

Stärkung und Weiterentwicklung der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen



September 2015

cima.

CIMA Institut für Regionalwirtschaft GmbH

Mooocksgang 5
30169 Hannover

Autoren:

Dr. Arno Brandt

Dipl.- Geographin Meike Stüve

M.A. Politik- und Verwaltungswissenschaft Marc Danneberg

B.A. Geographie und Umweltwissenschaften Nicola Kaatz

Erstellt im Auftrag des

Niedersächsischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr.

Titelbild: Bernd Ellerbrock (info@8komma0.de)

Inhalt

1	Einleitung	5
2	Wirtschaftliche Lage der Reedereiwirtschaft	8
2.1	Wirtschaftliche Lage der Reedereiwirtschaft (international/national).....	8
2.2	Gründe für die Dauer und Beständigkeit der Krise	11
	Gründe für die Krise auf einen Blick	13
2.3	Wirtschaftliche Lage in den einzelnen Segmenten der Reedereiwirtschaft	14
2.3.1	Containerschiffahrt	15
2.3.2	Tankschiffahrt	19
2.3.3	Bulkschiffahrt	23
2.3.4	Multipurpose- und Projektschiffahrt	26
2.3.5	Spezialschiffahrt	29
	Kernaussagen: Wirtschaftliche Lage der Reedereiwirtschaft	32
3	Strukturanalyse der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen.....	33
3.1	Strukturelle Schwerpunkte und Besonderheiten	33
3.2	Regionale Schwerpunkte und Besonderheiten innerhalb Niedersachsens	39
3.3	Auswirkungen der Krise auf die niedersächsische Reedereiwirtschaft	43
	Kernaussagen Strukturanalyse	45
4	Die Wertschöpfungskette der Reedereiwirtschaft	46
4.1	Darstellung und Analyse der Wertschöpfungskette der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen	46
4.2	Abschätzung der Wertschöpfungseffekte der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen	51
	Kernaussagen Wertschöpfungskette	54
5	Analyse der Wettbewerbsfähigkeit	56
5.1	Faktoren der Wettbewerbsfähigkeit der Reedereiwirtschaft.....	56
5.1.1	Humankapitalausstattung	56
5.1.2	Kosten.....	59
5.1.3	Qualität.....	62
5.1.4	Innovationsfähigkeit.....	64

5.1.5	Schiffsfinanzierung	67
Wandel der Schiffsfinanzierung.....		70
5.2	Bewertung der Wettbewerbsfähigkeit der niedersächsischen Seeverkehrswirtschaft.....	71
Kernaussagen Wettbewerbsfähigkeit		73
6 Entwicklungsperspektiven		74
6.1	Zentrale Einflussfaktoren.....	74
6.1.1	Entwicklung der Weltwirtschaft.....	74
6.1.2	Technologische Entwicklungen	75
6.1.3	Klimawandel und regulatorische Veränderungen	76
6.1.4	Sicherheit auf internationalen Seeverkehrswegen.....	77
6.2	Zukunftsszenarien für die niedersächsische Reedereiwirtschaft.....	77
6.2.1	Wachstumsszenario	78
6.2.2	Stabilisierungsszenario	79
6.2.3	Zerfallsszenario.....	80
Kernaussagen Entwicklungsperspektiven		81
7 Strategiefelder und Handlungsansätze.....		82
7.1	Strategie zur Überwindung der Krise in der Reedereiwirtschaft	83
7.1.1	Unternehmenskooperationen und Reedereifonds.....	83
7.1.2	Abbau von Überkapazitäten.....	86
7.2	Strategie zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit	86
7.2.1	Sicherung und Steigerung der Innovationsfähigkeit.....	86
7.2.2	Standortsicherung	88
7.2.3	Konsolidierung der Schiffsfinanzierung.....	90
7.3	Strategie zur Sicherung der deutschen Flagge	90
Kernaussagen Strategiefelder und Handlungsansätze.....		92
8 Management Summary		94
9 Anhang		97
9.1	Abgrenzung der Segmente	97
9.2	Abbildungen.....	98

1 EINLEITUNG

Deutschland besitzt hinter China, Japan und Griechenland die viertgrößte Handelsflotte weltweit¹. Rund 3.250 Handelsschiffe zählen zur deutschen Flotte und vereinen einen Marktanteil von ca. 8 % der internationalen Flotte auf sich. Zudem zählt die deutsche Handelsflotte zu den jüngsten und modernsten weltweit². In der Containerschiffahrt belegen die deutschen Reeder im internationalen Vergleich sogar den ersten Platz mit der größten Containerschiff-flotte.

Eine der größten Handelsflotten weltweit

Wie die Größe der Handelsflotte bereits signalisiert, gehen von der Reedereiwirtschaft erhebliche Beschäftigungs- und Wertschöpfungseffekte aus. In der deutschen Seeschiffahrt sind ungefähr 86.000 Personen direkt beschäftigt³. Davon befinden sich rund 24.000 Arbeitsplätze an Land und 62.000 Arbeitsplätze auf See⁴. Die indirekten und induzierten Beschäftigungseffekte liegen nochmals weit höher.

Erhebliche Effekte seitens der Reedereiwirtschaft

Innerhalb Deutschlands ist das Bundesland Niedersachsen mit knapp 1.100 Schiffen und 120 Reedern nach Hamburg der zweitgrößte Seeschiffahrtsstandort. Insbesondere entlang der großen Wasserstraßen Ems und Elbe befinden sich regionale Kristallisationskerne der niedersächsischen Reedereiwirtschaft⁵.

Niedersachsen zweitgrößter Reedereistandort

Im Zuge der zunehmenden Globalisierung und des weltweiten Handels von Gütern aller Art hat die Seeverkehrswirtschaft einen enormen Bedeutungsgewinn erfahren⁶. Rund 95 % des Welthandels werden über den Seeweg abgewickelt. Darüber hinaus kommt der Reedereiwirtschaft auch eine hohe strategische Bedeutung in politisch instabilen Zeiten zu. Durch eine eigene Handelsflotte kann ein kontinuierlicher Warenverkehr sichergestellt werden. Außerdem sichert sie den Einfluss in relevanten, schiffahrtsbezogenen Gremien wie der IMO (International Maritime Organization).

