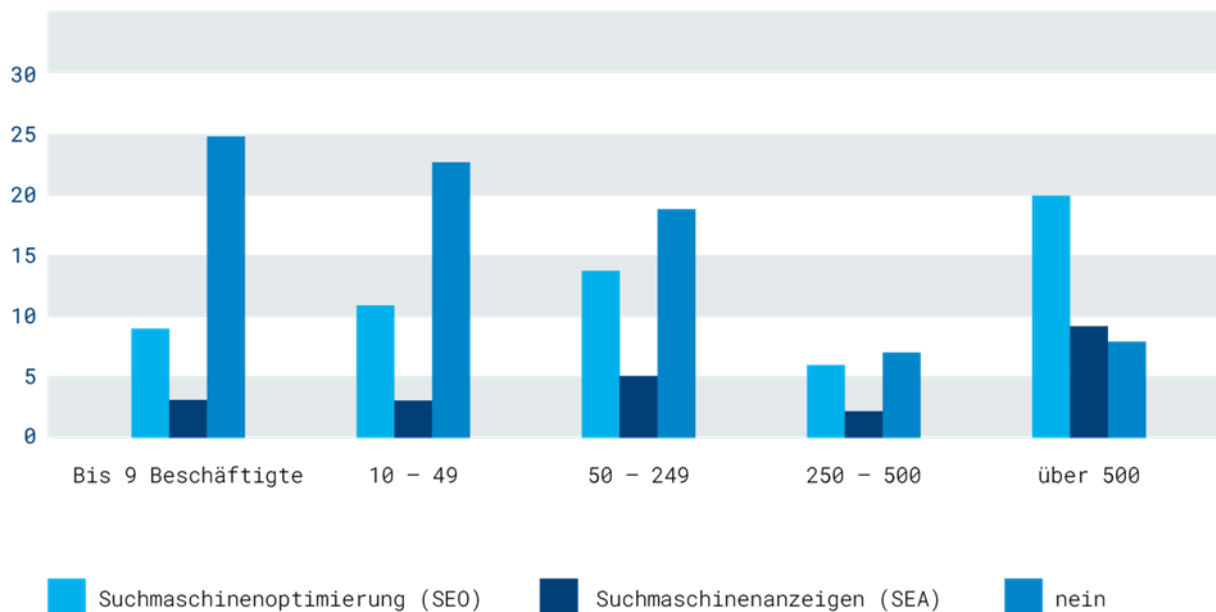


Abbildung 25: Nutzung von Suchmaschinenmarketing

Wie bei jeder Art von Kommunikation sind auch in der digitalen Kommunikation Sender:innen auf Empfänger:innen und die wechselseitige Beteiligung angewiesen, um eine Botschaft erfolgreich zu vermitteln. Gerade der Bereich Social Media lebt von reger Interaktion. Deshalb ist es übliche Praxis, Mitarbeiter:innen zur Teilnahme zu motivieren.

Bei der Befragung geben daher erwartungsgemäß 47,1 Prozent an, dass sie ihre Mitarbeiter:innen motivieren, Beiträge des Unternehmens zu liken, zu kommentieren und zu teilen oder eigene Beiträge zu veröffentlichen. 36,1 Prozent haben dies verneint und 16,3 Prozent wissen nicht, ob dieser Prozess in ihrem Unternehmen stattfindet.

Die ungenutzten Potenziale, die in der Teilnahme von Mitarbeiter:innen an der digitalen Kommunikation liegt, thematisieren wir in Kapitel 8 ausführlicher.

7.2.5 Zielgruppe der digitalen Kommunikation

Die Unternehmen adressieren mit ihren Onlineaktivitäten hauptsächlich die allgemeine Öffentlichkeit, B2B Kund:innen und zukünftige Nachwuchskräfte.

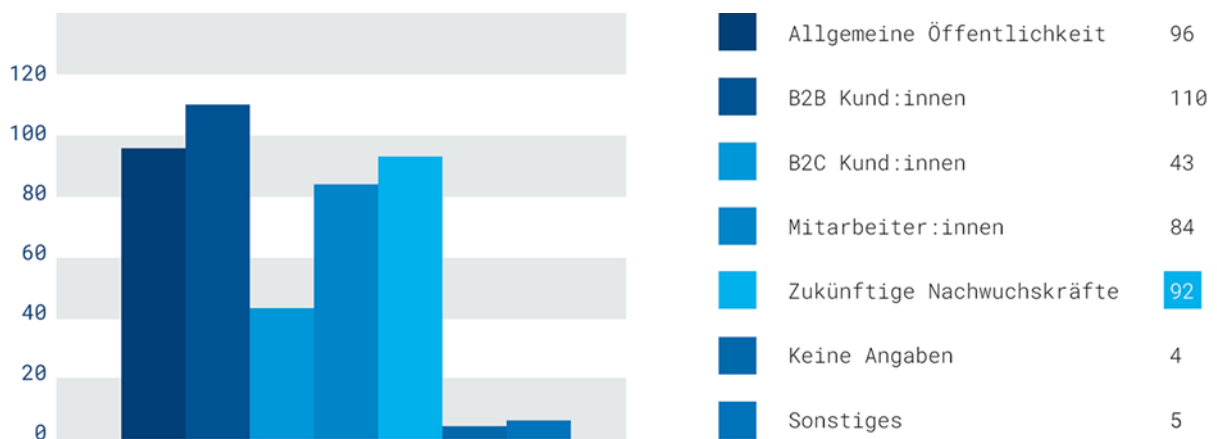


Abbildung 26: Adressierung der Stakeholder:innengruppen mit Onlineaktivitäten

Auf einer Skala von 1–6 wird die Wichtigkeit der digitalen Kommunikation für die Nachwuchskräftesicherung im Durchschnitt mit 4,9 angegeben. 63 Prozent der Befragten richten sich mit ihrer digitalen Kommunikation an potenzielle Nachwuchskräfte.

Tabelle 3: Nutzung der digitalen Kommunikationskanäle für die Zielgruppe Nachwuchskräfte

Kanal	Anzahl	Prozentualer Anteil
LinkedIn	83	90,22%
Facebook	58	63,04%
Instagram	54	58,70%
YouTube	53	57,61%
Xing	41	44,57%
Twitter	20	21,47%
Kununu	13	14,16%
WeChat	3	3,26%
TikTok	3	3,26%
Pinterest	2	2,17%
Snapchat	0	0%

Tabelle 3 zeigt, dass diese 63 Prozent überwiegend LinkedIn (90,2 %) einsetzen, gefolgt von Facebook (63 %), Instagram (58,7 %) und YouTube (57,6 %). Die Kanäle TikTok (3,3 %) und Snapchat (0 %) spielen bei den Unternehmen eine geringe bis gar keine Rolle bei der Nachwuchsgewinnung.

57 Prozent der Unternehmen richten ihre digitale Kommunikation nicht nur an potenzielle Nachwuchskräfte, sondern ebenso an ihre aktuelle Belegschaft. Zur Interaktion nutzen sie überwiegend Social-Media-Kanäle. In Zahlen – LinkedIn 90 Prozent, Facebook 60 Prozent, Instagram 57 Prozent, YouTube 53 Prozent – zeigt sich ein sehr ähnliches Bild wie bei der Wahl der Kanäle zur Ansprache potenzieller Nachwuchskräfte.

Tabelle 4: Zielgruppe Nachwuchskräfte

Nachwuchskräfte	Anzahl (92)	Prozentualer Anteil
Social Media	82	89,13%
Kununu	13	14,13%
Instant-Messaging	28	30,43%

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass knapp ein Drittel der befragten Unternehmen (siehe Tabelle 4), die sich im World Wide Web auf die Suche nach Nachwuchskräften begeben, auf Instant-Messaging-Dienste zurückgreifen (30,4 %). Die Nutzung von Social Media ist mit 89,1 Prozent am höchsten, wohingegen die Nutzung von Kununu mit 14,1 Prozent am geringsten ist.

7.2.6 Zeitliche Investition und Hürden bei der Nutzung digitaler Kommunikation im Unternehmen

74 Prozent der Befragten über alle Unternehmensgrößen hinweg gaben an, dass sie durch den Gebrauch digitaler Medien einen Wettbewerbsvorteil sehen. Generell sollte es also eine hohe Bereitschaft zur Investition in die digitale Kommunikation geben.

Insgesamt investieren jedoch 80 Prozent der befragten Unternehmen weniger als 20 Stunden im Monat in ihre digitale Kommunikation. Betrachtet man Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeiter:innen gesondert, sind es indes nur noch 46 Prozent mit weniger als 20 Stunden Engagement: 54 Prozent von ihnen investieren mehr als 20 Stunden im Monat.

Es ist also zu vermuten, dass es Hürden für Unternehmen gibt, die sie trotz der Erkenntnis, dass digitale Kommunikation einen Wettbewerbsvorteil bietet, weniger investieren lassen. Drei wesentliche Hürden wurden bei der Befragung genannt: vor allem der Aufwand, außerdem fehlendes Know-how der Mitarbeiter:innen in Bezug auf die digitale Kommunikation und die Kosten.

Betrachtet man hier die Befragten getrennt nach Unternehmensgröße, ergeben sich kaum Unterschiede.

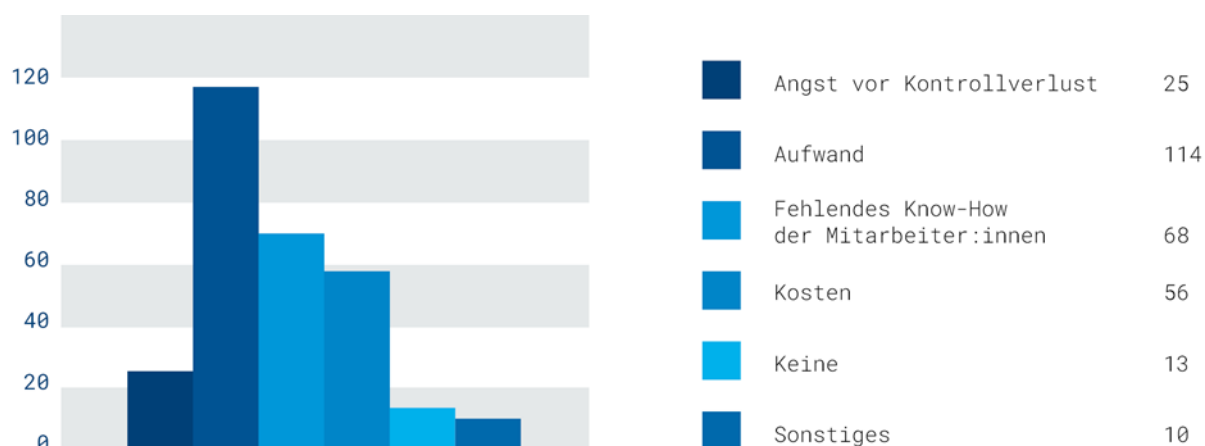


Abbildung 27: Größte Hürden für die Nutzung digitaler Kommunikation

7.2.7 Ergänzende Auswertung

Um die Umfrageergebnisse um eine externe Perspektive zu ergänzen, wurde die digitale Aktivität von 406 maritimen Unternehmen in Eigenrecherche untersucht.

Tabelle 5: Social-Media-Nutzung

	LinkedIn	Facebook	Twitter	Instagram	Xing
Maritime Unternehmen: 406	286	120	106	88	10
Prozentualer Anteil	70,44%	29,56	26,11%	21,67	2,46%
Follower Insgesamt	1.987.545	1.403.726	149.690	139.699	17.221
Follower Durchschnitt	10.089	16.912	2.935	2.851	2.460

Tabelle 5 zeigt, dass die untersuchten Unternehmen mit 70,4 Prozent LinkedIn am meisten nutzen. Xing wird mit 2,5 Prozent hingegen sehr selten bespielt. Facebook sticht mit 16.912 Follower:innen durchschnittlich allerdings deutlich heraus.

Die Tabelle bestätigt somit die Umfrageergebnisse weitgehend, aber nicht vollständig: Die Kanäle LinkedIn, Facebook und Instagram kommen bei den maritimen Unternehmen häufig zur Anwendung. Interessant: 26,1 Prozent der maritimen Unternehmen nutzen Twitter für sich. In der Umfrage wurde dieser Kanal von den Unternehmen jedoch nicht benannt.

7.3 Zusammenfassung der Ergebnisse

Bei der Betrachtung der Ergebnisse ist festzuhalten, dass sich die Unternehmen auf ihre Website und folgende Social-Media-Kanäle fokussieren: LinkedIn, Instagram, Facebook und YouTube werden von den Teilnehmenden der Umfrage am meisten genutzt, TikTok, Pinterest und Snapchat indes aktuell wenig bespielt.

Großes Potenzial zur Optimierung der digitalen Kommunikation liegt im Suchmaschinenmarketing. Die Nutzung sowohl von Suchmaschinenoptimierung (SEO) als auch von Suchmaschinenanzeigen (SEA) ist ausbaufähig.

Durchs Liken, Teilen und Kommentieren von Beiträgen kann ein enormes Verbesserungspotenzial geschaffen werden. Die eigenen Mitarbeiter:innen können durch die Arbeit mit digitalen Medien glaubwürdige Multiplikator:innen für das Unternehmen sein.

Als Zielgruppen der digitalen Kommunikationsaktivitäten gaben die Teilnehmenden der Unternehmensbefragung die folgenden an: allgemeine Öffentlichkeit, zukünftige Nachwuchskräfte, Mitarbeiter:innen sowie B2B- und B2C-Kund:innen. Zentrale Ziele sind die Akquise/Gewinnung beziehungsweise Bindung von Mitarbeiter:innen und Kund:innen sowie die Imagebildung und die generelle Auffindbarkeit.

Allerdings sehen sich die befragten Unternehmen bei der Umsetzung digitaler Kommunikationsmaßnahmen insbesondere mit Hürden wie Aufwand, Kosten und fehlendem Know-how der Mitarbeiter:innen konfrontiert. Der erfolgreiche Gebrauch digitaler Kommunikation setzt jedoch wie bei jedem anderen Fach- und Aufgabenbereich eine strategische Investition in personelle und technische Ressourcen voraus.

Diese Erkenntnisse bilden die Grundlage für die Ausarbeitung der Handlungsempfehlungen im nächsten Kapitel.

8 Handlungsempfehlungen

In diesem Abschnitt werden praktische Handlungsempfehlungen zum Einsatz digitaler Kommunikation unter Berücksichtigung der begrenzten Ressourcen Zeit, Personal und Budget gegeben. Sie leiten sich aus den theoretischen Grundlagen, den Erkenntnissen der PESTEL-Analyse und den Umfrageergebnissen ab. Dabei sollen sie insbesondere kleinen und mittleren maritimen Unternehmen eine Orientierung dafür bieten, wie sie die Potenziale digitaler Medien ausschöpfen und ihre Wettbewerbsfähigkeit mithilfe digitaler Kommunikationsmaßnahmen steigern können.

8.1 Strategische Voraussetzungen

Die Digitalisierung verändert den geschäftlichen Alltag. Im Sinne eines erfolgreichen Change Managements erfordert sie ein gemeinsames Verständnis, Vertrauen und eine transparente Kommunikation.⁶⁶ Das gilt auch für die erfolgreiche Einführung interner und externer digitaler Kommunikationsmittel sowie deren strategischen Einsatz. Es handelt sich dabei um eine unternehmensübergreifende Aufgabe, die federführend von einem Team konsistent entwickelt und unternehmensweit realisiert werden sollte. Dabei ist eine Grundvoraussetzung, die Führungskräfte und Mitarbeitenden über Einsatzzwecke, Ziele und gegebenenfalls Kommunikationskampagnen des Unternehmens zu informieren, diese frühzeitig und gezielt einzubinden und ihnen eine Orientierung für die sichere Nutzung digitaler Kommunikationskanäle zu geben.

1. Status quo analysieren

Um eine digitale Kommunikationsstrategie zu entwickeln, ist eine wichtige Voraussetzung, den Status quo in Form eines internen und eines externen Audits zu analysieren. Beim internen Audit werden bestehende Kommunikationskanäle, Ressourcen und Prozesse betrachtet. Außerdem sind die Unternehmenswerte und die Positionierung eine wichtige Grundlage zum Entwerfen einer kongruenten Kommunikationsstrategie: Wofür steht das Unternehmen? Welche Werte lebt es und was bedeutet das für die Kommunikation? Mit welchen Themen möchte das Unternehmen wahrgenommen werden. Wie lassen sich diese mit den Bedürfnissen und Erwartungen der Zielgruppen vereinen? Welche digitalen Medien werden bereits genutzt? Welche Ziele werden mit welchem Kanal verfolgt? Welche Mitarbeiter:innen können für die Umsetzung der Kommunikationsstrategie eingebunden werden?

Eine PESTEL-Analyse wie in dieser Potenzialanalyse durchgeführt ist eine mögliche Methodik für das externe Audit, um sich mit aktuellen Trendthemen und Stakeholder:innen am Markt auseinanderzusetzen. Außerdem werden beim externen Audit die Positionierung und die Kommunikationsmaßnahmen von Wettbewerber:innen und anderen wettbewerbsrelevanten Marktteilnehmer:innen betrachtet, zum Beispiel: Über welche Kanäle und mit welchen

⁶⁶ <https://kommunikation-mittelstand.digital/content/uploads/2017/08/Studie-Digitalisierung-braucht-F%C3%BChrung-und-Kommunikation.pdf> (Stand: 08.05.2023).