Bedeutung der Reedereiwirtschaft für den Welthandel

Die Maritime Wirtschaft umfasst in ihrer Gesamtheit eine Vielzahl unterschiedlicher Wirtschaftszweige. Zu den Kernsegmenten der Maritimen Wirtschaft sind Hafenwirtschaft/Hafenlogistik, Bildung, Wissenschaft und Forschung, Meerestechnik, Schiffbauzulieferindustrie, Schiffs- und Bootsbau, maritime Dienstleister und nicht zuletzt die Reedereiwirtschaft zu zählen (vgl. Abb. 1). Diese einzelnen Segmente weisen untereinander zum Teil sehr enge Verbindungen auf und beeinflussen sich gegenseitig.

Die Maritime Wirtschaft insgesamt

¹ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014, S.31ff

² Vgl.: Deutsche Seeschiffahrt (2015/ Mai/Juni): Zukunftsbranche mit Potenzial, S.23ff und VDR (2015): Leistungsfähigkeit der deutschen Handelsflotte

³ Da viele Seeleute nicht in Deutschland beschäftigt sind, bestehen große Unterschiede zur Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit. Laut Statistik der Bundesagentur für Arbeit sind rund 18.600 Personen in der Seeschiffahrt sozialversicherungspflichtig beschäftigt (inkl. Beschäftigte an Land).

⁴ Vgl.: VDR (2015): Leistungsfähigkeit der deutschen Handelsflotte

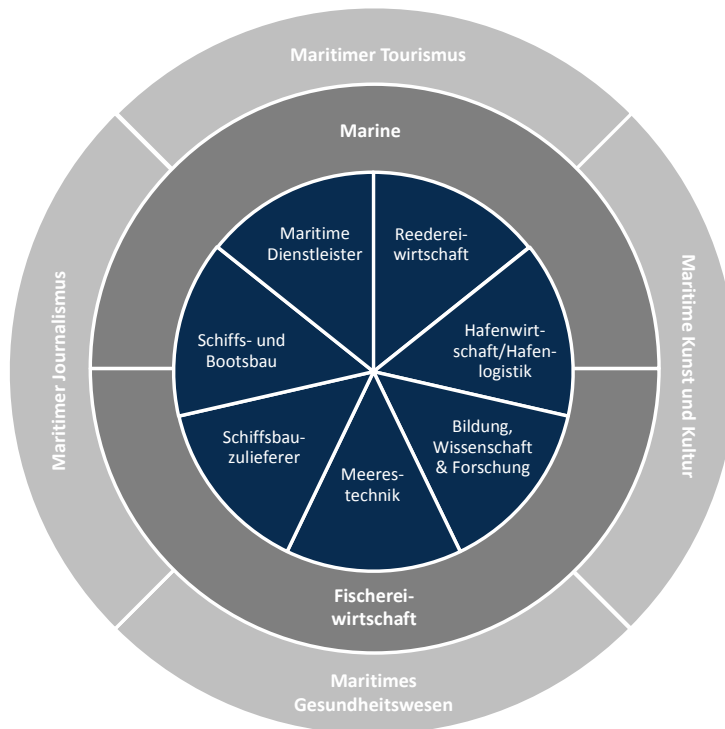
⁵ Vgl.: The German Merchant Fleet 2012/2013 (2012), eigene Auswertung

⁶ Vgl.: Petersson (2013): Schiffahrt und Globalisierung

Die Reedereiwirtschaft kann innerhalb dieses Branchengeflechts als Herzstück der Maritimen Wirtschaft betrachtet werden. Sie spielt als elementarer Bestandteil logistischer Ketten für die interregionalen und interkontinentalen Transportvorgänge eine zentrale Rolle und ist damit ein wichtiger Bestandteil des Welthandels. Ohne die Reedereiwirtschaft hätten auch die übrigen Bereiche der Maritimen Wirtschaft eine deutlich geringere Bedeutung.

Die Reedereiwirtschaft als Herzstück der Maritimen Wirtschaft

Abb. 1: Segmente der Maritimen Wirtschaft



Quelle: NORD/LB, MR, Ernst Basler + Partner, NIW (2009): Gutachten zur Stärkung und Weiterentwicklung der Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen und zum Aufbau Maritimer Cluster - verändert durch CIMA IfR

Die Reedereiwirtschaft besitzt aufgrund ihrer Transportfunktion eine hohe Abhängigkeit vom Welthandel. So ist die Seeverkehrswirtschaft seit der Weltfinanzmarktkrise 2008 in eine schwere Krise gesteuert. Nach jahrelang anhaltend hohen Wachstumsraten und einer äußerst dynamischen Entwicklung, konnte sich die Seeverkehrswirtschaft in Folge der starken Einbrüche im Zuge der Weltwirtschaftskrise bis heute nicht sichtlich erholen. Immer noch kämpfen die Reeder mit nicht auskömmlichen Fracht- und Charraten und können selbst die laufenden Kosten kaum decken.

Krise der Reedereiwirtschaft

In der vorliegenden Studie wird die Entwicklung der Reedereiwirtschaft der vergangenen Jahre nachgezeichnet. Hierbei werden sowohl internationale, nationale als auch regionale Entwicklungen in den Blick genommen. Neben der Betrachtung der Reedereiwirtschaft als Ganzes werden auch die Entwicklungen in den einzelnen Segmenten der Seeverkehrswirtschaft dargestellt. Daran schließt sich eine Analyse der Strukturen der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen an. Durch die Skizzierung der Wertschöpfungskette der niedersächsischen Reedereiwirtschaft sowie die Abschätzung der Wertschöpfungs- und Beschäftigungseffekte wird im Weiteren die Bedeutung der Branche für die niedersächsische Gesamtwirtschaft ermittelt. Hieran schließt sich eine Bewertung der Wettbewerbsfähigkeit der Seeverkehrswirtschaft an. Weitergehend werden Entwicklungsszenarien für die Reedereiwirtschaft erarbeitet. Abschließend sollen aus den vorher gewonnenen Erkenntnissen Handlungsbedarfe und notwendige Unterstützungsmaßnahmen für die Branche abgeleitet werden.

Ziel und Aufbau der Studie

2 WIRTSCHAFTLICHE LAGE DER REEDEREIWIRTSCHAFT

2.1 Wirtschaftliche Lage der Reedereiwirtschaft (international/national)

In Folge der Weltfinanzmarktkrise von 2008 und dem plötzlichen Einbruch des Welthandels ist die internationale Seeverkehrswirtschaft nach einer jahrelangen Hochphase mit Fracht- und Charraten auf Rekordniveau sowie einem kontinuierlichen Aufbau der weltweiten Tonnage in eine schwere Krise gestürzt, die seit nunmehr sieben Jahren andauert.

**Seit sieben Jahren
Krise**

In den Jahren vor der Weltfinanzmarktkrise hat die Seeverkehrswirtschaft eine sehr dynamische Entwicklung durchlaufen. Mit dem kontinuierlichen Wachstum des Welthandels ist die Nachfrage nach Seetransporten stark gestiegen, was zu hohen Fracht- und Charraten geführt hat. In Erwartung weiter anhaltenden Wachstums haben die Reeder in einer Zeit der konjunkturellen Überhitzung in großem Umfang neue Schiffe bestellt.

**Dynamische
Entwicklung vor
Ausbruch der
Weltfinanzmarkt-
krise**

Durch den Ausbruch der Weltfinanzmarktkrise wurde das kontinuierliche Wachstum des Welthandels in der zweiten Jahreshälfte 2008 abrupt gestoppt. 2009 ist der weltweite Seehandel erstmalig wieder gegenüber dem Vorjahr gesunken. Doch bereits ein Jahr später wurde das Vorkrisenniveau wieder erreicht⁷. Seither ist ein kontinuierliches, wenn auch deutlich abgeschwächtes Wachstum des weltweiten Seehandels zu verzeichnen. Während international sehr schnell wieder die Umschlagsmengen von vor der Krise erreicht wurden, liegt der Umschlag der deutschen Häfen bis heute unter dem Niveau vor Ausbruch der Weltfinanzmarktkrise⁸.

**Einbruch des
Welthandels**

Die Ordertätigkeiten der Reeder in der konjunkturellen Hochphase haben dazu geführt, dass auch nach dem Ausbruch der Weltfinanzmarktkrise noch in erheblichem Umfang neue Tonnage aufgebaut wurde. Die weltweite Handelsflotte ist in den vergangenen Jahren stetig gewachsen. Aufgrund der zeitlichen Verschiebung zwischen Bestellung und Ablieferung wurde erst 2011 der absolute Höhepunkt mit einem Wachstum von knapp 10 % erreicht. Seither hat sich das Wachstum, wenn auch mit positivem Vorzeichen, deutlich abgeschwächt⁹. Die deutsche Handelsflotte ist hingegen seit 2011 nicht mehr gewachsen. Sowohl bezogen auf die Anzahl der Schiffe als auch auf die Tonnage sind leichte Rückgänge zu verzeichnen¹⁰.

**Ordertätigkeiten
der Reeder und
Wachstum der
Handelsflotte**

Während die deutsche Handelsflotte bis 2011 ein Wachstum verzeichnen konnte, ist die Zahl der Schiffe unter deutscher Flagge bereits seit Jahren rückläufig. Trotz der erheblichen Förderungen durch den deutschen Staat und die Zusage der Reeder wieder mehr Schiffe rückzuflaggen, ist ein Zuwachs an Schiffen un-

**Entwicklung der
deutschen Flagge**

⁷ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014, S.5

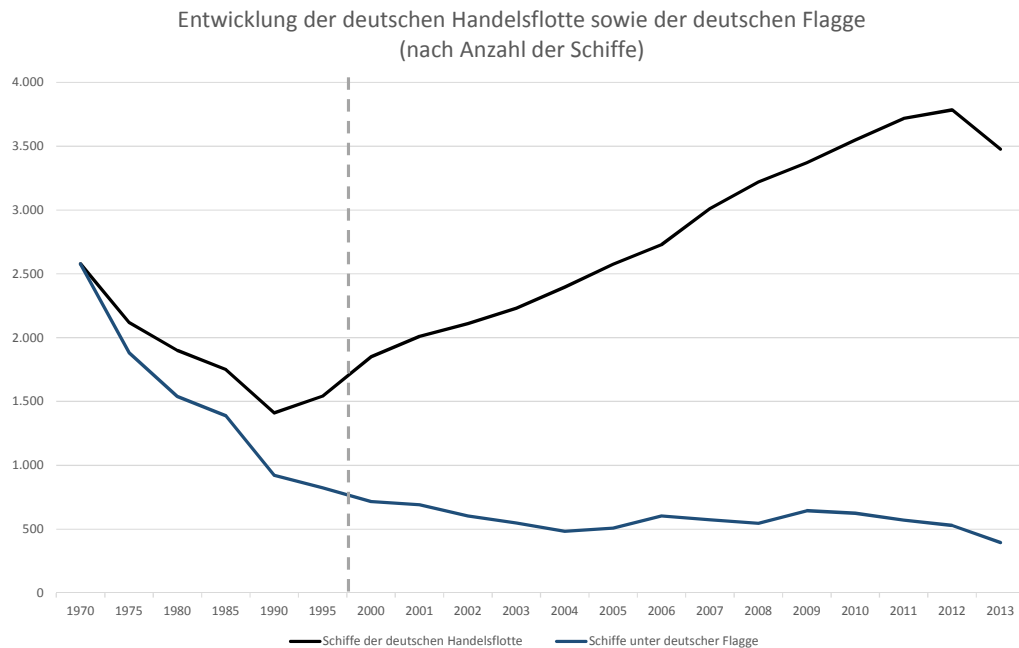
⁸ Vgl.: DESTATIS (2014): Seeverkehrsstatistik Fachserie 8, Reihe 5 2006-2013

⁹ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014, S.28

¹⁰ Vgl.: VDR (2014): Jahresbericht 2013, S.38

ter deutscher Flagge ausgeblieben. Im Gegenteil wurden im Zuge der Krise sogar weitere Schiffe ausgeflaggt (vgl. Abb. 2). Gründe und Ursachen hierfür werden im Rahmen des Kapitels 5 „Wettbewerbsfähigkeit“ tiefergehend diskutiert. Eine starke deutsche Flotte ist jedoch für einen der führenden Reedereistandorte der Welt von zentraler Bedeutung (vgl. Kapitel 7.3 „Strategie zur Sicherung der deutschen Flagge“).