Inhalten spricht der Wettbewerb Zielgruppen an? Abschließend ermöglicht das Audit, Stärken, Schwächen und Potenziale für das eigene Unternehmen zu analysieren. Durch diese Vorgehensweise wird die erforderliche Transparenz für strategische Entscheidungen und Maßnahmen im Unternehmen geschaffen.

2. Ziele und Zielgruppen definieren

Die Marketing- und Kommunikationsziele leiten sich von den Unternehmenszielen ab. Sie sind die Voraussetzung, um den Erfolg der umgesetzten Maßnahmen regelmäßig zu überprüfen und diese bei Bedarf anzupassen. Bei der Festlegung übergeordneter sowie daraus ableitbarer Teilziele empfiehlt es sich, nach der SMART-Formel vorzugehen: Die Ziele sollten **s**pezifisch, **m**essbar, **a**traktiv, **r**ealistisch und **t**erminiert sein. Um eine entsprechende Erfolgsmessung zu ermöglichen, werden pro Ziel konkrete Kennzahlen beziehungsweise Key Performance Indicators (KPIs) festgelegt – siehe unter 6: Kontinuierliche Überwachung (Monitoring). Übergeordnete Ziele können beispielsweise der Aufbau der Markenbekanntheit, Mitarbeiter:innen- und Kund:innenbindung oder die Steigerung der Glaubwürdigkeit als Expert:in sein.

Für den Aufbau digitaler Kommunikationsaktivitäten empfiehlt es sich, die wichtigste Zielgruppe auszuwählen und gegebenenfalls sukzessive weitere Zielgruppen und Maßnahmen zu berücksichtigen. Digitale Kommunikationsmaßnahmen ermöglichen eine zielgerichtete Ansprache über relevante Keywords und Inhalte. Eine genaue Betrachtung der Erwartungen, des Mediennutzungsverhaltens, des digitalen SINUS-Milieus⁶⁷ sowie interner Daten über die Zielgruppe (Feedback von Kund:innen, Bewerber:innen etc. sowie Erfahrungswerte von Kontaktpersonen im eigenen Unternehmen, wie Vertrieb und Personalabteilung) helfen dabei, die geeigneten Kommunikationskanäle, Inhalte, Argumente, Begrifflichkeiten und die richtige Tonalität zu bestimmen.

3. Auswahl der geeigneten Maßnahmen und Kanäle

Eine Orientierung zu den in der Potenzialanalyse identifizierten wichtigsten Maßnahmen und Kanälen bieten die Handlungsempfehlungen unter Punkt 8.2. Außerdem bietet das Ergebnis der SWOT-Analyse in Kapitel 5 (siehe Abbildung 14 auf Seite 28) Unternehmen eine Orientierung, welche Kanäle sich je nach Zielgruppe und Einsatzzweck eignen.

Geeignete Kanäle lassen sich unter anderem anhand der Kriterien Altersgruppe, Reichweite, Aktualität, Seriosität und Auffindbarkeit auswählen: Über welche Plattformen lassen sich die Zielgruppen erreichen? Welche Formate (Bild/Text/Video) eignen sich für den Kanal und die Zielgruppenansprache? Welche Themen und Inhalte sind interessant für die Zielgruppe? Welche Hashtags und welche Tonalität sollten Berücksichtigung finden? Empfehlenswert ist eine Mischung aus ausgewählten Offline- und Onlinemaßnahmen, um an den relevanten Berührungspunkten der Zielgruppe(n) wahrgenommen zu werden, darunter beispielsweise Website, Social Media, Fach- und Karrieremessen sowie (Fach-)Zeitschriften. Beim sogenannten Omnichannel-Ansatz verbinden Unternehmen ihre zielgruppenspezifischen

⁶⁷ <https://www.sinus-institut.de/sinus-milieus/digitale-sinus-milieus> (Stand: 08.05.2023).

Kommunikationsmaßnahmen. Dabei steht die Zielgruppe, zum Beispiel Kund:innen, im Mittelpunkt.⁶⁸ Eine ausgewogene Kommunikationsstrategie berücksichtigt zudem eine Mischung aus Owned Media (z. B. Website, Corporate Blog), Earned Media (z. B. Kommentare, via Social Media geteilte Unternehmensbeiträge sowie Backlinks von Partnerwebsites) und Paid Media (z. B. Suchmaschinen- und Social-Media-Anzeigen).

4. Ressourcen

Zu den Ressourcen für die Umsetzung einer Kommunikationsstrategie gehören internes Personal, regelmäßige Weiterbildungen, gegebenenfalls externe Beratungs- und Unterstützungsleistungen, technologisches Equipment (z. B. Smartphone, Computer), Software, Budget für die Erstellung von Kommunikationsinhalten und -formaten sowie ein Themen- und Redaktionsplan. Eine Voraussetzung für einen gelungenen Start in den digitalen Medien ist es, internes Erwartungsmanagement zu betreiben sowie für Möglichkeiten und Kosten zu sensibilisieren. Eine Empfehlung aus dem Projektbeirat lautet, zunächst mit eigenen Mitteln zu starten, die verantwortlichen Mitarbeitenden zu schulen und fortzubilden. Erst nachdem ein grundsätzliches Verständnis und Akzeptanz im Unternehmen geschaffen sind, können externe Kräfte sinnvoll eingebunden werden.

Als die Top-3-Hürden für die Umsetzung digitaler Kommunikationsaktivitäten wurden in der Onlinebefragung maritimer Unternehmen Aufwand, fehlendes Know-how und Kosten genannt. Positiv formuliert, handelt es sich um die zentralen Wegbereiter gelungener Onlinekommunikation: Zeit, Know-how und Budget für zielgerichtete Maßnahmen. Folgende Fragen gilt es zu beantworten: Wie stellt das Unternehmen eine kontinuierliche Steuerung, Betreuung und Pflege der digitalen Kommunikationskanäle sicher? Wer behält eine kongruente Gestaltung sämtlicher kommunikativer Berührungspunkte (online und offline) im Blick? Werden externe Ressourcen in Form von Freiberuflern oder einer Agentur benötigt? Mit welchen Themen und Anlässen sollen die Plattformen kurz- und mittelfristig ausgefüllt werden?

- **Zeit:** Einen Anhaltspunkt, wie viel Zeit Unternehmen einkalkulieren müssen, bietet das Ergebnis der Unternehmensbefragung. Teilnehmende, die die Qualität ihrer eigenen digitalen Kommunikationsaktivitäten als hoch bewerten, investieren zehn bis 20 Stunden im Monat dafür. Zur Betreuung von Social-Media-Kanälen lautet eine Faustregel, dass pro Kanal täglich eine Stunde aufzuwenden ist – je nach Zielgruppe und Produkt⁶⁹. Deutlich wird, dass Marketingkommunikation eine Disziplin ist, die nicht „nebenbei“ erledigt werden kann. Qualität erfordert zeitliches Engagement.
- **Know-how:** Um digitale Kommunikationskanäle zu betreiben, müssen sich die Kommunikationsverantwortlichen mit den Funktionalitäten, dem Algorithmus und Neuerungen vertraut machen. On- und offline gibt es zahlreiche kostenlose und

⁶⁸ Böckenholt, I.; Mehn, A.; Westermann, A.: Konzepte und Strategien für Omnichannel-Exzellenz, Springer Gabler, 2018.

⁶⁹ <https://www.ihk-muenchen.de/de/Service/Marketing-Vertrieb/social-media-marketing> (Stand: 08.05.2023).

kostenpflichtige Formate, um auf dem Laufenden zu bleiben. Dazu zählen unter anderen Onlinemarketing-Fachmagazine, Angebote von spezialisierten Kommunikationsexpert:innen, Kurse von Marketingakademien sowie Austausch- und Netzwerkveranstaltungen – darunter der zweimonatlich stattfindende „Social Media Call“ des Deutschen Maritimen Zentrums.⁷⁰

- **Budget:** Das Marketingbudget ist abhängig von der Unternehmensgröße, den Zielen und den zielgruppengerechten Maßnahmen zum Erreichen dieser Ziele. Einfache Antworten auf die Frage nach dem Budget gibt es daher nicht. Orientierung bieten Fachartikel, die kostenfrei online zu finden sind.⁷¹ Eine Faustformel besagt, dass etwa drei bis sieben Prozent des Umsatzes in Marketing investiert werden sollten.⁷² Dieser Betrag inkludiert unter anderem die Kosten für Personal, Konzept und Marktforschung, Produktion und Durchführung, Tools und Software sowie die Einhaltung des Datenschutzes.

5. Content Marketing

Authentizität ist ein häufig zitiertes Attribut im Kontext des Content Marketings. Unternehmen konkurrieren im Internet mit den Medienformaten und Inhalten unter anderem von Unternehmen, Verlags- und Nachrichtenhäusern, Interessenverbänden und Privatpersonen. Um aus der Masse hervorstechen, ist qualitativ wertiger, zielgruppengerechter Content, der die Unternehmensmarke transportiert und eine emotional ansprechende Komponente beinhaltet, eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg. Die Etablierung redaktioneller Prozesse und vorausschauender Redaktionsplanung unter Einbindung unterschiedlicher Abteilungen erleichtert ein konsistentes und kontinuierliches Content Marketing, das Zielgruppen Mehrwerte bietet.

„Wichtig ist regelmäßig Content zu liefern, dabei darf man User Generated Content nicht vernachlässigen. Aller Anfang ist schwer. Eine Community muss Schritt für Schritt aufgebaut werden. Schlüsselfaktoren sind: Zeit, Aufwand und Konsistenz.“⁷³

Die inhaltliche Gestaltung des Contents orientiert sich an den Erwartungen und Bedürfnissen der Zielgruppe(n) sowie den Unternehmensbotschaften. Weiterhin sollten Erkenntnisse aus der Marktanalyse (siehe PESTEL-Analyse in Kapitel 6) einfließen. Beeinflusst beispielsweise die mediale Berichterstattung die öffentliche Wahrnehmung eines Branchenzweigs, können sich Unternehmen dazu positionieren und gegebenenfalls unternehmensspezifische Informationen veröffentlichen sowie Fragen der Zielgruppen adressieren.

⁷⁰ <https://dmz-maritim.de/social-media-fuer-die-maritime-branche> (Stand: 08.05.2023).

⁷¹ <https://www.marconomy.de/marketing-budget-ihre-anleitung-fuer-eine-erfolgreiche-budgetplanung-im-b2b-marketing-a-1001378> (Stand: 08.05.2023).

⁷² <https://www.leipzigschoolofmedia.de/blog/marketingbudget> (Stand: 08.05.2023).

⁷³ Anonymes Statement einer/eines Teilnehmenden der Onlinebefragung im Rahmen dieser Potenzialanalyse.

Um schnell handlungsfähig zu sein, also der Schnellebigkeit von Trends und Inhalten im Internet, insbesondere bei sozialen Netzwerken, gerecht zu werden, sind schlanke und effiziente Abstimmungsprozesse eine wichtige Voraussetzung. Vertrauen in die verantwortlichen, operativ agierenden Mitarbeitenden und eine konstruktive Fehlerkultur sind bei der Ausführung und kontinuierlichen Optimierung digitaler Kommunikationsmaßnahmen unerlässliche Bestandteile. Eine Orientierung für sicheres Handeln im Internet können zum Beispiel Social Media Guidelines für Mitarbeitende sowie klar definierte Prozesse, Sprachregelungen und Absprachen im Rahmen der Unternehmenskommunikation sein.

Zur Häufigkeit der Veröffentlichung in den sozialen Medien gibt es unterschiedliche, kanalspezifische Untersuchungen und Empfehlungen im Internet. Wichtig ist, dass Unternehmen regelmäßig und konsistent aktiv sind. Bei der Veröffentlichung von Inhalten sind die Tage und Uhrzeiten zu berücksichtigen, zu denen die Zielgruppe online aktiv ist. Weitere Anhaltspunkte zur richtigen Postingzeit liefern die kanalspezifischen Kennzahlen des Unternehmensprofils, die hinsichtlich ihrer Aussagekraft steigen, desto mehr Follower:innen, Fans beziehungsweise Abonnent:innen vorhanden sind.

6. Kontinuierliche Überwachung (Monitoring)

Die Wirksamkeit einzelner Kommunikationsaktivitäten gilt es, regelmäßig zu überprüfen, um die Kommunikation erfolgreich und zielgruppengerecht gestalten zu können. Für das Monitoring von ausgewählten Themen und Beiträgen über das Unternehmen im Internet empfiehlt es sich, kostenfreie „Google Alerts“ einzurichten. Der Erfolg der Website lässt sich unter anderem über die Webseitenanalyse einsehen. Social-Media-Kanäle bieten jeweils einen eigenen Analysebereich. Für eine zentrale Auswertung der sozialen Medien empfiehlt sich die Investition in ein kostenpflichtiges Social-Media-Monitoring-Tool. Die Bewertung erfolgt dabei in regelmäßigen Abständen, zum Beispiel auf Monats- oder Quartalsbasis, anhand von zuvor definierten plattformbezogenen KPIs (Key Performance Indicators) wie Visits und Verweildauer, Klicks und Conversion Rate.⁷⁴ Auf Basis der Erfolgsmessung können Unternehmen Inhalte, Formate, Postingzeiten und die Wirksamkeit von Kommunikationskanälen bewerten sowie strategische Anpassungen vornehmen.

⁷⁴ <https://www.bvdw.org/themen/publikationen/detail/artikel/erfolgsmessung-in-social-media> (Stand: 08.05.2023).

Zielgruppe definieren	Marketingziele definieren	Analyse Marketing-Kanäle & -Ressourcen	Omni-Channel-Ansatz	Identifizierung der benötigten Ressourcen	Roadmap zur Umsetzung
<ul style="list-style-type: none"> • „Buying Personas“ • Ideale Kund:innen anhand harter Fakten ableiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Marketingziele auf übergeordnete Unternehmensziele abstimmen • Kennzahlen zur Messbarkeit definieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Owned Media • Earned Media • Paid Media 	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrere Kanäle aktivieren & vernetzen • Einbeziehung von organischer und/oder bezahlter Suchmaschinenoptimierung prüfen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiter:innen • Budget 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation, Ablauf • Priorisierung

Abbildung 28: Abbildung einer Marketingstrategie⁷⁵

8.2 Operative Voraussetzungen

„Think big, start small, learn fast“, wird im Kontext von agiler Transformation und Innovationsprozessen gern rezipiert. Es lässt sich ebenso auf die ersten Schritte mit digitalen Kommunikationsmedien übertragen.

„Wenn die digitale Kommunikation erst einmal ‚eingrichtet‘ ist und man sich mit den Möglichkeiten vertraut gemacht hat, hat man viel schnellere und bessere Möglichkeiten der Kommunikation intern und extern. Man sollte einfach mit einem Kanal beginnen und sich dann immer weiter aufstellen.“⁷⁶

Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit sind zentrale Ziele der Onlinekommunikation. 86 Prozent der Teilnehmenden an der Unternehmensbefragung geben Auffindbarkeit auch als Top-Ziel an. Denn das ist die Voraussetzung, um als Unternehmen eine Rolle bei online stattfindenden Entscheidungsprozessen der Zielgruppe zu spielen. Im Umkehrschluss bedeutet das: Wer online nicht sichtbar ist, existiert nicht.

Basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen im Rahmen der Potenzialanalyse und den Ergebnissen der Unternehmensbefragung ergeben sich folgende grundlegende operative Handlungsempfehlungen für strategisch notwendige Kommunikationskanäle für kleine und mittlere maritime Unternehmen:

1. Unternehmenswebsite

Die Unternehmenswebsite ist als Owned Media die digitale Visitenkarte des Unternehmens und sollte Herzstück der digitalen Aktivitäten sein. Laut Unternehmensbefragung zählt sie zu den meistgenutzten Kanälen maritimer Unternehmen, gefolgt von Social Media und E-Mail-Marketing/Newsletter. Die Qualität der Unternehmenswebsite lässt sich an technischen, datenschutzrechtlichen und inhaltlichen Maßstäben festmachen. Ohne Webseitenagentur, Datenschutzbeauftragten und redaktionelles Knowhow ist eine professionelle Umsetzung kaum

⁷⁵ <https://www.socialmediaakademie.de/blog/social-media-strategie-7-c-modell> (Stand: 20.10.2022).

⁷⁶ Anonymes Statement einer/eines Teilnehmenden der Onlinebefragung im Rahmen der Potenzialanalyse.

möglich. Unter anderem kommt es auf Inhalte an, die Mehrwerte für die Zielgruppe(n) bieten. Dabei darf es nicht zu sogenanntem Duplicate Content (also doppelten Inhalten) kommen, da dieser das Suchmaschinenranking der betroffenen Webseiten negativ beeinflussen kann. Darüber hinaus sind kurze Seitenladezeiten, eine intuitive Navigation und kurze Klickwege für geringe Abbruchraten und eine hohe Verweildauer der Nutzer:innen ausschlaggebend. Bei der Gestaltung der Website empfiehlt sich der „Mobile first“-Ansatz, bei dem das Design für mobile Endgeräte optimiert wird. Damit wird es den Nutzungsgewohnheiten derjenigen User:innen gerecht, die mit dem Smartphone oder Tablet im Internet surfen.⁷⁷ Ein responsives Design ermöglicht darüber hinaus geräteübergreifende Nutzbarkeit.