Abb. 2: Entwicklung der deutschen Handelsflotte sowie der deutschen Flagge



Quelle: VDR Jahresberichte

Insgesamt hat das Flottenwachstum zur Bildung erheblicher Überkapazitäten geführt, die sich negativ auf die Fracht- und Charraten ausgewirkt haben. Auch die Anstrengungen der Reeder, durch die Verschiebung oder Stornierung der Neubaufträge, das Auflegen oder das Abwracken von Schiffen und das Slow Steaming die Überkapazitäten am Markt zu reduzieren, konnten zu keiner wesentlichen Erholung der Raten beitragen.

**Verfall der Fracht
und Charraten**

Besonders betroffen von dieser seit Jahren anhaltenden Krisensituation sind die mittelständischen (Charter-)Reedereien. Diese sind sehr charakteristisch für die Seeverkehrswirtschaft in Deutschland und insbesondere in Niedersachsen. In Deutschland besitzen die Reedereien durchschnittlich 14 Schiffe. Rund 95 % der Handelsflotte ist im Besitz von Charterreedern¹¹, die oftmals noch weniger Schiffe als der Durchschnitt besitzen. Es gibt allerdings auch wenige Ausnahmen, die aufgrund ihrer Größe und Spezialisierung oftmals zu den Marktführern zählen und die Branche in besonderer Weise dominieren. In der Containerschiffahrt zählen hierzu beispielsweise die großen Linienreedereien¹².

**Besonders
betroffen sind
kleine Reedereien**

¹¹ Vgl.: FAZ vom 14.12.2014: Reeder suchen ihr Heil in Allianzen – Die Krise in der Schifffahrt zwingt zu Kooperationen und Fusionen

¹² Vgl.: Financial Times Deutschland vom 04.09.2012: Deutsche Reeder im Existenzkampf

Bis heute sind mehr als 450 Schiffsfonds aus dem Markt ausgeschieden und etliche stehen kurz vor der Insolvenz¹³. Viele kleine Reedereien versuchen der Krise durch Fusionen zu größeren Einheiten zu entkommen und so dem harten Wettbewerb besser standhalten zu können.

**Insolvenzen
zahlreicher
Schiffsfonds**

Die seit Jahren anhaltende Krise spiegelt sich nicht nur in Insolvenzen wider, sondern auch in der Entwicklung der Beschäftigten. Seit Ausbruch der Krise im Jahr 2008 ist die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Reedereiwirtschaft (Beschäftigte an Land und auf See) in Deutschland um knapp 18 % auf 18.700 Beschäftigte gesunken¹⁴. Laut Knappschaft-Bahn-See waren Ende 2014 knapp 7.000 deutsche Seeleute auf Schiffen unter deutschem Management sozialversicherungspflichtig beschäftigt. Damit ist die Beschäftigung deutscher Seeleute gegenüber 2008 um 10 % gesunken¹⁵.

**Beschäftigungs-
entwicklung**

Verschärft wird die Lage der Reeder durch die deutlich erschwerte Situation hinsichtlich der Finanzierung von Schiffen. Im Zuge der Krise haben zahlreiche deutsche Banken ihr Engagement in der Schiffsfiananzierung deutlich eingeschränkt oder vollständig aufgegeben. Zudem ist die Höhe des benötigten Eigenkapitals gestiegen. Durch die Aufkündigung des KG-Modells seitens der Banken haben sich die Finanzierungsbedingungen für die Reeder erheblich verschlechtert. Für die Reeder ist es deutlich schwerer geworden, auf dem nationalen Markt Kapital zu erhalten. Für künftige Investitionen wird die Bedeutung internationaler Schiffsfiananzierer erheblich ansteigen¹⁶.

**Veränderte
Rahmen-
bedingungen in der
Schiffsfiananzierung**

Aktuell verschaffen die niedrigen Kraftstoffpreise den Reedereien wieder kleinere Spielräume, es ist aber nach wie vor nicht zu sagen, ab wann mit einer nachhaltigen und dauerhaften Erholung der Fracht- und Charrerraten zu rechnen sein wird. Zudem sind die einzelnen Segmente der Seeverkehrswirtschaft zum Teil sehr unterschiedlich von der Krise betroffen (vgl. Kapitel 2.3).

**Situation am
aktuellen Rand**

Hinsichtlich der Struktur der Flotten bestehen deutliche Unterschiede zwischen der Welthandelsflotte und der deutschen Handelsflotte. Während weltweit die Massengut- und Tankschiffe die größten Teile der Flotte ausmachen, sind es in der deutschen Handelsflotte die Containerschiffe (vgl. Abb. 3). Die Strukturen und Entwicklungen in den einzelnen Marktsegmenten werden an späterer Stelle nochmals genauer betrachtet (siehe Kapitel 2.3 „Wirtschaftliche Lage in den einzelnen Segmenten der Reedereiwirtschaft“).

**Unterschiede
hinsichtlich der
internationalen
und deutschen
Flottenstruktur**

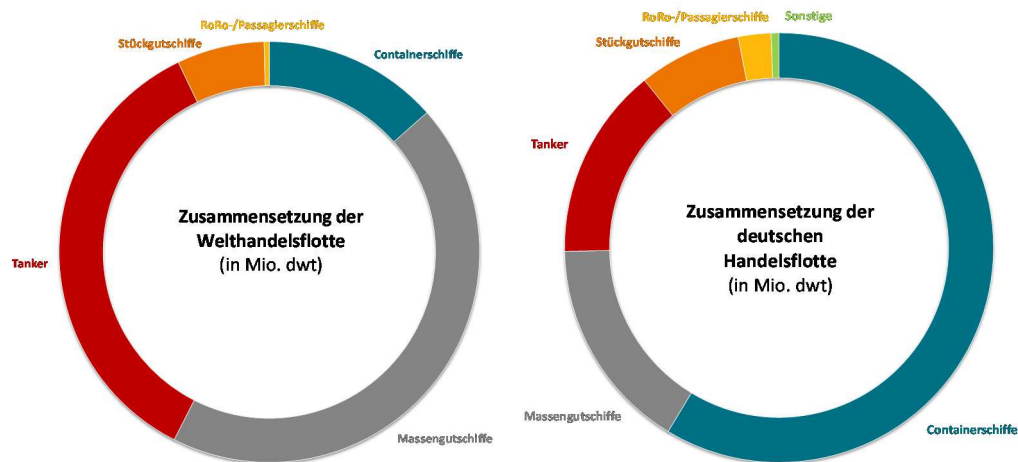
¹³ Vgl.: Handelsblatt vom 25.11.2014: 450 Schiffsfonds sind Pleite: Schiffsfonds saufen ab – Anleger verlieren zehn Milliarden Euro

¹⁴ Vgl.: Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit, eigene Berechnung

¹⁵ Vgl. Knappschaft-Bahn-See

¹⁶ Vgl.: PWC (2013): Die Maritime Wirtschaft in Deutschland – eine Industrie stellt sich neu auf und Hamburger Abendblatt 04.10.2015: Reeder tragen Mitschuld an der Krise

Abb. 3: Vergleich der internationalen und nationalen Handelsflotte



Quelle:

Marinekommando (2014): Jahresbericht 2014 – Fakten und Zahlen zur maritimen Abhängigkeit der Bundesrepublik Deutschland und VDR (2014): Daten der deutschen Seeschifffahrt – Ausgabe 2014; eigene Abbildung

2.2 Gründe für die Dauer und Beständigkeit der Krise

Vor 2008 entwickelte sich die Weltwirtschaft und in diesem Zuge auch die Reedereiwirtschaft sehr dynamisch. Diese Entwicklung kulminierte in einer Euphorie unter den Reedern (irrationaler Überschwang), die dazu führte, dass noch vor der großen Krise in hohem Maße neue Schiffe bestellt wurden¹⁷. Die Orderbücher der Werften waren Mitte 2008 sehr gut gefüllt. Es standen Bulker mit einer Kapazität von insgesamt knapp 70 % und Containerschiffe mit einer Kapazität von über 50 % der fahrenden Flotte in den Auftragsbüchern. Das Ergebnis dieser Entwicklung war eine extreme Marktüberhitzung¹⁸.

Marktüberhitzung in der Reedereiwirtschaft vor Ausbruch der Weltfinanzmarktkrise

Mit dem Einbruch des Welthandels in Folge der Finanzkrise ging die Nachfrage nach Seetransporten bzw. Schiffsladeraum 2009 insgesamt um 5 % zurück¹⁹. Dies führte dazu, dass plötzlich deutliche Überkapazitäten an Schiffsraum auf dem Weltmarkt vorhanden waren, welche die Fracht- und Charraten zum Einsturz brachten²⁰. Verantwortlich für die Intensität und Dauer der Krise ist das anhaltende Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage. Im Unterschied zu anderen Branchen ist auch nach siebenjähriger Krise eine Rückkehr zum Marktgleichgewicht ausgeblieben. Eine Krisenbereinigung konnte deshalb nicht greifen, weil einerseits eine nachhaltige Erholung auf der Nachfrageseite des Seeschifffahrtsmarktes ausgeblieben ist. Andererseits kam es aber auch nicht zu einem hinreichenden Kapazitätsabbau, da selbst dann wenn Schiffe nicht mehr gehalten werden konnten und verkauft werden mussten, diese wei-

Einbruch der Nachfrage

¹⁷ Vgl.: Shiller (2015): Irrationaler Überschwang

¹⁸ Vgl.: De Monie, Rodrigue & Notteboom (o.J.): Economic cycles in maritime shipping and Ports: The path of the Crisis of 2008, S.13f

¹⁹ In einigen Segmenten, wie zum Beispiel der Containerschifffahrt mussten deutlich größere Einbußen hingenommen werden (vgl. Kapitel 2.3)

²⁰ Vgl.: Optitz, Seidel & Szimayer (2015): The shipping crisis starting in 2008 – could it have been avoided, S.1

terhin zu niedrigen Preisen am Markt erhalten blieben. Die günstig erworbenen Schiffe trugen im Zweifelsfall zu einer Verstärkung des Preisdrucks bei und verschärften den Krisenprozess auf höherer Stufenleiter. Diese positiven Rückkopplungen führten zu einem Prozess zirkulärer Selbstverstärkung und verhinderten damit eine Rückkehr zum Gleichgewicht²¹. Befeuert wurde dieser Krisenprozess zudem dadurch, dass noch kurz vor dem Höhepunkt der Krise neue Schiffe in enormer Menge bestellt wurden und bei jeder trügerischen Verbesserung der Marktaussichten (z.B. im Jahr 2011) weitere Order getätigt wurden. Auch der Versuch von kapitalstärkeren Reedereiunternehmen, durch die Investition in effizientere Schiffe dem sich verschärfenden Preiswettbewerb zu begegnen, trug nicht zu einer Marktbereinigung bei. Im Ergebnis handelt es sich um einen typischen Vorgang des Marktversagens, bei dem der Markt aus eigenen Kräften nicht in der Lage ist, Angebot und Nachfrage in Einklang zu bringen.

Durch den drastischen Verfall der Fracht- und Charraten sind zahlreiche Schiffe in der seit sieben Jahren andauernden Krise in die Insolvenz gefahren, da mit den Einnahmen die laufenden Kosten für die Schiffe nicht mehr gedeckt werden konnten. Anders als in anderen Märkten führt eine Insolvenz in der Reedereiwirtschaft nicht zwangsläufig auch zu einer Marktbereinigung. Die Schiffe werden auf dem Secondhand-Markt weiter verkauft und bleiben somit im Markt. Parallel zu dem Verfall der Fracht- und Charraten ist auch der Wert der Schiffe deutlich gesunken²². Auf dem Secondhand-Markt konnten die Schiffe folglich sehr günstig eingekauft werden. Dies hat auch die laufenden Kosten der Schiffe in Form von Kreditraten gesenkt. Für die neuen Eigner entstand hierdurch der Vorteil, den Transport der Ladung noch günstiger anbieten zu können als die Konkurrenz, die hierdurch zusätzlich unter Druck gesetzt wurde.