2. Suchmaschinenmarketing (SEM):

Suchmaschinenmarketing gehört in Kombination mit der Unternehmenswebsite zu den wichtigsten digitalen Kommunikationsmaßnahmen. Ein Ergebnis der Befragung von Unternehmen der maritimen Branche ist, dass die Potenziale zur Steigerung der Auffindbarkeit sowohl mittels Suchmaschinenoptimierung (SEO) als auch durch Suchmaschinenanzeigen (SEA) nicht ausgeschöpft werden.

Unbedingt erforderlich ist es, zielgruppen- und themenrelevante Keywords bei der inhaltlichen Gestaltung der Website zu berücksichtigen, um überhaupt gefunden werden zu können. Die Kosten für Suchmaschinenanzeigen hängen von unterschiedlichen Faktoren ab und sind nicht pauschal zu beziffern. Wenn keine Fachkraft für die Umsetzung im Unternehmen verfügbar ist, empfiehlt es sich, externe Unterstützung einzubinden.⁷⁸

Google ist weltweit die mit Abstand am meisten genutzte Suchmaschine.⁷⁹ Für die Suchmaschinenoptimierung der Unternehmenswebsite ist es essenziell, immer hinsichtlich der Google-Updates in Bezug auf den Algorithmus auf dem Laufenden zu sein. Je nach Zielgruppe kann sich auch der Blick auf andere Suchmaschinen lohnen, beispielweise DuckDuckGo als Suchmaschine mit hohem Datenschutz und Ecosia, deren Gewinne in ökologische Projekte fließt. Nicht zu vernachlässigen sind überdies Social-Media-Kanäle wie YouTube und Pinterest, die von Internetnutzer:innen ebenfalls zur Suche eingesetzt werden und unter anderem eine reichweitenfördernde Keyword-Optimierung der Überschriften und Texte erlauben.

3. Social Media

Ergebnis der auf den Nutzer:innenzahlen und Wachstumsraten basierenden BCG-Matrix der Social-Media-Plattformen (Kapitel 5) ist, dass sich für das B2B-Marketing maritimer Unternehmen vor allem LinkedIn und Xing eignen. Im B2C-Bereich und zur Ansprache der Generationen

⁷⁷ Siehe https://de.ryte.com/wiki/Mobile_First (Stand: 09.05.2023).

⁷⁸ Anhaltspunkte zur Höhe des SEA-Budgets sind beispielsweise zu finden unter <https://www.sea-experten.de/erfolgreiche-suchmaschinenwerbung-mit-ingeschraenktem-budget> (Stand: 08.05.2023).

⁷⁹ <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/225953/umfrage/die-weltweit-meistgenutzten-suchmaschinen> (Stand: 08.05.2023).

Y und Z⁸⁰ können TikTok und Instagram wichtige Kommunikationskanäle sein. Die in der Potenzialanalyse untersuchten und befragten maritimen Unternehmen sind bei LinkedIn, Facebook und Instagram gut vertreten, wobei LinkedIn der mit Abstand meistgenutzte Kanal ist. Die Resultate unterstreichen die branchenspezifische Relevanz dieser Kanäle. TikTok hingegen ist als zeitintensiver und auf Videoformaten basierender Kanal für kleine und mittlere maritime Unternehmen nicht zum Start in den sozialen Medien zu empfehlen. Mehr Informationen zur Ansprache junger Menschen sind unter „6. Arbeitgebermarketing“ zu finden.

Zusammenfassend lässt sich sagen:

- Für den Start in den sozialen Medien empfiehlt es sich mit maximal zwei Kanälen zu starten sowie diese zielgruppenspezifisch und regelmäßig mit wertigen Inhalten und Formaten zu bespielen. Auf diese Weise ist eine ressourceneffiziente und erfolgversprechende Nutzung von Social Media möglich.
- Qualität geht vor Quantität: Das Gießkannenprinzip, bei dem derselbe Inhalt einfach über die meistgenutzten Social-Media-Kanäle verteilt wird, widerspricht einem zielgruppenzentrierten und mehrwertorientierten Ansatz.
- Bewegtbild und Videostreaming zählen zu den meistkonsumierten und reichweitenstärksten Formaten im Internet.⁸¹ Social-Media-Plattformen wie YouTube, TikTok und Twitch basieren auf Videoformaten. Instagram, Facebook und LinkedIn werden zunehmend von Bewegtbildformaten dominiert. Eine Investition in Videocontent kann im Hinblick auf die Gewohnheiten der Nutzer:innen somit lohnend sein.
- Storytelling und sogenanntes Edutainment, eine Kombination aus den Begriffen Education und Entertainment, sind Erfolgsformeln für die inhaltliche Gestaltung der Social-Media-Kommunikation. Emotionales Marketing und authentische Geschichten beispielsweise von und mit Mitarbeiter:innen sind wirksame Methoden, um eine Beziehung zu den Nutzer:innen aufzubauen und sie zu Klicks auf den Beitrag und/oder einen Link, Likes und zum Teilen von Beiträgen zu animieren. (Bewegt-)Bilder eignen sich in Kombination mit Text beziehungsweise Sprache perfekt dazu, Emotionen zu wecken und im Gedächtnis zu bleiben.⁸²
- Community Management ist ein zentraler Bestandteil der bilateral funktionierenden Social-Media-Kommunikation. Je erfolgreicher und dialogorientierter die Maßnahmen sind und umso größer die Community ist, desto besser stehen die Chancen für einen Austausch mit und innerhalb der Community, bestehend aus Follower:innen, Abonnet:innen, Fans und Besucher:innen. Die Kontaktpflege bietet ein hohes Bindungspotenzial, aber auch Möglichkeiten zur Abfrage von Meinungen zu Produkten und Inhalten. Um dabei einen konstruktiven Umgang miteinander zu ermöglichen, empfiehlt es sich für Unternehmen, eine sogenannte Netiquette zu erstellen und sich bei der Moderation von Diskussionen auf diese Regeln für das

⁸⁰ <https://www.absolventa.de/karriereguide/berufseinsteiger-wissen/xyz-generationen-arbeitsmarkt-ueberblick> (Stand: 08.05.2023).

⁸¹ https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/files/2022/2210_Rhody.pdf (Stand: 08.05.2023).

⁸² <https://www.omt.de/content-marketing/emotionen-wecken-durch-bildsprache> (Stand: 08.05.2023).

Kommunikationsverhalten zu berufen.⁸³ Es kann zudem aktiv mit der Community in Kontakt treten, indem es ebenso die Aktivitäten ihrer Mitglieder beispielsweise per Like oder Kommentar wertschätzt. Wie auf allen digitalen Kommunikationskanälen kommt es dabei auf kurze Reaktionszeiten an.

4. E-Mail-Newsletter

E-Mail-Marketing/Newsletter steht auf Platz 3 der Befragten. Als Owned Media gehört der Newsletter zu den kostengünstigsten und wirksamsten Instrumenten im Sinne einer durchdachten Zielgruppenansprache. Laut Newsletter-Dienstleister CleverReach erzielt die E-Mail den höchsten Return-on-Investment (ROI).⁸⁴ Aus diesem Grund lohnt sich der strategisch prüfende Blick auf eine potenzielle Integration in den Marketingmix. Wie in Kapitel 5 beschrieben gehören die zielgruppenspezifische und personalisierte, direkte Ansprache, das Segmentieren der Empfänger:innen, der Aufbau einer Datenbank mit unternehmensrelevanten Kontakten sowie das Hinweisen und Weiterleiten auf vertiefende Inhalte auf der Unternehmenswebsite zu den Vorteilen des E-Mail-Marketings via Newsletter. Außerdem bietet sich ein regelmäßig versendeter Newsletter an, um Inhalte und Formate auf ihre Wirksamkeit zu testen und gemachte Erfahrungen auf weitere zielgruppenspezifische Kanäle zu übertragen.

5. Empfehlungsmarketing über Multiplikator:innen

Authentizität, Glaubwürdigkeit und Reichweite sind Attribute, die in der zwischenmenschlichen und damit auch in der digitalen Kommunikation zählen. Das ist ein zentraler Grund dafür, dass sogenanntes Empfehlungsmarketing so erfolgreich ist. Mundpropaganda, Bewertungen und Referenzen sind die Instrumente des Empfehlungsmarketings⁸⁵. Wer wäre für glaubwürdige Geschichten aus dem Unternehmen schon besser geeignet als Mitarbeiter:innen und zufriedene Kund:innen? Aber auch Journalist:innen und Partnerorganisationen können als Multiplikator:innen auftreten. Voraussetzung für die erfolgreiche Nutzung von Multiplikator:innen ist natürlich, dass sie von den Leistungen des Unternehmens wirklich überzeugt sind.

Ein Ergebnis der Unternehmensbefragung ist, dass 48 Prozent der maritimen Unternehmen ihre Mitarbeiter:innen nicht dazu motivieren, Unternehmensbeiträge in den sozialen Medien zu liken, zu kommentieren und zu teilen oder eigene Beiträge zu posten. Im aktiven Engagement der Angestellten, wenn sie also Unternehmensinhalte mit ihren Kontakten in den sozialen Netzwerken teilen, liegt jedoch ein großes Reichweitenpotenzial. Denn Likes für und Kommentare zu Unternehmensbeiträge(n) erhöhen dessen Reichweite erheblich.

⁸³ <https://upload-magazin.de/49200-community-management> (Stand: 09.05.2023).

⁸⁴ <https://www.cleverreach.com/de-de/push-magazin/email-marketing-strategie-tipsps/email-marketing-jahresbudget> (Stand: 08.05.2023).

⁸⁵ <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/word-mouth-51942> (Stand: 08.05.2023).

Social Media Guidelines sind somit ein relevantes Instrument, um Mitarbeitenden, die über ihre Social-Media-Netzwerke privat und für das Unternehmen aktiv sind, Orientierung und Hilfestellung zu bieten.⁸⁶

6. Arbeitgebermarketing

Die maritime Branche ist selbst in küstennahen Regionen nicht mit ihren vielfältigen Berufs- und Karrieremöglichkeiten bei den Zielgruppen bekannt. Das sind Erfahrungswerte aus der Arbeit im Handlungsfeld „Demografie und Nachwuchssicherung“ des Deutschen Maritimen Zentrums. Um zukunfts- und wettbewerbsfähig zu bleiben sowie demografisch bedingte Fachkräfteengpässe erfolgreich zu vermeiden, ist die digitale Präsenz als attraktive:r Arbeitgeber:in unabdingbar.

Das Arbeitgebermarketing, auch Employer Branding genannt, ist eine Disziplin für den Aufbau einer Arbeitgebermarke zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden⁸⁷. 71 Prozent der befragten maritimen Unternehmen schätzen digitale Kommunikation als wichtig für die Nachwuchssicherung ihres Unternehmens ein. In der Potenzialanalyse wurden außerdem die digitalen Nutzungsgewohnheiten junger Generationen beleuchtet: „Digital first“ sollte hier das Motto für die Kommunikation mit potenziellen und bestehenden Nachwuchskräften sein.

Zu den Basics digitaler Kommunikation im Rahmen des Employer Brandings gehören:

- Unternehmenswerte und Differenzierungsmerkmale als Arbeitgeber:in definieren: Was macht das Unternehmen aus? Welche Benefits und Karriereperspektiven bietet es Angestellten? Warum sollten sich Menschen bewerben?
- Analyse des Arbeitsmarktes und der Zielgruppen
- Karriere-Website mit den Ansprechpartner:innen in der Personalabteilung und aktuellen Stellenangeboten
- Vorstellung maritimer Ausbildungsberufe und Karriereperspektiven im Unternehmen
- zielgruppenspezifisch gestaltete Stellenanzeigen, die relevante Keywords enthalten
- Einblicke in das Arbeitsleben beim Unternehmen geben, beispielsweise über Social-Media-Kanäle wie Instagram für die Ansprache von Nachwuchskräften, LinkedIn für die Ansprache von im Büro tätigen Fachkräften und Facebook für die Ansprache von gewerblichen Fachkräften
- authentische, kongruente und ehrliche Kommunikation auf Augenhöhe.
- Mitarbeiter:innen als Testimonials und Multiplikator:innen in die Kommunikationsmaßnahmen einbinden
- Arbeitgeberbewertungsportale im Blick behalten: Nur neun Prozent der im Rahmen der Potenzialanalyse befragten Unternehmen nutzen aktiv Kununu. Sowohl positive

⁸⁶ <https://www.business-wissen.de/artikel/social-media-guidelines-fuer-mitarbeiter-mit-beispielen> (Stand: 08.05.2023).

⁸⁷ Einen detaillierten Leitfaden für das Arbeitgebermarketing offeriert die IHK München unter <https://www.ihk-muenchen.de/de/Service/Fachkr%C3%A4ftesicherung/Arbeitgebermarketing>.

als auch negative Bewertungen bleiben dadurch unkommentiert und wirken sich auf das Image des Unternehmens aus.

- zielgruppenorientiertes Recruiting betreiben

Im Sinne des Omnichannel-Ansatzes empfiehlt sich die Ergänzung zielgerichteter Offlinemaßnahmen an geeigneten Berührungspunkten mit der Zielgruppe, beispielsweise in Form von Schulprojekten und Karrieremessen.

7. Instant-Messaging (IM)

53 Prozent der befragten maritimen Unternehmen gaben an, keine Instant-Messaging-Dienste für die digitale Kommunikation zu nutzen. Damit bleibt Potenzial ungenutzt. Laut der ARD-/ZDF-Onlinestudie 2022 nutzen 71 Prozent der Internet:User:innen täglich Instant-Messaging-Dienste (siehe Abbildung 9). Der Leitfaden „Messenger in der Unternehmenskommunikation“ des Kompetenzzentrums Kommunikation Mittelstand Digital bestätigt dieses Ergebnis: „Die Nutzer haben heute die Erwartung, dass Unternehmen ‚echte Gespräche‘ mit ihnen führen. (...) Dabei nehmen die sogenannten Messenger-Dienste, beispielsweise WhatsApp, Facebook Messenger und Snapchat, in den letzten beiden Jahren eine besondere Rolle ein.“⁸⁸

Messenger-Dienste können sowohl für die interne als auch für die externe Kommunikation eingesetzt werden, beispielsweise zum Recruiting von Bewerber:innen, in der Servicekommunikation mit Kund:innen und als Newsletter-Tool. Wichtig für den Einsatz sind neben der Bereitstellung personeller und zeitlicher Ressourcen die Berücksichtigung datenschutzrechtlicher Regularien.

⁸⁸ <https://www.kompetenzzentrum-kommunikation.de/wp-content/uploads/2020/04/UPLOAD-Leitfaden-Messenger.pdf>.