Darüber hinaus sind im Zuge des Ratenverfalls auch die Preise für Neubauten stark gesunken²³. Vor dem Hintergrund der niedrigen Raten und der historischen Tiefpreise für Neubauten (z.T. 40 % günstiger als 2008²⁴) haben sich mehrere Reeder nach der Strategie der Kostenführerschaft für den Erwerb neuer, effizienterer und größerer Schiffe entschieden. Durch den Einsatz dieser Schiffe sowie der Reduktion von Kosten für über den Transport hinausgehende Serviceleistungen, sollen die Kosten für den Transport einer Ladungseinheit weiter gesenkt (Realisierung von Skaleneffekten) und die Konkurrenten unterboten werden. Aufgrund der langfristigen Investition, die mit einem Schiff mit seiner Lebensdauer von 20 bis 30 Jahren verbunden ist, erachten viele Reeder die aktuellen Rahmenbedingungen mit niedrigen Zinsen als sehr günstig, um in neue Schiffe zu investieren. Je geringer die Anschaffungskosten, desto günstiger kann ein Reeder anbieten. Einige Reeder gehen sogar künftig von einem geteilten Markt mit unterschiedlichen Charraten für moderne, ökologische und nachhaltige Schiffe sowie für ältere Einheiten aus²⁵. Viele Reeder sehen sich

Insolvenzen bereinigen den Markt nicht und begünstigen stattdessen zirkuläre Effekte

Weitere Ordertätigkeiten der Reeder auch nach mehreren Jahren Krise – Strategie der Kostenführerschaft

²¹ Vgl.: De Monie, Rodrigue & Notteboom (o.J.): Economic cycles in maritime shipping and Ports: The path of the Crisis of 2008, S.14f

²² Vgl.: Financial Times vom 11.12.2011: Wave of insolvencies looms for shipping industry

²³ Vgl.: Clarkson Neubaupreisindex

²⁴ Vgl.: FAZ vom 02.01.2013: Wir wollen neue Schiffe kaufen

²⁵ Vgl.: Schiff und Hafen (2014/1): Reeder investieren in effizientere Flotte

daher veranlasst in neue Schiffe zu investieren, um wettbewerbsfähiger als die Konkurrenz zu sein. Trotz hoher Verschrottungsaktivitäten werden zusätzliche Ladekapazitäten aufgebaut, da vor allem große Schiffe bestellt und kleinere Einheiten abgewrackt werden. Ohne einen deutlichen Nachfrageanstieg werden diese Neubestellungen die Überkapazitäten jedoch nur erweitern und das Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage vergrößern und verstetigen²⁶.

Insgesamt konnte in der seit sieben Jahren andauernden Krise die Angleichung zwischen Angebot und Nachfrage nicht erzielt werden.

**Anhaltendes
Ungleichgewicht**

Gründe für die Krise auf einen Blick

Die für die Dauer und Tiefe der Krise verantwortlichen Effekte können wie folgt zusammengefasst werden:

Die Reedereiwirtschaft ist durch ein seit Jahren bestehendes Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage geprägt, was sich nicht zuletzt in niedrigen Fracht- und Charraten widerspiegelt. Während der Seehandel und damit die Nachfrage nach Schiffstransporten recht schnell wieder das Vorkrisenniveau erreicht hat, wurden auf der Angebotsseite gleichzeitig in großem Umfang zusätzliche Kapazitäten in den unterschiedlichen Schiffsklassen aufgebaut, die eine Rückkehr zum Marktgleichgewicht verhindert haben.

**Ungleichgewicht
von Angebot und
Nachfrage**

Für diese Entwicklung können vor allem Prozesse verantwortlich gemacht werden, die auf eine zirkuläre Selbstverstärkung hinauslaufen. Durch die extremen Ordertätigkeiten in den Jahren vor und während der Krise wurde in Zeiten bestehender Überkapazitäten weiterer Schiffsraum aufgebaut. Hierdurch wurden die Fracht- und Charraten zusätzlich unter Druck gesetzt.

**Zirkuläre
Selbstverstärkung**

Zwischenzeitlich wurde seitens der Reeder versucht, den Druck von den Raten durch das Auflegen von Schiffen, Slow Steaming sowie der Stornierung und Verschiebung von Bestellungen zu nehmen, jedoch konnte auch durch diese Maßnahmen keine wesentliche und nachhaltige Erholung des Marktes erreicht werden.

**Reduzierung des
Frachtraums nicht
erfolgreich**

Aufgrund langanhaltender, nicht auskömmlicher Raten gingen zahlreiche Schiffe in die Insolvenz. Die insolventen Schiffe wurden oftmals nicht vom Markt genommen, sondern zu günstigen Preisen auf dem Zweitmarkt weiterverkauft. Hierdurch hat keine Bereinigung des Marktes durch die Reduzierung von Schiffsraum stattgefunden. Im Gegenteil wurden hierdurch die Fracht- und Charraten weiter gedrückt. Durch die niedrigen Anschaffungspreise der Schiffe wurden die Reeder in die Lage versetzt, ihre Dienstleistungen zu noch niedrigeren Preisen anzubieten. Hierdurch wurde der Preiskampf zwischen den Anbietern weiter befeuert.

**Insolvenzen
verringern nicht
das Angebot an
Frachtraum**

²⁶ Vgl.: http://www.bundesbank.de/Redaktion/EN/Reden/2013/2013_02_18_dombret_hvhamburg.html und Hamburger Abendblatt vom 04.02.2012: Reeder tragen Mitschuld an der Krise und Stratford global intelligence vom 08.07.2013: Global shipping contends with oversupply problems <https://www.stratfor.com/analysis/global-shipping-contentends-oversupply-problems>

Zahlreiche Reeder verfolgen eine Strategie der Kostenführerschaft und versuchen mit neu bestellten, immer größeren und effizienteren Schiffen die Angebote der Konkurrenz zu unterbieten. Da nicht im selben Umfang Schiffsraum durch Verschrottung aus dem Markt genommen wird, baut sich sukzessive auch in den kommenden Jahren das Angebot an Schiffskapazitäten weiter aus. Dies wird voraussichtlich zu einer weiteren Runde im Preiskampf zwischen den Reedern und anhaltenden, nicht auskömmlichen Raten führen. Letztendlich bleibt festzuhalten, dass die klassischen Marktmechanismen in der Reedereiwirtschaft offenkundig nicht greifen.