9 Literaturverzeichnis

- ARD/ZDF (2022). ARD/ZDF-Onlinestudie 2022. Grundlagenstudie im Auftrag der ARD, ZDF & Forschungskommission. In *Onlinestudie 2022*. https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/files/2022/ARD_ZDF_Onlinestudie_2022_Publikationscharts.pdf
- Beilharz, F. (2022, 28. Januar). *Social-Media-Guidelines für Mitarbeiter – mit Beispielen*. business-wissen.de. Abgerufen am 24. November 2022 von <https://www.business-wissen.de/artikel/social-media-guidelines-fuer-mitarbeiter-mit-beispielen>
- BMWK – Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. (o. D.). *Meerestechnik*. Bmwk.de. Abgerufen am 16. Januar 2023 von <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Artikel/Technologie/forschung-entwicklung-innovation-in-der-maritimen-wirtschaft-04-05.html>
- Beißwenger, M. (2015). *Sprache und Medien: Digitale Kommunikation*. Duisburg/Essen
- Brennan, V. (2010). Navigating social media in the business world. In *Licensing Journal* (Bde. 30 S. 8 f., Nummer 1)
- Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. (o. D.). *Schiffbau- und Offshore-Zulieferindustrie*. Abgerufen am 09. Januar 2023 von <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Artikel/Branchenfokus/branchenfokus-maritime-wirtschaft-03.html>
- Burghardt, J. (2023). SEO Grundlagen für Anfänger. *Lightweb Media*. <https://lightweb-media.de/seo/seo-grundlagen-fuer-anfaenger>
- Burmeier, P. (2022, 20. September). Pillar Page: Was das ist und wie man damit Website Traffic steigert. *www.takeoffpr.com*. Abgerufen am 06. November 2022 von <https://www.takeoffpr.com/blog/pillar-pages#:~:text=Was%20ist%20eine%20Pillar%20Page,sogenannte%20Content%20Cluster%2C%20ableiten%20lassen>
- Deges, F. (2018, 4. Dezember). E-Mail-Marketing. *Gabler Wirtschaftslexikon*. Abgerufen am 10. November 2022 von <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/e-mail-marketing-119012>
- Der schleichende Niedergang der SMS (2016, 1. Februar). *Die Welt*. Abgerufen am 25. November 2022 von <https://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article151714080/Der-schleichende-Niedergang-der-SMS.html>
- Digitale Sinus-Milieus* (o. D.). Sinus-Institut.de. Abgerufen am 8. Mai 2023 von <https://www.sinus-institut.de/sinus-milieus/digitale-sinus-milieus>

- Erfolgsmessung in Social Media* (2016, 12. Mai). www.bvdw.org. Abgerufen am 20. November 2022 von <https://www.bvdw.org/themen/publikationen/detail/artikel/erfolgsmessung-in-social-media/>
- Esch, F. (o. D.). Definition: Word-of-Mouth. In *Gabler Wirtschaftslexikon*. Abgerufen am 08. Mai 2023 von <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/word-mouth-51942>
- Facebook Messenger – was ist das?* (2023). Saferinternet.at. Abgerufen am 26. November 2022 von <https://www.saferinternet.at/privatsphaere-leitfaeden/facebook-messenger/faq/facebook-messenger-was-ist-das/#:~:text=Der%20Messenger%20ist%20eine%20App,Videos%2C%20Sticker%2C%20Sprachnachrichten%20usw>
- Fragen und Antworten* (2023). Telegram. Abgerufen am 26. November 2022 von <https://telegram.org/faq/de#:~:text=Im%20Gegensatz%20zu%20WhatsApp%20und,sonstige%20Dateien%20verschicken%20und%20empfangen>
- Generation Z • Gen Z Definition, Merkmale und Bedeutung* (2023). Studyflix. Abgerufen am 21. Februar 2023 von <https://studyflix.de/jobs/karriere-tipps/generation-z-4846>
- GmbH, F. W. (o. D.). Generation XYZ – die komplette Generationen Übersicht. *Funke Works GmbH*. Abgerufen am 08. Mai 2023 von <https://www.absolventa.de/karriere-guide/berufseinsteiger-wissen/xyz-generationen-arbeitsmarkt-ueberblick>
- Größte Schiffbaunationen nach Auftragsbestand* (2023, 5. Mai). Statista. Abgerufen am 22. November 2022 von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/28556/umfrage/groesste-schiffbaunationen-der-welt-nach-gewichteter-bruttoraumzahl/>
- Ihr großer Social-Media-Marketing Leitfaden* (o. D.). ihk-muenchen.de. Abgerufen am 08. Mai 2023 von <https://www.ihk-muenchen.de/de/Service/Marketing-Vertrieb/social-media-marketing>
- Instant Messenger einfach erklärt* (2014). RYTE. Abgerufen am 22. November 2022 von https://de.ryte.com/wiki/Instant_Messenger
- Institut für Seeverkehrswirtschaft und Logistik (2021). *Maritime Wertschöpfung und Beschäftigung in Deutschland*. https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Maritime-Wirtschaft/Maritime-Wertsch%C3%B6pfung-Studie-Endbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=10
- Jaedtke, K. (2023, 31. März). Was ist ein Corporate Blog? *HubSpot*. <https://blog.hubspot.de/website/was-ist-ein-unternehmensblog>
- Jechorek, J. (2022). Statistiken zur Social-Media-Nutzung in Deutschland. *Hubspot.de*. Abgerufen am 29. Oktober 2022 von <https://blog.hubspot.de/marketing/social-media-in-deutschland>

- Juds, M. (2019). Kleine Kosten, große Wirkung! E-Mail-Marketing Budgetplanung Teil 1. *cleverreach.com*. Abgerufen am 17. November 2022 von <https://www.cleverreach.com/de-de/push-magazin/email-marketing-strategie-tipps/email-marketing-jahresbudget>
- Jung, M. (2022, 2. Juni). *Paid, Owned und Earned Media – was hat es damit auf sich?* OMT. Abgerufen am 30. Oktober 2022 von <https://www.omt.de/online-marketing/paid-owned-und-earned-media-was-hat-es-damit-auf-sich>
- Klingberg, P. (2019, 5. April). *SEO und SEA: Mit organischer und bezahlter Reichweite zum Erfolg*. BASIC thinking. Abgerufen am 5. November 2022 von <https://www.basichthinking.de/blog/2019/04/05/seo-sea-reichweite>
- Lindner, O. (2022, 15. September). *Suchmaschinenoptimierung (SEO) verständlich erklärt – SEO-Küche..* Abgerufen am 02. April 2023 von <https://www.seo-kueche.de/lexikon/suchmaschinenoptimierung-seo>
- Löschke, R. (2021, 26. Oktober). *Wie hoch ist das ideale Marketingbudget?* leipzigschoolofmedia.de. Abgerufen am 8. Mai 2023 von <https://www.leipzigschoolofmedia.de/blog/marketingbudget>
- Marketing Budget: Ihre Anleitung für eine erfolgreiche Budgetplanung im B2B Marketing. (2021, 28. Februar). *marconomy.de*. Abgerufen am 08. Mai 2023 von <https://www.marconomy.de/marketing-budget-ihre-anleitung-fuer-eine-erfolgreiche-budgetplanung-im-b2b-marketing-a-1001378>
- Maurer, H. (2021, 20. Oktober). *Social Media für die Maritime Branche*. DMZ | Deutsches Maritimes Zentrum. Abgerufen am 8. Mai 2023 von <https://dmz-maritim.de/social-media-fuer-die-maritime-branche>
- Miletic, B. (2021, 25. Juli). *Was ist Youtube eigentlich? Eine Definition*. Futura. Abgerufen am 24. November 2022 von https://www.futura-sciences.com/de/was-ist-youtube-eigentlich-definition_5477
- Neue Studie zur wirtschaftlichen Bedeutung des maritimen Sektors* (2021, 10. Mai). ZDS | Zentralverband der deutschen Seehafenbetriebe e. V. Abgerufen am 16. Januar 2023 von <https://zds-seehaefen.de/2021/05/10/neue-studie-zur-wirtschaftlichen-bedeutung-des-maritimen-sektors>
- Pein, V. (2021, 11. Juli). *Community Management: Grundlagen für konstruktiven Austausch in Social Media*. *upload-magazin.de*. Abgerufen am 9. Mai 2023 von <https://upload-magazin.de/49200-community-management>
- Plett, S. (2023). *Was ist Instant Messaging?* Placetel. Abgerufen am 24. November 2022 von <https://www.placetel.de/ratgeber/instant-messaging>

- Preuß, O. (2022, 9. September). Deutsche Werften verlieren ein Sechstel ihrer Arbeitsplätze. *Die Welt*. Abgerufen am 16. November 2022 von <https://www.welt.de/regionales/hamburg/article240959465/Schiffbau-Deutsche-Werften-verlieren-ein-Sechstel-ihrer-Arbeitsplaetze.html>
- Raven51 (2022, 28. Oktober). *Arbeitgebermarketing: Was versteht man darunter?* Raven51. Abgerufen am 08. Mai 2023 von <https://raven51.de/wiki/arbeitgebermarketing/#:~:text=Der%20Begriff%20Arbeitgebermarketing%20wird%20h%C3%A4ufig,Methoden%20des%20klassischen%20Personalmarketings%20zur%C3%BCck>
- Rhody, A. (2022). Bewegtbild im Internet erreicht immer mehr Menschen. *Media Perspektiven*, 10. https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/files/2022/2210_Rhody.pdf
- Roller, S. (2019). *Emotionen wecken durch Bildsprache*. omt.de. Abgerufen am 08. Mai 2023 von <https://www.omt.de/content-marketing/emotionen-wecken-durch-bildsprache>
- Rudl, T. (2016, 4. Oktober). *Nun amtlich: Der Messenger Signal ist ziemlich sicher*. netzpolitik.org. Abgerufen am 27. November 2022 von <https://netzpolitik.org/2016/nun-amtlich-der-messenger-signal-ist-ziemlich-sicher>
- Schiffbau buhlt um Nachwuchs (2018). *HANSA International Maritime Journal*, 155(1). https://www.mhf.berlin/images/PDFs_fuer_Berichte/2018/HANSA_01_2018_Schiffbau_buhlt_um_Nachwuchs.pdf
- Schifffahrt*. (o. D.). Statista. Abgerufen am 14. Dezember 2022 von <https://de.statista.com/statistik/kategorien/kategorie/16/themen/131/branche/schifffahrt/#overview>
- Schifffahrtsstandort Deutschland*. (2019, 24. September). Abgerufen am 16. Dezember 2022 von <https://bmdv.bund.de/SharedDocs/DE/Artikel/WS/schifffahrtsstandort-deutschland.html>
- Schreiner, J. (2020, 31. Januar). Was ist Predictive Maintenance? Definition, Anwendung und Beispiele. *Industry of Things*. Abgerufen am 28. November 2022, von <https://www.industry-of-things.de/was-ist-predictive-maintenance-definition-anwendung-und-beispiele-a-693842>
- Schwindt, A. (2019, 6. März). Website und Social Media richtig vernetzen | *Upload Magazin*. Abgerufen am 10. November 2022 von <https://upload-magazin.de/10370-website-und-social-media-richtig-vernetzen>
- Statista Research Department (2023 a, 17. April). *Themenseite: Offshore-Windenergie*. Statista. Abgerufen am 09. Januar 2023 von <https://de.statista.com/themen/1675/offshore-windenergie/#topicOverview>
- Statista Research Department (2023 b, 5. Mai). *Größte Containerhäfen der Welt nach Umschlag 2022*. Statista. Abgerufen am 16. Januar 2023 von

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/29697/umfrage/umschlagvolumen-der-groessten-containerhaefen-der-welt/?locale=de>

Straub, J. (2014, 27. Februar). Datenschutz: Stiftung Warentest überprüft 5 Messenger-Apps und beurteilt WhatsApp als sehr kritisch. *Softonic*. Abgerufen am 27. November 2022 von <https://whatsapp.de.softonic.com/artikel/datenschutz-stiftung-warentest-u-berpruft-5-messenger-apps-und-beurteilt-whatsapp-als-sehr-kritisch>

Twitter – Definition. (2022). In *SEO-Küche*. Abgerufen am 22. November 2022 von <https://www.seo-kueche.de/lexikon/twitter>

Was bedeutet die „Mobile First“-Strategie? (o. D.). *de.ryte.com*. Abgerufen am 9. Mai 2023 von https://de.ryte.com/wiki/Mobile_First

Was ist LinkedIn und wie kann ich es nutzen? | *LinkedIn Help*. (2023). *linkedin.com*. Abgerufen am 22. November 2022 von <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a548441/was-ist-linkedin-und-wie-kann-ich-es-nutzen-?lang=de>

Was ist TikTok? Die App einfach erklärt (2021, 2. Februar). *Techbook*. Abgerufen am 24. November 2022 von <https://www.techbook.de/mobile-lifestyle/smartphones-apps/was-ist-tiktok>

Was ist XING? (o. D.). *XING*. Abgerufen am 23. November 2022 von <https://faq.xing.com/de/startseite/was-ist-xing>

Was macht man mit Snapchat? (2022, 25. Oktober). *klicksafe.de*. <https://www.klicksafe.de/snapchat>

WhatsApp-Alternativen: Messenger im Überblick (2022, 5. Mai). *Verbraucherzentrale.de*. Abgerufen am 25. November 2022 von <https://www.verbraucherzentrale.de/wissen/digitale-welt/datenschutz/whatsappalternativen-messenger-im-ueberblick-13055>

Wolf, F. J., & Böhringer, M. (2021). *Mobile Kommunikationsmedien der Mitarbeiterkommunikation*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23152-1_22

10 Anlagen

10.1 Anlage – SWOT-Analysen

SWOT-Analyse LinkedIn

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • beliebte Plattform • Suchfilter • LinkedIn-Profil für Privatpersonen und Unternehmen • fachliche Aktivität • soziale Verknüpfung/Netzwerk 	<ul style="list-style-type: none"> • eingeschränkter Nutzer:innenkreis • persönliche Daten und Informationen 	<ul style="list-style-type: none"> • geeignet, um dem Fachkräftemangel auf Unternehmensebene zu begegnen • Darstellung der Einzigartigkeit des Unternehmens 	<ul style="list-style-type: none"> • negatives Feedback

Kriterien:

Nutzer:innengruppen: qualifizierte Fachkräfte, Absolvent:innen, Zuliefer:innen, Kund:innen

Altersgruppen: typischerweise Absolvent:innen über 30 Jahre

Reichweite: eingeschränkt, da nur höher qualifizierte Nutzer:innen

Aktualität: sehr stark auf berufsspezifische Themen ausgerichtet

Seriosität: aufgrund der Nutzer:innenstruktur hohe Qualität der Beiträge

Auffindbarkeit: in der „LinkedIn-Blase“ und je nach Datenschutzeinstellungen über Suchmaschinen

SWOT-Analyse Xing

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • fokussierte Ausrichtung • sozialer Nachweis 	<ul style="list-style-type: none"> • eingeschränkter Nutzer:innenkreis • nur DACH-Region 	<ul style="list-style-type: none"> • Konzentration auf das Basiskonzept • Einzigartigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • negatives Feedback • tendenziell sinkende Nutzung

Kriterien:

Nutzergruppen: qualifizierte Fachkräfte, Absolvent:innen, Zuliefer:innen, Kund:innen

Altersgruppen: typischerweise Absolventen über 30 Jahre

Reichweite: eingeschränkt, da nur höher qualifizierte Nutzer und Beschränkung auf DACH-Region

Aktualität: sehr stark auf berufsspezifische Themen ausgerichtet

Seriosität: aufgrund der Nutzer:innenstruktur hohe Qualität der Beiträge

Auffindbarkeit: nur in der Xing-Blase

SWOT-Analyse Facebook

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • breite Ausrichtung • Real-Life-Postings 	<ul style="list-style-type: none"> • keine fokussierte Ansprache • keine inhaltliche Tiefe 	<ul style="list-style-type: none"> • hohe Reichweite 	<ul style="list-style-type: none"> • intensiver Wettbewerb • negatives Feedback • tendenziell sinkende Nutzung

Kriterien:

Nutzergruppen: Öffentlichkeit, breiter Personenkreis

Altersgruppen: < 30 Jahre

Reichweite: sehr hoch

Aktualität: sehr breit gestaltbar, breites Themenfeld

Seriosität: keine fachliche Tiefe

Auffindbarkeit: sehr gut auch über Verlinkung mit Follower:innen

SWOT-Analyse Instagram

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • breite Ausrichtung • Real-Life-Postings 	<ul style="list-style-type: none"> • keine fokussierte Ansprache • keine inhaltliche Tiefe 	<ul style="list-style-type: none"> • hohe Reichweite 	<ul style="list-style-type: none"> • intensiver Wettbewerb • negatives Feedback

Kriterien:

Nutzergruppen: Öffentlichkeit, breiter Personenkreis

Altersgruppen: < 30 Jahre

Reichweite: sehr hoch

Aktualität: sehr breit gestaltbar, breites Themenfeld

Seriosität: keine fachliche Tiefe

Auffindbarkeit: sehr gut auch über Verlinkung mit Follower:innen

SWOT-Analyse YouTube

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • fokussierte Ausrichtung • ausführliche Inhalte möglich • langlebige Posts möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • große Hürde für einen schnellen Einstieg 	<ul style="list-style-type: none"> • weitergehende inhaltliche Beiträge sind möglich 	<ul style="list-style-type: none"> • veraltete Inhalte auffindbar

Kriterien:

Nutzergruppen: qualifizierte Fachkräfte, Absolvent:innen, Zuliefer:innen, Kund:innen

Altersgruppen: breiter Personenkreis
Reichweite: sehr hoch
Aktualität: abhängig von den Beiträgen
Seriosität: abhängig von den Beiträgen
Auffindbarkeit: sehr gut

SWOT-Analyse TikTok

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • wachsende Community • schnelles Medium 	<ul style="list-style-type: none"> • Seriosität • Compliance 	<ul style="list-style-type: none"> • Erreichbarkeit von neuen Nutzergruppen 	<ul style="list-style-type: none"> • intensiver Wettbewerb • negatives Feedback • Datenschutz

Kriterien:

Nutzergruppen: Öffentlichkeit, breiter Personenkreis
Altersgruppen: < 30 Jahre
Reichweite: sehr hoch
Aktualität: sehr breit gestaltbar, breites Themenfeld
Seriosität: keine fachliche Tiefe, Compliance
Auffindbarkeit: sehr gut auch über Verlinkung mit Follower:innen

SWOT-Analyse Twitter

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • schnelle Real-Life-Postings 	<ul style="list-style-type: none"> • keine lange „Lebensdauer“ der Nachrichten 	<ul style="list-style-type: none"> • Geschwindigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • intensiver Wettbewerb • Datenschutz • negatives Feedback

Kriterien:

Nutzergruppen: interessierte Öffentlichkeit
Altersgruppen: breiter Personenkreis
Reichweite: sehr hoch
Aktualität: schnelllebig
Seriosität: schnelllebig
Auffindbarkeit: sehr gut

SWOT-Analyse E-Mail-Marketing

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> fokussierte Ausrichtung direkte Ansprache Verknüpfung mit anderen Kanälen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufwand für Pflege der Empfänger:innendaten 	<ul style="list-style-type: none"> starke Kundenbindung möglich 	<ul style="list-style-type: none"> veraltete Empfänger:innendaten Einstufung als Spam

Kriterien:

Nutzergruppen: gezielte Ansprache insbesondere von Leads und Kund:innen

Altersgruppen: Auswahl durch Versender:innen

Reichweite: abhängig von den eigenen Empfänger:innendaten

Aktualität: sehr stark gegeben aufgrund der gezielten Ansprache

Seriosität: sehr hoch bei der richtigen Ansprache

Auffindbarkeit: nur in den eigenen Empfänger:innendaten

SWOT-Analyse Corporate Blogs

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> fokussierte Ausrichtung direkte Ansprache Verknüpfung mit anderen Kanälen 	<ul style="list-style-type: none"> hohe Anforderung an Qualität der Beiträge 	<ul style="list-style-type: none"> starke Kundenbindung möglich Kompetenznachweis möglich 	<ul style="list-style-type: none"> veraltende eigene Website

Kriterien:

Nutzergruppen: gezielte Ansprache insbesondere von Leads und Kund:innen, Suchmaschinenmarketing notwendig

Altersgruppen: Auswahl durch Versender:innen

Reichweite: ergibt sich aufgrund des eingesetzten Suchmaschinenmarketings

Aktualität: steuerbar durch Pflege der eigenen Website

Seriosität: sehr hoch, da auf eigener Website

Auffindbarkeit: nur über die eigene Website, Werbung über andere Kanäle notwendig

SWOT-Analyse WhatsApp/Messaging-Dienste

Stärken	Schwächen	Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> schnelle Ansprache von ausgewählten Nutzergruppen 	<ul style="list-style-type: none"> keine 	<ul style="list-style-type: none"> schnelle Informationen für konkrete Fragestellungen 	<ul style="list-style-type: none"> intensiver Wettbewerb Datenschutz

Kriterien:

Nutzergruppen: Zuliefer:innen, Kund:innen

Altersgruppen: Auswahl durch Versender:innen

Reichweite: abhängig von der eigenen Empfänger:innendaten

Aktualität: sehr hoch, da auf konkrete Anfragen reagiert werden kann
Seriosität: sehr hoch, da die Inhalte von Versender:innen bestimmt werden
Auffindbarkeit: nur in den eigenen Empfänger:innendaten

10.2 Anlage – Boston-Consulting-Group-Matrix

Darstellung der Marktanteile und -potenziale der meistgenutzten digitalen Kanäle und Disziplinen in einer Boston-Consulting-Group-Matrix (BCG-Matrix)⁸⁹

Kanal	Jahr 2021	Jahr 2022 in Mio. (AD Reach)	Veränderung in %	Wachstum in %	Nutzer:innen Deutschland in Millionen MAU
Twitter	5,8	7,75	34	11	8
Telegram	7,8	13	67	25	8
Threema	9	10	11	11	10
TikTok	10,7	16,99	59	45	15
LinkedIn	12	13	8	12	18
Snapchat	15,3	15,3	0	23	13
Facebook Messenger	17	14,35	16	0	10
Pinterest	17,56	15,12	14	1	16
Xing	20,3	21	3	7	20
Instagram	26	29,85	15	17	32
Facebook	29	25,75	11	6	47
WhatsApp	58	60	3	4	58
YouTube	66	72,6	1	15	49

⁸⁹ Quellen:

<https://www.blog2social.com/de/blog/social-media-nutzer> (Stand: 15.11.2022).

<https://www.futurebiz.de/artikel/linkedin-statistiken/#:~:text=aktive%20Nutzer%20in%20Deutschland%2C%20C3%96sterreich,DACH%20jedoch%20nicht%20weiter%20angewachsen> (Stand: 15.11.2022).

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/628657/umfrage/linkedin-mitglieder-in-der-dach-region> (Stand: 14.11.2022).

<https://www.computerwoche.de/a/welche-karriere-plattform-ist-besser,3550270> (Stand: 16.11.2022).

<https://www.messengerpeople.com/de/whatsapp-nutzerzahlen-deutschland/#:~:text=83%20Prozent%20der%20Deutschen%20nutzen,ab%202014%20Jahren%20nutzen%20WhatsApp> (Stand: 17.11.2022).

<https://www.com-magazin.de/news/soziale-netze/telegram-waechst-teilweise-schneller-tiktok-2786836.html>

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/445619/umfrage/nutzer-des-schweizer-messaging-dienstes-threema> (Stand: 17.11.2022).

<https://www.kontor4.de/beitrag/aktuelle-social-media-nutzerzahlen.html> (Stand: 14.11.2022).

<https://www.messengerpeople.com/de/whatsapp-nutzerzahlen-deutschland> (Stand: 11.11.2022).

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1044263/umfrage/anzahl-der-monatlich-aktiven-facebook-messenger-app-nutzer-ueber-ios-in-deutschland> (Stand: 17.11.2022).

<https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/tabellen-onlinenutzung/social-media-und-messenger/social-media> (Stand: 10.11.2022).

<https://www.userlike.com/de/blog/whatsapp-nutzerzahlen#whatsapp-nutzer-anzahl-deutschland> (Stand: 09.11.2022).

<https://kinsta.com/de/blog/linkedin-statistiken> (Stand: 23.11.2022).

<https://passport-photo.online/de-de/blog/statistiken-und-fakten-linkedin> (23.11.2022).

<https://omr.com/de/reviews/contenthub/social-media-plattformen-potenziale-nutzungsverhalten> (Stand: 17.11.2022).

10.3 Anlage – Übersicht Einflussfaktoren der maritimen Branche

Externe Einflussfaktoren aller Teilsegmente⁹⁰

zunehmendes Interesse von Regierungen und Behörden an den Umweltauswirkungen der Schifffahrtsindustrie: Green Deal

Wettbewerb ist stark von politischen Entscheidungen im In- und Ausland bestimmt, der durch Marktinterventionen von Regierungen erheblich verzerrt wird. Dies gilt vor allem für die Schiffbauindustrie, die aufgrund ihrer Schlüsselfunktion für die industrielle Entwicklung vieler Länder massiv von den jeweiligen Regierungen finanziell unterstützt wird. Die Branche leidet auch unter dem Fehlen wirksamer globaler Handelsregeln und staatlich geförderter Investitionen

Die Portfolioumstellung der deutschen Industrie auf den Bau von Spezialschiffen und maritimen Großanlagen hat einen generell höheren und teilweise auch veränderten Finanzierungs- und Absicherungsbedarf zur Folge. Die Projekte umfassen deutlich höhere Volumina und haben längere Bauzeiten.

Demografischer Wandel / Fachkräftemangel: die Anzahl Beschäftigte sind im Jahresdurchschnitt von 2017 bis 2020 gestiegen.

Die europäische Schiffbauindustrie ist ein dynamischer und wettbewerbsfähiger Sektor. Er ist sowohl aus wirtschaftlicher als auch aus sozialer Sicht wichtig. Zudem ist er mit anderen Sektoren wie Verkehr, Sicherheit, Energie, Forschung und Umwelt verbunden.

Die deutsche Schiffbauindustrie kommt vielfältig im zivilen wie militärischen Beschaffungsbereich – bei Neubau, Wartung und Instandsetzung sowie im Rahmen der Komponentenbeschaffung und bei der Erbringung von Dienstleistungen – mit öffentlichen Auftraggeber:innen in Berührung.

⁹⁰ Quellen:

<https://www.vsm.de/de/die-themen/markt-und-wettbewerb> (Stand: 22.10.2022).

https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/maritime-industries/shipbuilding-sector_en (Stand: 12.11.2022).

<https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Artikel/Branchenfokus/branchenfokus-maritime-wirtschaft-02.html> (Stand: 09.11.2022).

<https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/5243902/7852fd8df9690be3ee0ad039acebd02/langfassung-digitalisierung-maritime-wirtschaft-data.pdf> (Stand: 07.11.2022).

<https://www.hafen-hamburg.de/de/presse/news/-schiffbau-zulieferer-sichtbare-erholung-nach-grossem-kraftakt-37220> (Stand: 22.10.2022).

http://www.jarowinsky-marketing.de/fileadmin/Downloads/Zukunftsperspektiven_der_maritimen_Industrie_in_MV.pdf (Stand: 24.10.2022).

<https://www.hamburg.de/ukraine/16059864/ueberseeclub-2022> (Stand: 06.11.2022).

PDF: Perspektivpapier der Hafen Niedersachsen 2025 (Stand: 07.11.2022).

PDF: Brodda_maritime Technologien (Stand: 12.11.2022)

erhebliche interne Investitionen in Forschung und Entwicklung mit Schwerpunkt auf die Digitalisierung durchführende maritime Akteure

weiterhin steigende Nachfrage nach Spezialschiffen in aufstrebenden Volkswirtschaften (z. B. China) → technologische Herausforderungen für Spezialschiffe

Erschwerend wirken sich zudem die im Vergleich zum Standardschiffbau weitaus höheren technischen Herausforderungen aus, für die oft zusätzliche Erfüllungs- und Gewährleistungsgarantien gefordert werden.

Die deutschen Werften intensivieren ihre schiffbauliche Forschung, Entwicklung und Innovation mit dem Ziel, ihre Position in den Hightech-Segmenten des Passagier-, RoRo- und Spezialschiffbaus sowie des technologisch anspruchsvollen Standardschiffbaus weiter auszubauen.

Die Ingenieur:innen und Schiffbauer:innen zielen darauf ab, innovative und technisch hochwertige Schiffe, Fähren und Yachten zu bauen oder umzubauen, die einen geringen Ressourcen- und Energiebedarf aufweisen, sicher navigiert werden können, komfortablen Transport von Personen und Gütern ermöglichen sowie verschiedene Schnittstellen zur Vernetzung anbieten.

verschärfte regulatorische Anforderungen

restriktive Kreditvergabe/Finanzierung seitens der Banken

Forschungsinstitute, maritime Zulieferindustrie und Politik arbeiten gemeinsam an langfristigen Konzepten. Grüner Wasserstoff und daraus folgende Energieträger (Power-to-X) sind die Lösung, insbesondere auch für den interkontinentalen Warenverkehr.

Produktion läuft, allerdings behindern Reisebeschränkungen Service und Vertrieb.

Zur Sicherung eines Level Playing Fields gilt es, in Deutschland und Europa die handelspolitischen Instrumente neu auszurichten. Dabei geht es zum einen um den Schutz des EU-Binnenmarktes vor subventionierten Wettbewerber:innen aus Drittländern und zum anderen um die Öffnung der Märkte in Drittstaaten.

Der weltweite Boom im Schiffbau versetzt die deutsche Zulieferindustrie in gute Stimmung: Die Zahl der Auftragseingänge ist im vergangenen Jahr 2022 um 14,3 Prozent gestiegen.

Auftragslage ist derzeit sehr gut. Allerdings ist es schwierig, die hohe Anzahl an Aufträgen pünktlich abzuarbeiten. Denn zusätzlich zu den Corona-Nachwirkungen sei die Branche vom Krieg in der Ukraine, von den Lockdowns in China, den Staus an zentralen Umschlagplätzen, der steigenden Inflation und den daraus resultierenden angespannten Lieferketten betroffen.

Angesichts des demografischen Wandels und der deutlich steigenden Zahl an Auftragseingängen spitzt sich auch im maritimen Maschinenbau die Lage aufgrund von Fachkräftengpässen zu.

verstärkte staatliche Forschungsprogramme

Rahmenbedingungen für Arbeit (geringere Löhne, Arbeitszeiten, Steuerbegünstigungen)

Die internationale Umweltpolitik setzt ehrgeizige Ziele für den gebietsbezogenen Meeresschutz. Die sogenannten Aichi-Ziele des Übereinkommens über die biologische Vielfalt sahen vor, dass bis 2020 zehn Prozent der Meeresgebiete, insbesondere derjenigen von hoher biologischer und ökologischer Bedeutung, als Schutzgebiete verwaltet werden sollen.

Zu den weiteren politischen Triebkräften gehören die UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung, insbesondere Ziel 14, „Leben unter Wasser“, sowie die EU-weiten und nationalen Biodiversitäts- und Klimapolitiken. Der Deskriptor 11 der Meeresstrategie-Rahmenrichtlinie legt fest, dass „die Einleitung von Energie, einschließlich Unterwasserlärm, auf einem Niveau erfolgen muss, das die Meeresumwelt nicht nachteilig beeinflusst“. Es gibt auch artenspezifische Erhaltungsziele auf Ebene der Populationen.

Auf nationaler und internationaler Ebene wurde eine Reihe von politischen Maßnahmen durchgeführt, um Verschmutzung zu reduzieren, die ökologische Widerstandsfähigkeit zu verbessern und den Schutz von Ökosystemen, Arten und Lebensräumen zu gewährleisten.

Bis 2030 hat der Bund das Ausbauziel für Offshore-Windanlagen in Nord- und Ostsee auf 20 Gigawatt erhöht. Bis 2040 sollen insgesamt 40-Gigawatt-Leistung installiert werden.

Die erneuerbaren Offshore-Energien sind der am schnellsten wachsende Sektor der blauen Wirtschaft in Europa mit einem beträchtlichen Potenzial für die technologische Entwicklung und die Schaffung von Arbeitsplätzen.

Starke politische Impulse sowie die Entwicklung der Branche dürften den Markt der Offshore-Windkraftanlagen zu weiterem Wachstum führen.

zunehmende globale Aufmerksamkeit auf Umweltfragen

Die öffentliche Wahrnehmung kann zu Konflikten führen, da der Artenschutz ein emotionales Thema sein kann. Gleichzeitig spricht sich die Öffentlichkeit in vielen Ländern für erneuerbare Energien aus, zu denen zunehmend auch die Offshore-Windenergie gehören kann.

zunehmende Nachfrage nach Industrieflächen

Interessenkonflikte mit anderen Nutzerbranchen (z. B. Tourismus)

erhebliche interne Investitionen in Forschung und Entwicklung mit Schwerpunkt auf den erneuerbaren Energien in der Offshore-Industrie

technisch hochwertige Produkte und Dienstleistungen für die Offshore-Windenergie

Gefährdung der Wertschöpfung und Beschäftigung in der Offshore-Windbranche durch die EEG-Novelle 2017 (Reduzierung des jährlichen Ausbaus nach 2020)

Einschränkung des Ausbauvolumens für die Offshore Windenergie aufgrund von Netzengpässen (O-NEP 2025)

mögliche Verschlechterung gesetzlicher Rahmenbedingungen (Umweltschutz, EEG-Novelle)

Laut Aktionsplan „Green Deal“ soll die EU als Wirtschaftsraum bis 2050 klimaneutral werden. Hierzu sollen unter anderem die verkehrsbedingten Treibhausgasemissionen um 90 Prozent verringert werden.

Die Europäische Maritime Sicherheitsstrategie (EUMSS) bildet den Kern einer gemeinsamen europäischen Schiffssicherheitspolitik. Diese soll dabei helfen, auf maritime Sicherheitsrisiken wie Piraterie und terroristische Bedrohungen auf See frühzeitig reagieren zu können.

Zur Erleichterung der bei einem Hafenanlauf zu erledigenden Formalitäten wird derzeit ein europäisches Umfeld für zentrale Meldeportale für den Seeverkehr (EMSWe) aufgebaut, wodurch die elektronische Anmeldung und Abfertigung von Schiffen vorangetrieben wird.

Die international tätige Schifffahrt benötigt grundsätzlich international gültige Vorschriften. Daher wirkt die Bundesregierung aktiv in Organisationen und Ausschüssen der Vereinten Nationen – insbesondere in der Internationalen Seeschifffahrts-Organisation (IMO) – und weiterer internationaler Organisationen sowie in multilateralen Foren mit.

Ein überproportionaler Zusammenhang zwischen Wirtschaftswachstum und Transportaufkommen: Gleichzeitig bedeutet dies aber auch eine starke Abhängigkeit der Seeschifffahrt von der Entwicklung der Weltwirtschaft und damit von externen Einflüssen.

Die globale Schifffahrtsindustrie ist ein 700-Milliarden-Dollar-Sektor und es wird erwartet, dass die Digitalisierung in der Schifffahrt bis 2030 ein Volumen von 278 Millionen US-Dollar erreichen wird (162 % Marktwachstum).

Datenschutz und Datensicherheit sind nicht nur im Schiffbau, sondern in allen Sektoren weltweit ein wichtiges Thema.

erhebliche interne Investitionen in Forschung und Entwicklung mit Schwerpunkt auf die Digitalisierung durchführende maritime Akteur:innen

Verstärkte Zusammenarbeit in der maritimen Industrie: Allerdings gibt es immer noch ein Zögern, den nächsten Schritt in Richtung Digitalisierung zu gehen, da die Industrie geteilter Meinung ist („alte“ und „neue Welt“).

globaler Technologie- und Wissensaustausch

Um die Ziele des Pariser Klimaschutzabkommens umzusetzen, muss die Logistik der Zukunft effizient und klimafreundlich sein.

Ziel der neuen Hafentpolitik ist es, endlich ein nachhaltiges Sedimentmanagement aufzubauen und die auch unter Umweltgesichtspunkten belastende „Kreislaufbaggerei“ zu beenden.

Maßgebliche Bedeutung wird der europäische „Green Deal“ der Europäischen Kommission entfalten, mit dem die EU über ein unlängst verabschiedetes Klimaschutzgesetz bis 2050 Klimaneutralität erreichen möchte.