Marktmechanismen versagen

2.3 Wirtschaftliche Lage in den einzelnen Segmenten der Reedereiwirtschaft

Wie bereits beschrieben, ist die Reedereiwirtschaft ein elementarer Bestandteil der Maritimen Wirtschaft in Deutschland, welcher eine hohe Beschäftigungs- und Wertschöpfungsfunktion für die norddeutschen Bundesländer mit sich bringt. Auch wenn die Reedereiwirtschaft als ein Wirtschaftszweig angesehen werden kann, sind innerhalb der Branche deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Segmenten auszumachen. Um dem Anspruch einer tiefgreifenden Analyse der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen gerecht zu werden, werden nachfolgend fünf verschiedene Segmente der Reedereiwirtschaft betrachtet. Die Abgrenzung erfolgt anhand der zu transportierenden Ladung der Schiffe. Differenziert wird zwischen:

Segmentierung der Reedereiwirtschaft

- Containerschiffahrt
- Tankschiffahrt
- Bulkschiffahrt
- Multipurpose- und Projektschiffahrt
- Spezialschiffahrt
- Passagier- und Fährschiffahrt

Die Passagierschiffahrt zeichnet sich insbesondere durch die seit Jahren stark wachsende Kreuzschiffahrt aus. In Niedersachsen besitzt die Kreuzschiffahrt, trotz des Unternehmenssitzes einer der größten Kreuzschiffahrtswerften weltweit, nahezu keine Bedeutung. Die Fährschiffahrt hingegen ist aufgrund der Inselverkehre von deutlich größerem Stellenwert. Insgesamt ist das Segment der Fährschiffahrt jedoch sehr klein. Auch wenn künftig von einer Bedeutungssteigerung dieses Segments im Kontext der Versorgung von Offshore-Plattformen und Offshore-Windparks ausgegangen werden kann, wird es nachfolgend nicht weiter betrachtet.

Nicht Berücksichtigung der Passagier- und Fährschiffahrt

Darüber hinaus beschäftigt sich die vorliegende Studie ausschließlich mit der See- und Küstenschiffahrt. Die Binnenschiffahrt ist daher ebenfalls nicht Gegenstand der nachfolgenden Analysen.

... und Binnenschiffahrt

2.3.1 Containerschifffahrt

Die Containerschifffahrt besitzt mit rund 5.100 Schiffen weltweit und einem Anteil von 10 % an der gesamten Welthandelsflotte eine mittlere Bedeutung innerhalb der globalen Seeverkehrswirtschaft. Da in Containern jedoch überwiegend hochwertige Investitionsgüter transportiert werden, ist die Bedeutung dieses Segments für die Weltwirtschaft deutlich höher als es in der Flottenstruktur erkennbar ist ²⁷.

Bedeutung der Containerschifffahrt weltweit

Innerhalb der deutschen Handelsflotte besitzt die Containerschifffahrt eine weitaus höhere Bedeutung als in der internationalen Seeverkehrswirtschaft (vgl. Abb. 3). Deutschland besitzt mit 1.550 Containerschiffen die größte Containerschiffsflotte weltweit ²⁸. Rund 30 % der weltweiten Containerschiffsflotte entfällt damit auf deutsche Eigner ²⁹. Dies entspricht ca. 60 % der Tragfähigkeit der deutschen Handelsflotte ³⁰.

Deutschland besitzt die größte Containerschiffsflotte weltweit

Die zwei größten Containerreedereien Deutschlands sind die Hapag-Lloyd (Platz 5 der Weltrangliste) und Hamburg Süd (Platz 19 der Weltrangliste), beide mit Sitz in Hamburg ³¹. Darüber hinaus gibt es in Deutschland weitere 140 Reedereien, die in der Containerschifffahrt tätig sind. Knapp die Hälfte von ihnen besitzt ausschließlich Schiffe dieses Segments ³².

Größte deutsche Containerreedereien

Die Containerschifffahrt ist das am stärksten standardisierte Segment innerhalb der Seeverkehrswirtschaft. Aus diesem Grund sind die Anforderungen bei der Leistungserbringung stets vergleichbar. Daher ist das Segment durch einen intensiven Preiswettbewerb gekennzeichnet. Die Containerreedereien streben nach der Realisierung von Größenvorteilen, was sich in immer weiter ansteigenden Schiffsgrößen ausdrückt. Qualitative Aspekte wie Full-Service-Angebote oder die Schnelligkeit und Verfolgbarkeit des Warentransports spielen bisher eine untergeordnete Rolle.

Intensiver Preiswettbewerb in der Containerschifffahrt

Wie die Reedereiwirtschaft in Deutschland insgesamt, ist auch das Containersegment - mit wenigen Ausnahmen - durch kleine Reedereien mit meist weniger als 25 Schiffen geprägt. Rund drei Viertel der Reedereien entfallen auf diese Größenklasse ³³.

Überwiegend kleine Unternehmen

Mit der dynamischen Entwicklung der Weltwirtschaft vor Ausbruch der Weltfinanzmarktkrise ist auch die Menge der in Containern transportierten Waren kontinuierlich angestiegen. Seit den 1980ern hat sich das Volumen des internationalen Containertransports von gut 100 Mio. t auf heute über 1.500 Mio. t gesteigert. Insbesondere seit Beginn dieses Jahrtausends war ein starker Anstieg der Containertransporte zu verzeichnen. Dies hat die Reeder in eine sehr

Entwicklung der Containertransporte

²⁷ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014

²⁸ Vgl.: VDR (2014): Jahresbericht 2013

²⁹ Vgl.: Deutsche Seeschifffahrt (2015 Mai/Juni): Die Maritime Union, S.19ff

³⁰ Vgl.: VDR (2014): Jahresbericht 2013

³¹ Vgl.: Handelsblatt vom 27.03.2015: Hapag-Lloyd – CSAV-Fusion sorgt für eine halbe Milliarde Minus

³² Vgl.: Hamburger Abendblatt 04.10.2012: Reeder tragen Mitschuld an Krise

³³ Vgl.: The German Merchant Fleet, eigene Auswertung und Berechnung

komfortable Situation mit hohen Fracht- und Charraten versetzt, da die Nachfrage stärker angestiegen ist als das Angebot an Frachtraum.