Modifizierung der Energiesteuerrichtlinie (steuerliche Behandlung von Biokraftstoffen und anderen Kraftstoffen)

Europäisches Beihilferecht für Infrastrukturen gelockert

Wettbewerbsnachteile durch Tonnagesteuer ausschließen

Notwendigkeit bedarfsorientierter Investitionspolitik

Wachstum als Chance und Herausforderung für deutsche Seehäfen: Der Bund hat in seiner 2014 veröffentlichten Seeverkehrsprognose 2030 geschätzt, dass der Umschlag der deutschen Seehäfen im Zuge einer weiter zunehmenden Globalisierung bis 2030 gegenüber 2010 um durchschnittlich 2,8 Prozent pro Jahr beziehungsweise insgesamt 74 Prozent steigen wird. Auch dem Umschlagsvolumen in Tonnen wird eine weit über 50 Prozent liegende Steigerungsrate vorhergesagt. Dieses aus damaliger Sicht prognostizierte Wachstum ist für unsere Häfen gleichermaßen Chance und Herausforderung.

Schuldenbremse als Herausforderung: Balance zwischen notwendigen Investitionen und ausgeglichenen Haushalten

Zur Umsetzung und Entwicklung des Binnenmarktes und zur Verbesserung des wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhaltes der EU sind bevorzugt auszubauende Transportkorridore entwickelt worden.

Deutsche Hafentwirtschaft leistet wesentlichen Beitrag zum globalen Außenhandel.

deutsche Seehäfen als Drehscheibe für internationalen Warenaustausch

Notwendigkeit leistungsfähiger Hinterlandverbindungen

Landesregierung unterstützt Umsetzung des Nationalen Hafentkonzepts

Notwendigkeit der Vereinfachung und Beschleunigung von Planungs- und Genehmigungsverfahren

Es sind Regelungen im Hinblick auf eine mögliche Verpflichtung zur Landstromnutzung in Häfen oder für den Zugang der umweltschädlichsten Schiffe zu den EU-Häfen zu erlassen.

Etliche Richtlinien sind überprüft und müssen gegebenenfalls modifiziert werden. Die Häfen werden dabei insbesondere von den weiteren Entwicklungen zur Energiesteuerrichtlinie, zur Richtlinie zum Aufbau von Infrastruktur für alternative Kraftstoffe, zur Richtlinie „Kombinierter Verkehr“ sowie zu den Leitlinien für staatliche Beihilfen betroffen sein.

Beeinträchtigungen der Häfen bei Änderung der EU-Wasserrahmenrichtlinie (WRRL) verhindern.

Zentrale Voraussetzung für Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit ist die Verfügbarkeit von qualifizierten Beschäftigten. In der niedersächsischen Meerestechnik sind dies insbesondere Ingenieur:innen und Industriefacharbeiter:innen. Der Blick auf die Qualifikationsstruktur in der Meerestechnik zeigt ein sehr hohes Ausbildungsniveau.

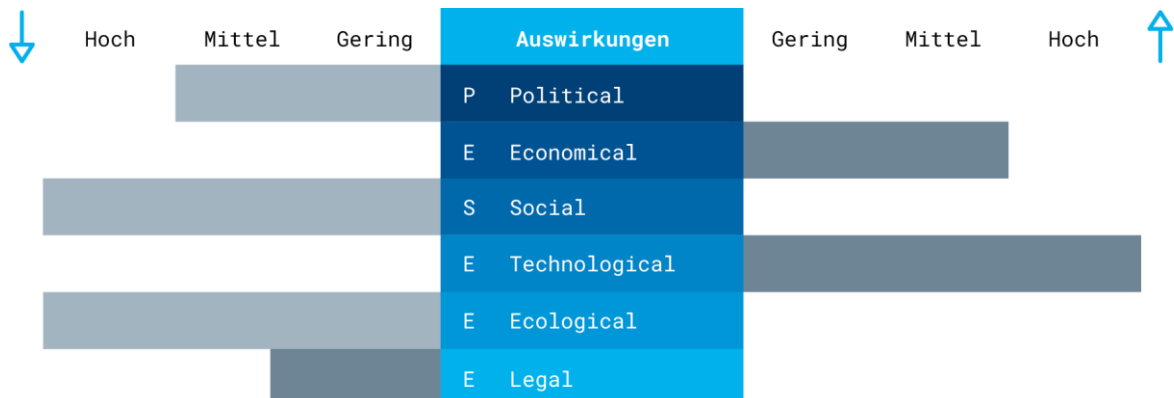
Eine zunehmende Nutzung der Küstenmeere und ausschließlichen Wirtschaftszone erfordert eine qualitativ hochwertige Technologie für die Offshore-Windplattformen, Seekabel und Pipelines, aber auch zum Schutz der Meere und Ozeane bei den Themen Plastik und Munition.

Die Meerestechnik bündelt verschiedene industrielle und technische Disziplinen und liefert innovative Lösungen zur nachhaltigen Nutzung der Meeresräume. Sie umfasst eine Reihe von Anwendungs- und Technologiefeldern: von der Offshore-Windwirtschaft, der Tiefwassertechnik und der Hydrografie bis zum Meeresbergbau sowie der Eis- und Polartechnik.

10.4 Anlage – Einflussfaktoren der Teilsegmente

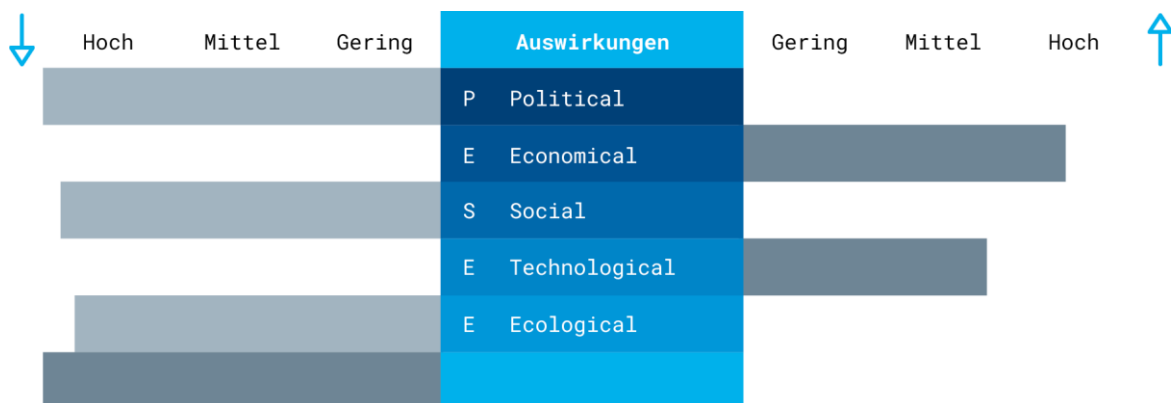
Schiffbau:

Einflussfaktor	Fakten
Politisch	<ul style="list-style-type: none"> - Green Deal - Marktinterventionen von Regierungen - Staatliche Subventionen - Nationaler Masterplan Maritime Technologien (NMMT)
Wirtschaftlich	<ul style="list-style-type: none"> - Fokussierung auf Bau von Spezialschiffen - Branche profitiert von der wieder steigenden Bedeutung des Marinesegments - Boom der Seefrachtschifffahrt (Coronavirus-Krise)
Gesellschaftlich & Sozial	<ul style="list-style-type: none"> - Corona-Nachwirkungen, Ukraine Krieg, Lockdowns China, Status der Umschlagplätze, steigende Inflation, angespannte Lieferketten - Globale Aufmerksamkeit der Umweltfragen (Container- & Kreuzfahrtschiffe) - Mehrzahl der Werften eigentümergeführt & stark in der Region verwurzelt - Nachwuchs- und Fachkräftemangel
Technologisch (ökologisch & geografisch)	<ul style="list-style-type: none"> - Technologische Herausforderungen für Spezialschiffe (grüne Technologie) - Dt. Werften intensivieren ihre schiffbauliche FuE - Nur durch hohe Investitionen in FuE kann die dt. Branche international gegenüber der deutlich günstigeren Konkurrenz in Asien behaupten - Abwracken / LCA, Antifouling - Digitalisierung / Automatisierung (Autonome Schiffe)
Rechtlich	<ul style="list-style-type: none"> - Strengere Umweltvorschriften - Restriktive Kreditvergabe / Finanzierung seitens der Banken



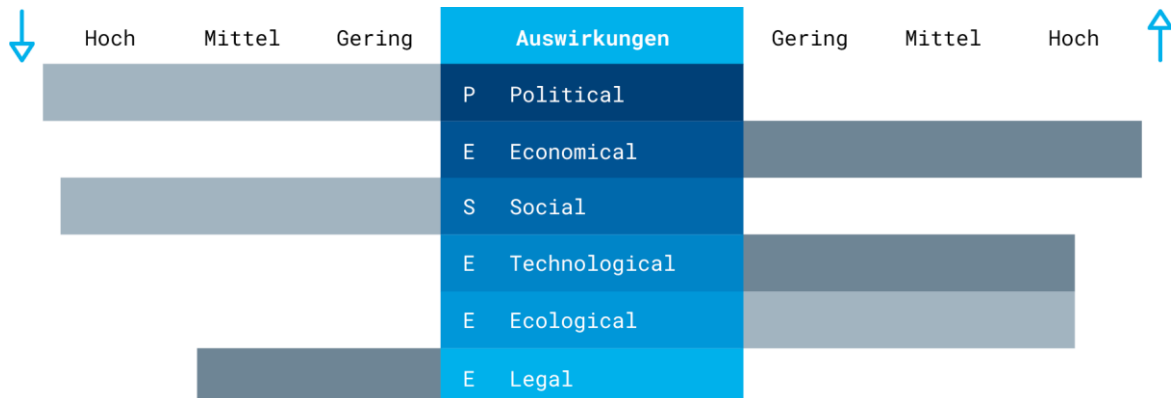
Schifffahrt:

Einflussfaktor	Fakten
Politisch	<ul style="list-style-type: none"> - Green Deal - Europäische Sicherheitsstrategie (EMSA) - Aufbau zentraler Meldeportale für den Seeverkehr (<u>EMSW</u>)
Wirtschaftlich	<ul style="list-style-type: none"> - Seewirtschaft stark abhängig von der Weltwirtschaft (Transportaufkommen) - Binnenschifffahrt: Investitionsstau Infrastruktur
Gesellschaftlich & Sozial	<ul style="list-style-type: none"> - Corona-Nachwirkungen, Ukraine-Krieg, Lockdowns China, Status der Umschlagplätze, steigende Inflation, angespannte Lieferketten - Globale Aufmerksamkeit der Umweltfragen (Luftverschmutzung, Lärmschutz, Meeresverschmutzung) - Fachkräftemangel / Imagebildung
Technologisch (ökologisch & geografisch)	<ul style="list-style-type: none"> - Automatisierung & Digitalisierung - Verstärkte staatliche Forschungsprogramme wie IHATEC - Alternative Treibstoffe, Elektroantriebe, Retrofit Verbrenner - Globaler Technologie & Wissensaustausch
Rechtlich	<ul style="list-style-type: none"> - Strengere Umweltvorschriften - Vorgaben der IMO, der Internationalen Seeschiffahrtsorganisation, sind klar: Bis 2050 soll der CO₂-Ausstoß der Ozeanschiffe halbiert werden - Umfangreiche Anzahl an Verordnungen und polizeilichen Vorschriften: Beförderung, Begrenzung, Autonomie etc.



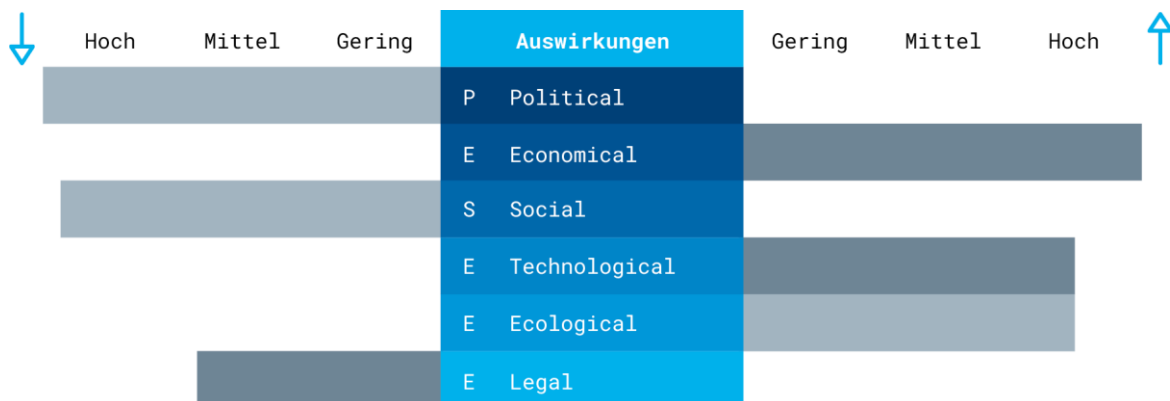
Zulieferindustrie und maritime Dienstleister:

Einflussfaktor	Fakten
Politisch	<ul style="list-style-type: none"> - Sicherung eines Level-Playing Fields - EU-Strategie zum „Blauen Wachstum“ - Reisebeschränkungen
Wirtschaftlich	<ul style="list-style-type: none"> - Gute Auftragseingänge (weltweite Boom im Schiffbau) - Schiffbauzulieferindustrie zeichnet sich durch ein breites gefächertes Produktportfolio aus & zählt in einigen Ausrüstungsgruppen zu den Weltmarktführern - Offshore-Förderung → aussichtsreicher Zukunftsmarkt
Gesellschaftlich & Sozial	<ul style="list-style-type: none"> - Corona-Nachwirkungen, Ukraine Krieg, Lockdowns China, Status der Umschlagplätze, steigende Inflation, angespannte Lieferketten (Materialien) - Angesichts des demografischen Wandels und der deutlich steigenden Auftragseingänge spitzen sich auch im maritimen Maschinenbau die Fachkräfteengpässe zu - Demografie und Fachkräftemangel - Erschwerter Kontakt zwischen Schülerinnen und Schülern während der Corona-Pandemie
Technologisch (ökologisch & geografisch)	<ul style="list-style-type: none"> - Schiffbaulieferer haben in den letzten 3 Jahren neue oder verbesserte Produkte oder Produktionsprozesse eingeführt - Bau von Spezialschiffen
Rechtlich	<ul style="list-style-type: none"> - Verschärfte regulatorische Anforderung - Rahmenbedingungen für Arbeit (Löhne, Arbeitszeiten, Steuerbegünstigungen)



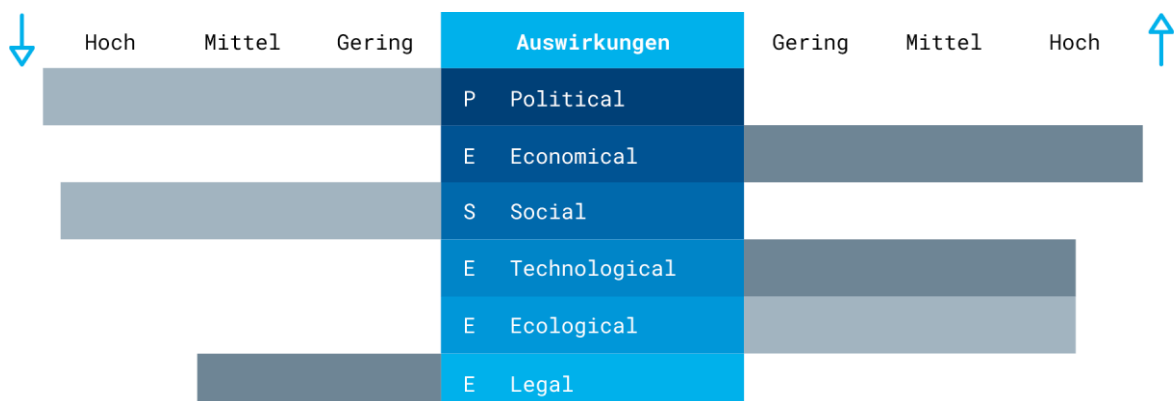
Hafen- und Terminalbetrieb

Einflussfaktor	Fakten
Politisch	<ul style="list-style-type: none"> - Green Deal - Internationale Übernahme (China) - Europäisches Beihilferecht für Infrastrukturen
Wirtschaftlich	<ul style="list-style-type: none"> - Weltweiter Boom im Schiffbau - Seewirtschaft stark abhängig von der Weltwirtschaft (Transportaufkommen) - Starker europäischer Wettbewerb bspw. Rotterdam
Gesellschaftlich & Sozial	<ul style="list-style-type: none"> - Corona-Nachwirkungen, Ukraine Krieg, Lockdowns China, Status der Umschlagplätze, steigende Inflation, angespannte Lieferketten (Materialien) - Qualität deutscher Hafeninfrastruktur ist weltweit nicht unter den Top20
Technologisch (ökologisch & geografisch)	<ul style="list-style-type: none"> - Digitalisierung & Automatisierung - Globaler Technologie- und Wissensaustausch
Rechtlich	<ul style="list-style-type: none"> - Verschärfte regulatorische Anforderung - Rahmenbedingungen für Arbeit (Löhne, Arbeitszeiten, Steuerbegünstigungen)



Offshore – Wind & Ressourcen + Meerestechnik

Einflussfaktor	Fakten
Politisch	<ul style="list-style-type: none"> - Green Deal - Nationaler Masterplan Maritime Technologien (NMMT)
Wirtschaftlich	<ul style="list-style-type: none"> - Marktabdeckung ist noch klein, aber bietet national / international enorme Entwicklungsperspektiven - Unabhängige Energieversorgung
Gesellschaftlich & Sozial	<ul style="list-style-type: none"> - Corona-Nachwirkungen, Ukraine Krieg, Lockdowns China, Status der Umschlagplätze, steigende Inflation, angespannte Lieferketten - zentrale Voraussetzung für Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit ist die Verfügbarkeit von qualifizierten Beschäftigten: Ingenieur:innen und Industriefacharbeiter:innen - Imagebildung - Sicherung von Infrastrukturen
Technologisch (ökologisch & geografisch)	<ul style="list-style-type: none"> - Erhebliche interne Investitionen in Forschung und Entwicklung mit Schwerpunkt auf erneuerbaren Energien
Rechtlich	<ul style="list-style-type: none"> - Unklare regulatorische Anforderungen - Mögliche Verschlechterung gesetzlicher Rahmenbedingungen (Umweltschutz, EEG-Novelle)



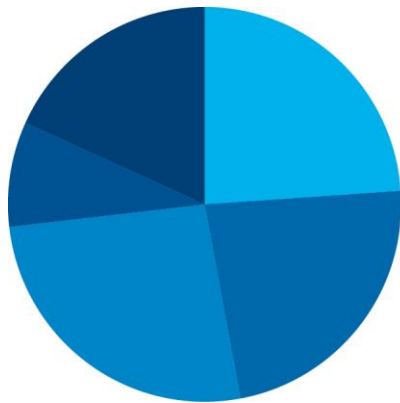
10.5 Anlage – Liste der Stakeholdergruppen






Stakeholder Group (Intern)	Beispiele	Aufgaben
Mit der maritimen Industrie verbundene Unternehmen, die innerhalb der Branche tätig sind	Schiffseigner Schiffsbetreiber Stauer und Terminals Unterstützende Dienste Hafenbetreiber	Bereitstellung von Frachttransportdiensten Bereitstellung der für den Empfang von Schiffen erforderlichen Infrastrukturen und Einrichtungen Verantwortlich für das Be- und Entladen von Schiffen und die Lagerung von Fracht. Bieten ihre Dienste zur Unterstützung der Branche an. Dazu gehören Schiffsmakler, Schifffahrtsagenturen Schiffsmakler, Schifffahrtsagenturen, Inspektions- und Standardkonformitätsdienste, Bagger-, Schlepp- und Lotsendienste Lotsendienste und Reparatur von Ausrüstung
Staatliche Institutionen, Agenturen und Regulierungsbehörden	Hafenbehörden Regulierungsbehörde für den Seeverkehr Transnationale Vereinigungen und Vereinbarungen	Gewährleistet auf nationaler und internationaler Ebene die Registrierung und Kontrolle von Schiffen
Maritimes Personal	Einzelne Arbeitnehmer Arbeitnehmervereinigungen Regionale Verbände	Sie tragen zum erfolgreichen Funktionieren, zum Wachstum und zur Entwicklung der Industrie bei, indem sie ihr Fachwissen zur Verfügung stellen.

Stakeholder Group (Extern)	Beispiele	Aufgaben
Gewerkschaft	Verbände auf Branchenebene	Versuch einer externen Regulierung der maritimen Industrie
Lokale Gemeinschaften	Gemeinderäte / Stadtbezirke Lokale / regionale Behörden	Versuch, Nachhaltigkeit, lokales/regionales Wachstum und Lebensqualität zu verbessern
NGOs & Zivilgesellschaft	Umweltverbände	Festlegung und Aufrechterhaltung von Standards für den Betrieb der Industrie. Diese bieten vereinzelt Zertifizierungen für laufende Dienstleistungen an, die bestätigen, ob Aktivitäten des Betriebs den erforderlichen Standards entsprechen
Gemeinschaft für Forschung und Bildung	Ausbildungseinrichtungen CPD-Anbieter Einrichtungen der tertiären Bildung	Durchführung von Studien/Forschungsaktivitäten zu Entwicklungszwecken. Mitarbeiter:innen ausbilden. Studenten ausbilden und zukünftige Mitarbeiter:innen hervorbringen.
Kunden	Einzelhändler Hersteller Frachteeigentümer	Unterstützung der Kontinuität und des Überlebens der Branche durch Unterstützung der Organisationen, die in der Branche tätig sind, durch den Kauf von angebotenen Waren und Dienstleistungen.
Lieferanten	Marinedienstleistungen	Bietet Produkte und Dienstleistungen an, die von den in der Branche tätigen Organisationen genutzt werden, um effizient zu funktionieren
Investoren/Finanzinstitutionen	Banken Versicherungsgesellschaften Börse	Geld leihen, um ein angemessenes Investitionswachstum und die Entwicklung der Industrie. Als Vermittler oder Makler fungieren, um den Prozess des Kaufs und Verkauf
Internationale Organisationen	Internationale Seeschiffahrtsorganisation	Sicherstellung und Beeinflussung der maritimen Industrie bei der Übernahme bewährter Verfahren
Medien	Presse Online-Medien Soziale Medien Fernseh- und Radiomedien	Informationen über die Branche öffentlich zugänglich machen

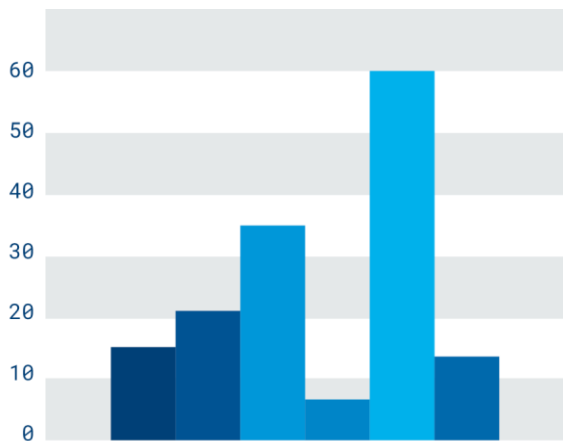
10.6 Anlage – Darstellung der Umfrageergebnisse







1) Wie viele Beschäftigte sind in Ihrem Unternehmen insgesamt (Vollzeit, Teilzeit, Aushilfen, Azubis) angestellt?



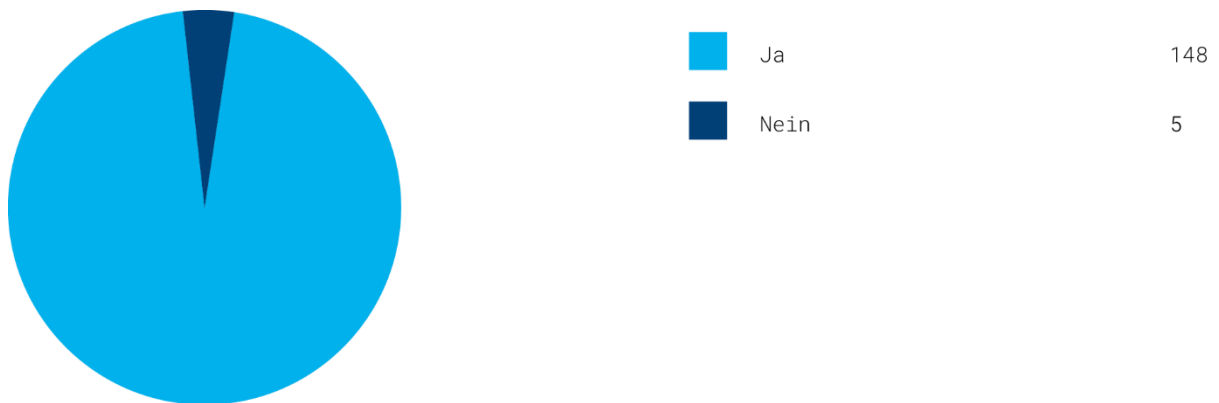
	Bis 9 Beschäftigte	37
	10-49 Beschäftigte	36
	50-249 Beschäftigte	39
	250-500 Beschäftigte	13
	über 500 Beschäftigte	28

2) In welchen der folgenden Bereiche der maritimen Branche würden Sie Ihr Unternehmen einordnen?



	Hafen- & Terminalbetrieb	16
	Schiffbau	21
	Schifffahrt	35
	Offshore – Wind & Ressourcen + Meerestechnik	7
	Zulieferindustrie/ maritime Dienstleister	60
	Sonstiges	14

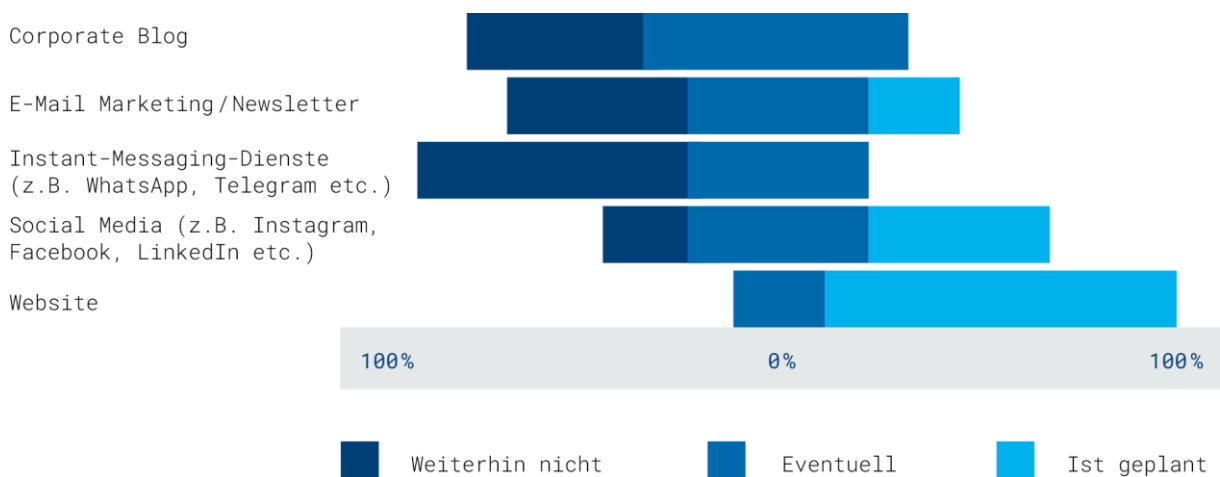
3) Nutzt Sie momentan digitale Kommunikationskanäle in Ihrem Unternehmen?



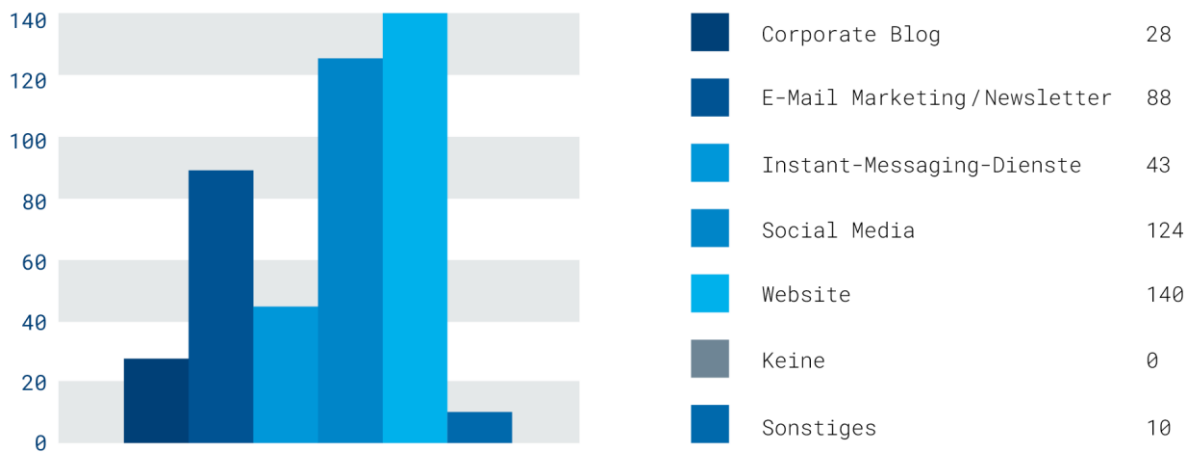
4) Was sind die Gründe, falls Sie keine digitalen Kommunikationskanäle nutzen?



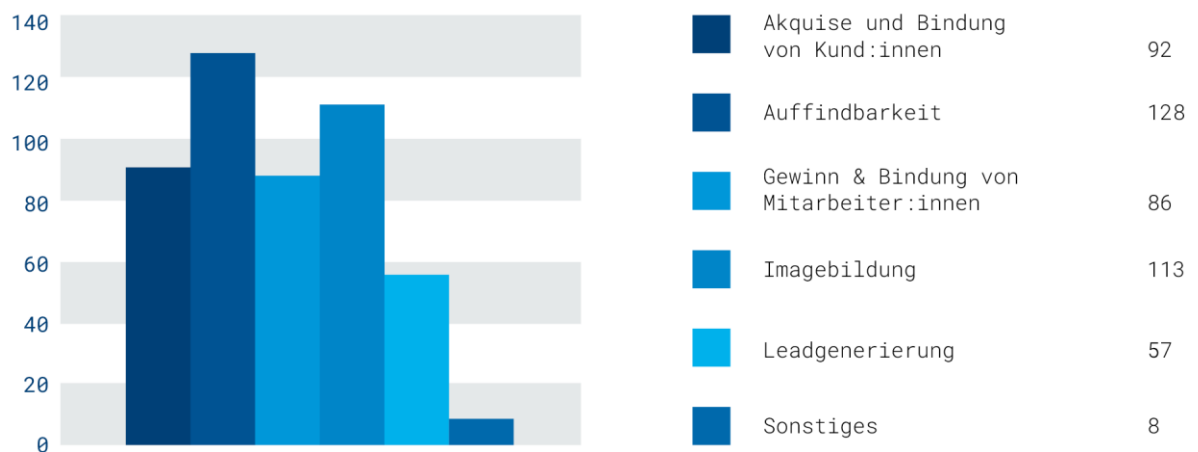
5) Welche Kanäle möchten Sie in Zukunft nutzen?



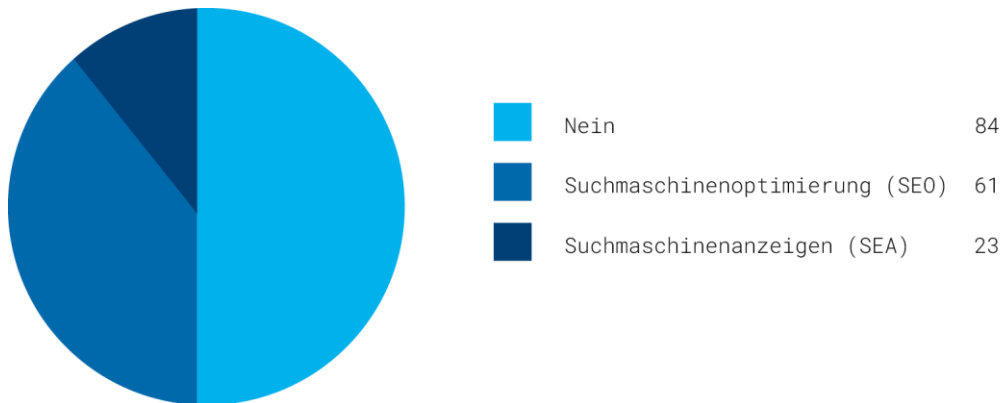
6) Welche digitalen Kommunikationskanäle nutzen Sie in Ihrem Unternehmen=?



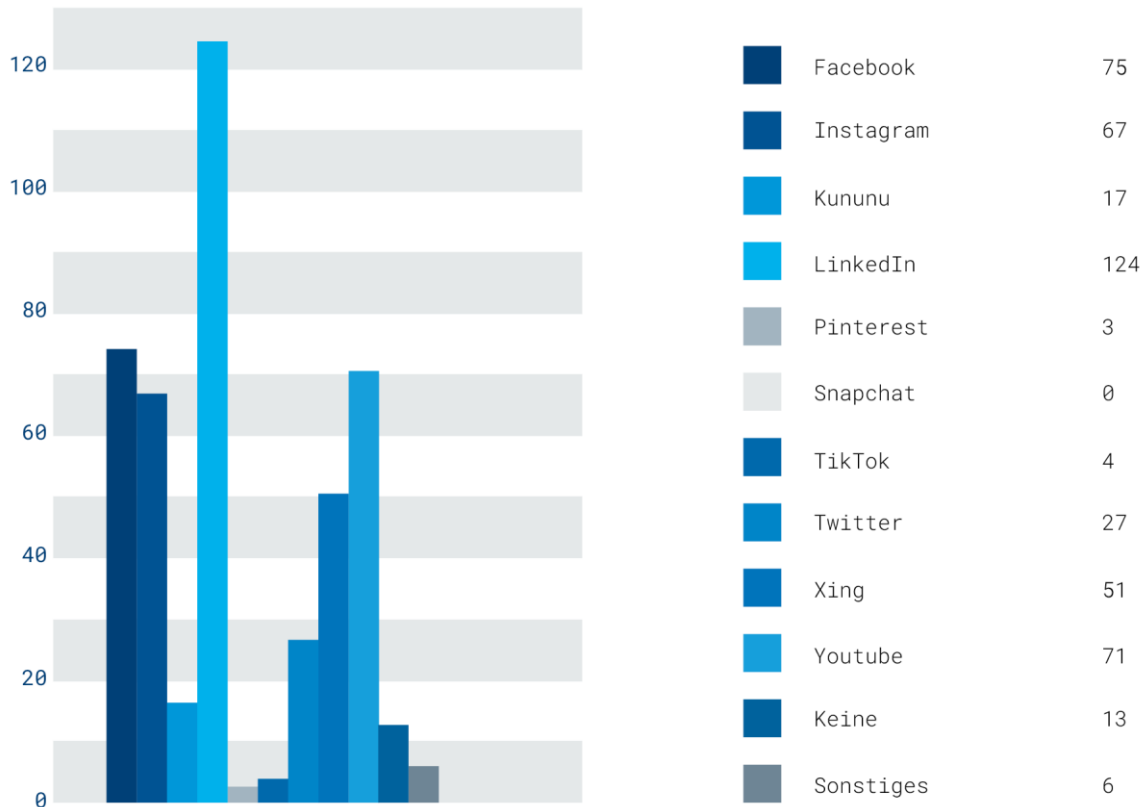
7) Was waren/sind Ihre Beweggründe, digitale Kommunikation (bspw. Social Media) zu nutzen? Für welche Ziele und Zwecke werden die Kommunikationsmittel und -kanäle eingesetzt?



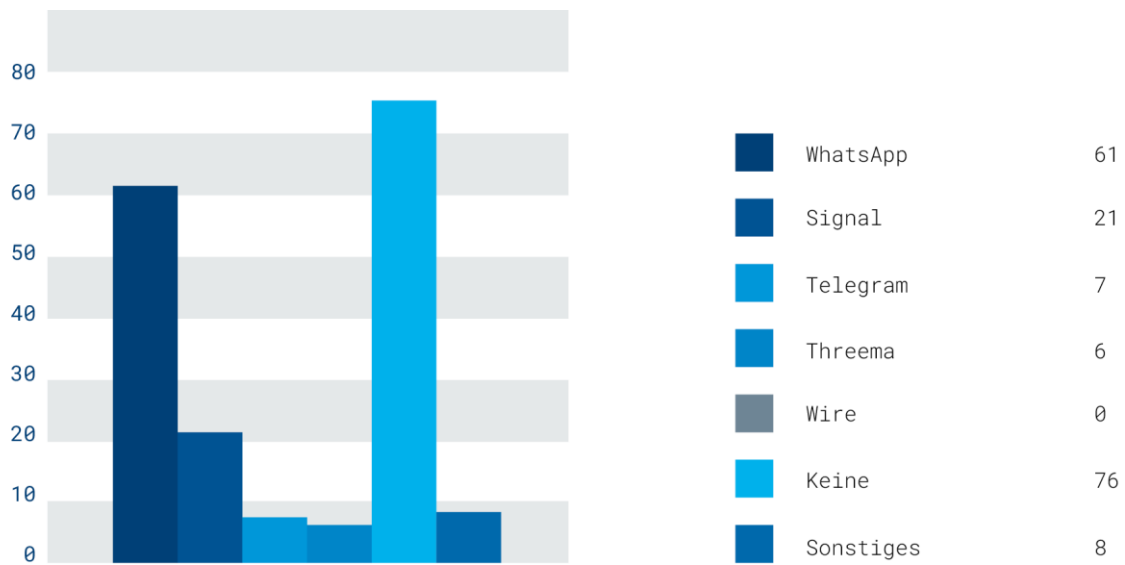
8) Betreiben Sie zusätzlich Suchmaschinenmarketing?



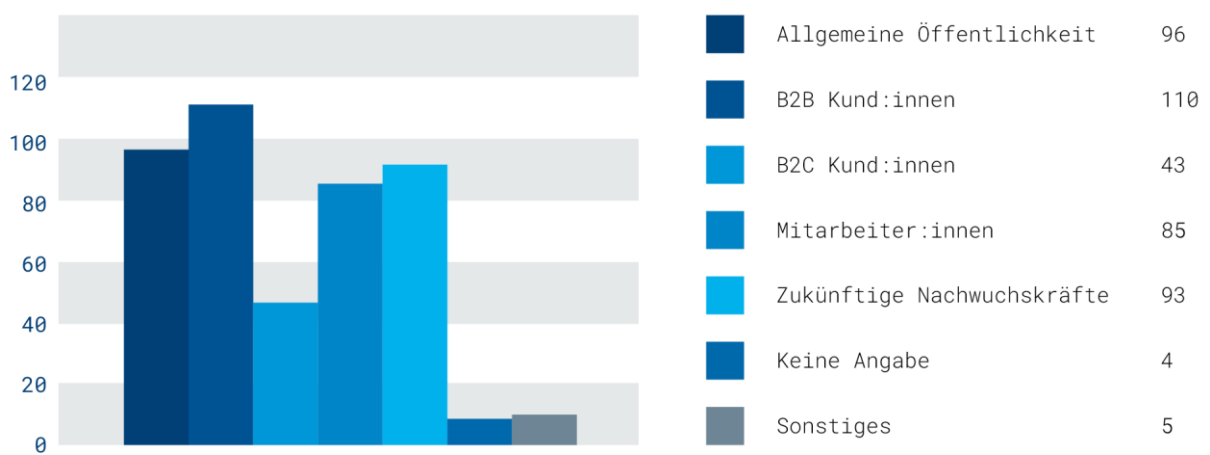
9) Welche Kanäle nutzen Sie mit eigener Unternehmenspräsenz im Social Media Bereich?



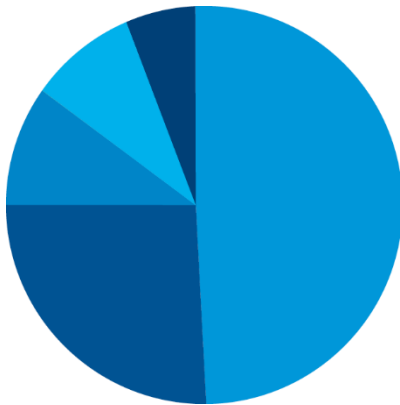
10) Welche Instant-Messaging-Dienste nutzen Sie für die externe Kommunikation?



11) Welche Stakeholder bzw. Zielgruppen adressieren Sie mit Ihren Online-Aktivitäten?

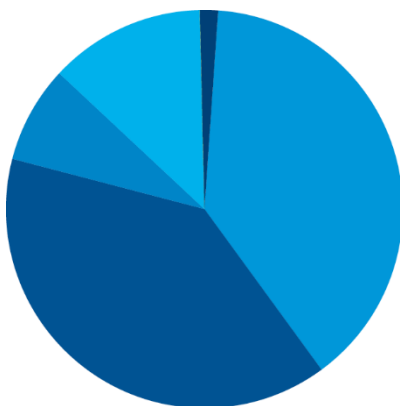


12) Wie viele Mitarbeiter:innen beschäftigen sich mit der digitalen Kommunikation?



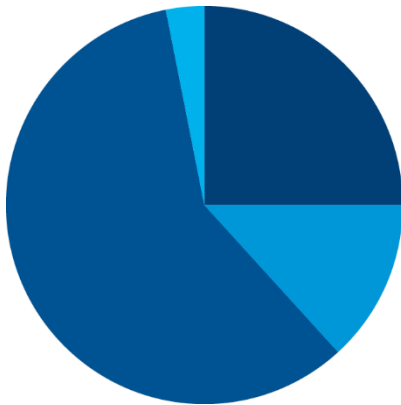
Keine	8
0,5-1	74
2	39
3-4	13
> 5	14

13) Wie viele Stunden pro Monat investieren Sie grob geschätzt in die digitale Kommunikation?



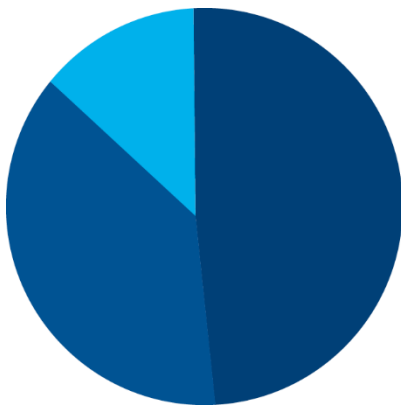
Keine	2
< 10 Stunden	58
10 bis 20 Stunden	57
20 bis 40 Stunden	12
> 40 Stunden	19

14) Arbeiten Sie mit externen Ressourcen, um die digitale Kommunikation umzusetzen?



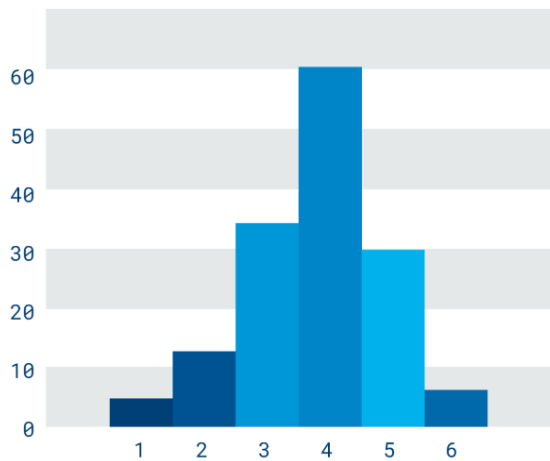
Agentur	40
Freelancer	20
Keine	92
Sonstiges	5

15) Motivieren Sie Ihre Mitarbeiter:innen, Beiträge des Unternehmens zu liken, zu kommentieren und zu teilen oder eigene Beiträge zu veröffentlichen?



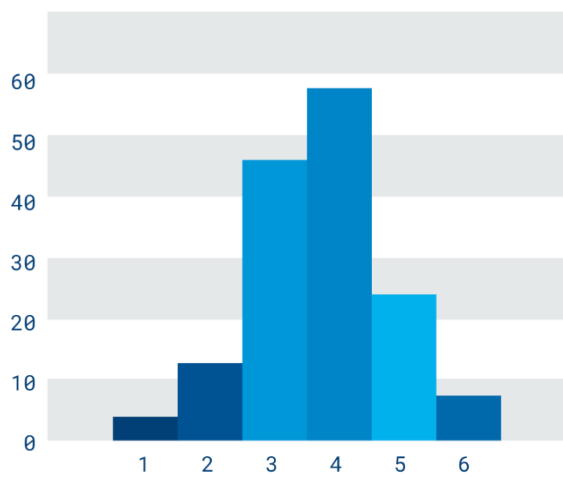
Ja	70
Nein	54
Unbekannt	24

16) Wie bewerten Sie die Qualität der eigenen digitalen Kommunikationsaktivitäten?



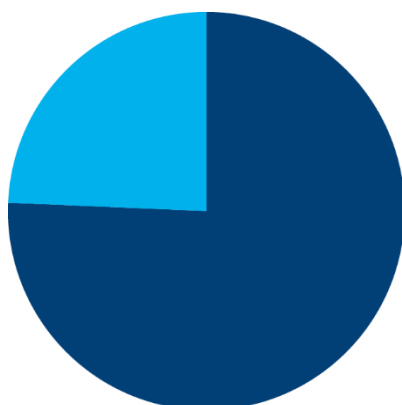
3,78
Durchschnittliche
Bewertung

17) Wie bewerten Sie die Wirksamkeit der eigenen digitalen Kommunikationsaktivitäten?



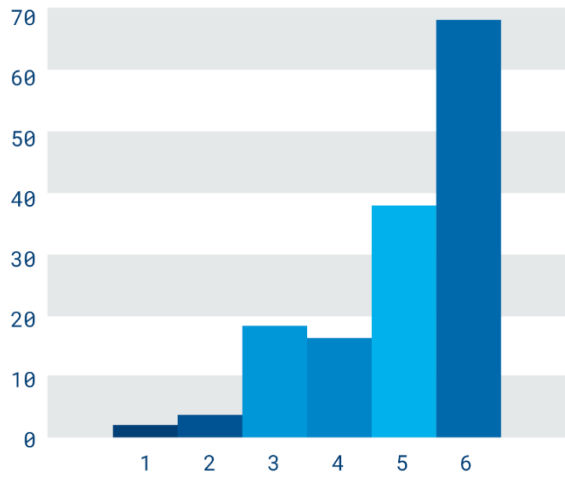
3,70
Durchschnittliche
Bewertung

18) Sehen Sie einen Wettbewerbsvorteil in Ihrer Branche (Teilsegment) durch die Nutzung digitaler Kommunikation?



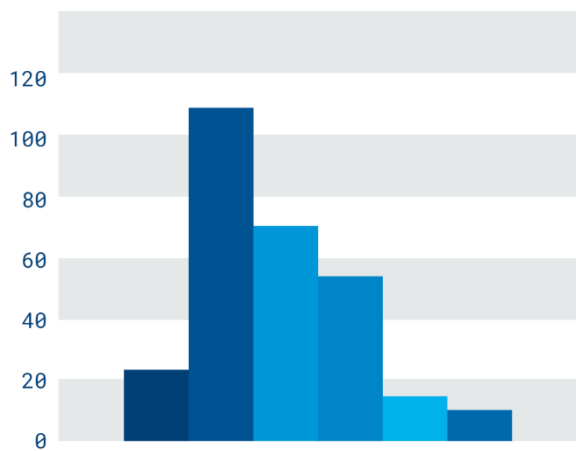
 Ja	112
 Nein	36







19) Wie wichtig schätzen Sie die digitale Kommunikation in Hinblick auf die Nachwuchssicherung Ihres Unternehmens ein?



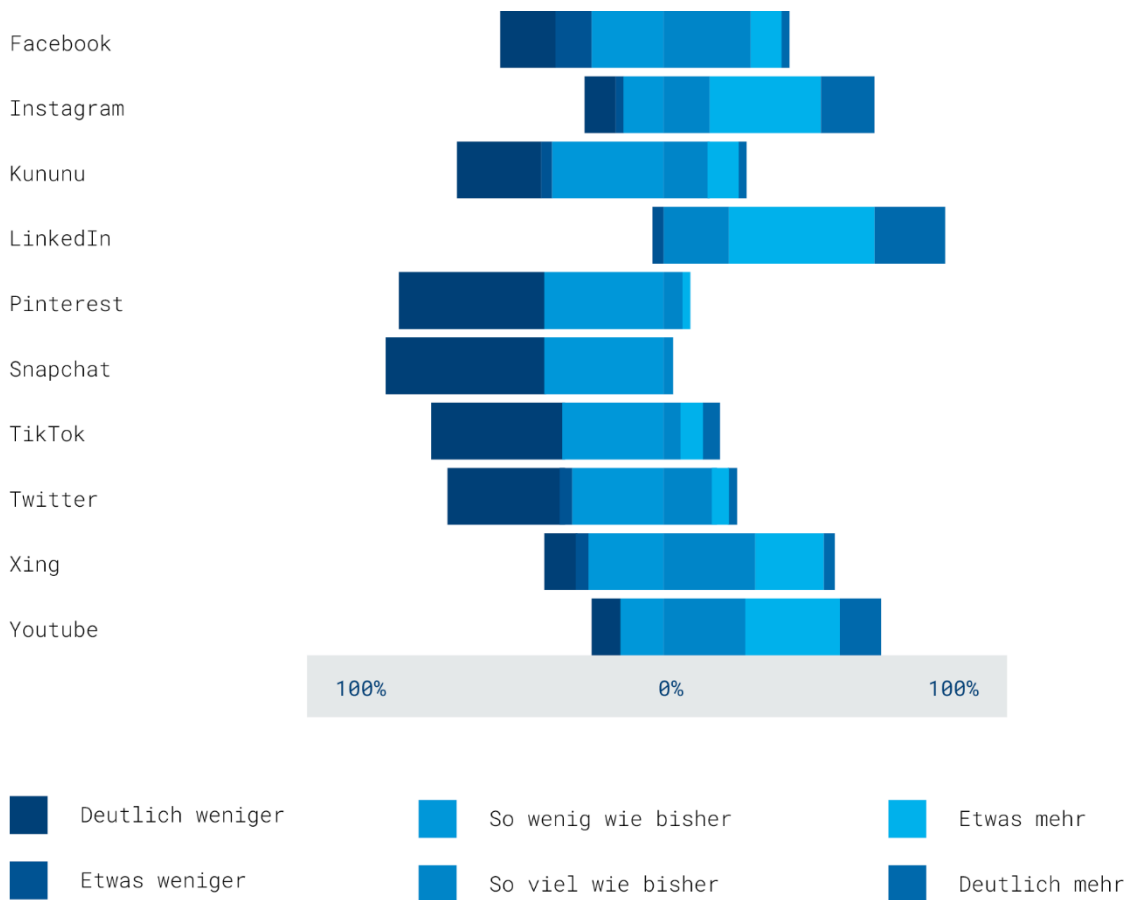
4,93
Durchschnittliche
Bewertung

20) Was sind die größten Hürden bei der Nutzung digitaler Kommunikation?



	Angst vor Kontrollverlust	25
	Aufwand	114
	Fehlendes Know-How der Mitarbeiter:innen	69
	Kosten	56
	Keine	13
	Sonstiges	10

21) Welche Kanäle wollen Sie in Zukunft vermehrt oder weniger nutzen?



22) Haben Sie einen Ratschlag für Unternehmen, die sich noch am Anfang der Nutzung digitaler Kommunikation befinden?