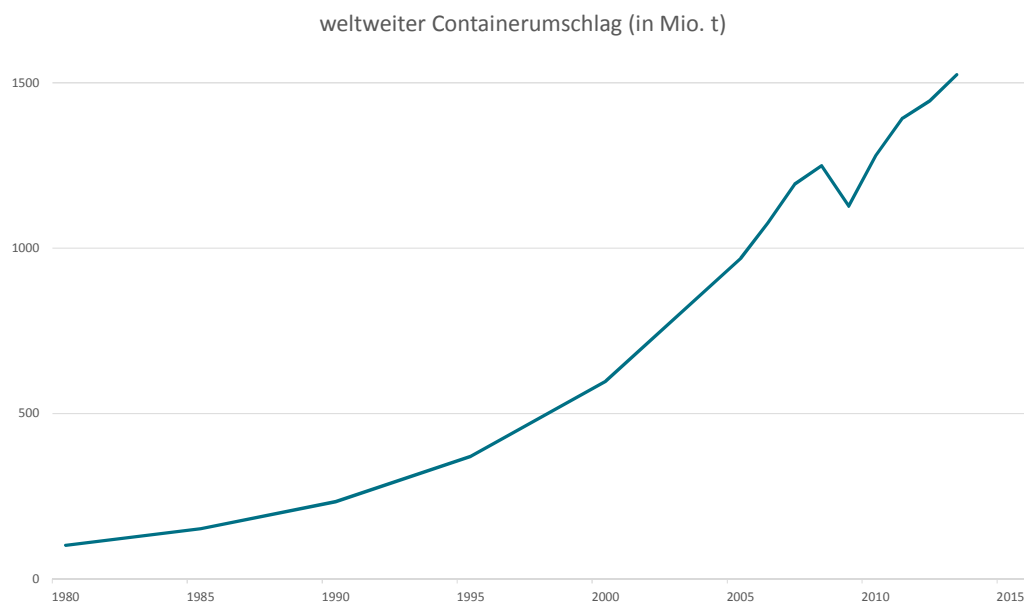
Um die immer weiter steigende Nachfrage bedienen zu können, haben die Reeder in den Jahren vor der Krise in hohem Umfang neue Schiffe bestellt. Hierdurch hat sich die Flotte kontinuierlich verjüngt und es ist ein deutlicher Trend in Richtung immer größer werdender Schiffe erkennbar ³⁴.

**Aufbau an
Schiffsraum**

In der zweiten Jahreshälfte 2008 sind der Welthandel und damit auch der Containerumschlag abrupt eingebrochen. Im Jahr 2009 musste ein Rückgang der weltweiten Containertransporte von rund 10 % verkräftet werden (vgl. Abb. 4). In Deutschland war der Einbruch der Containertransporte mit knapp 20 % sogar weitaus höher. Während international bereits ein Jahr nach der Krise die Umschlagsmengen von vor der Krise wieder erreicht wurden, gelang dies in Deutschland erst ein Jahr später. Seither liegt das nationale Wachstum mit jährlich rund 1 % deutlich unterhalb der internationalen Zuwächse ³⁵.

**Einbruch der
Container-
transporte**

Abb. 4: Entwicklung der weltweiten Containertransporte



Quelle: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014, Seite 6; eigene Abbildung

Währenddessen ist das weltweite Angebot an Frachtraum weiter gestiegen. Im August 2008 standen in den Orderbüchern der Werften Bestellungen für Containerschiffe mit einer Tragfähigkeit von zwei Drittel der bestehenden Flotte, die in den Folgejahren ausgeliefert werden würden ³⁶. Während die Kapazitäten in der Containerschiffahrt weltweit bis heute kontinuierlich wachsen, ist die deutsche Flotte seit 2011 erstmals wieder leicht geschrumpft ³⁷. Insgesamt

**Bildung von
Überkapazitäten**

³⁴ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014

³⁵ Vgl.: Destatis (2014): Seeverkehrsstatistik Fachserie 8 Reihe 5

³⁶ Vgl.: De Monie, Rodrigue & Notteboom (o.J.): Economic Cycles in maritime shipping and Ports: The Path of the Crisis of 2008, S.14

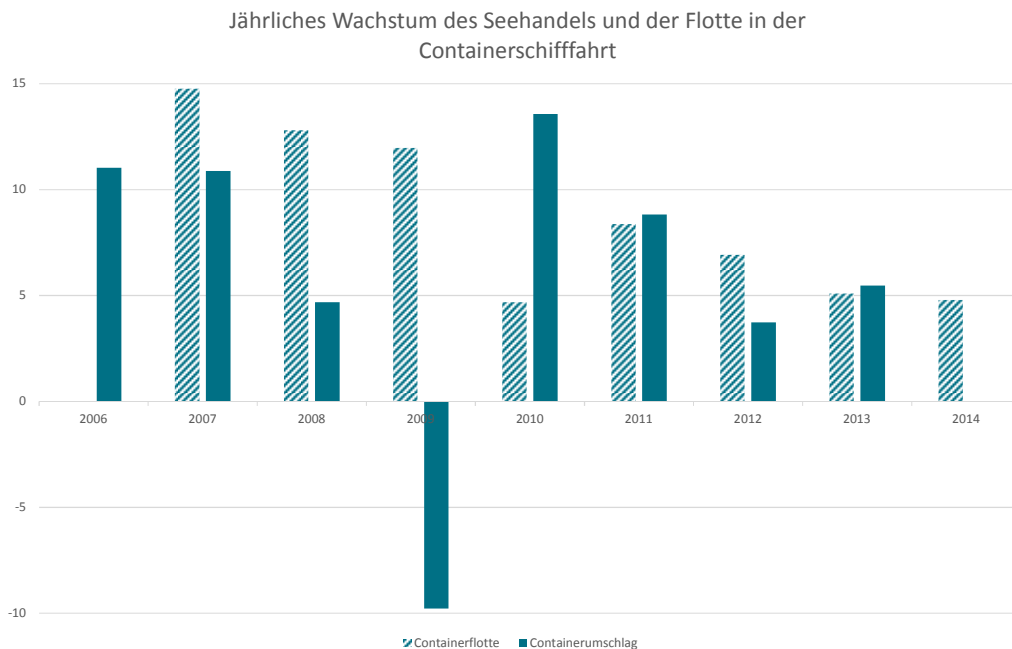
³⁷ Vgl. VDR Jahresberichte 2007-2013

wurden weltweit jedoch zu Zeiten geringer Nachfrage weiter erhebliche Überkapazitäten aufgebaut.

Durch den Einbruch des weltweiten Containerumschlags im Jahr 2009 ist das Marktgleichgewicht nachhaltig gestört worden. Auch wenn der globale Containerumschlag bereits 2010 wieder das Volumen vor Ausbruch der Krise erreicht hat (vgl. Abb. 5), sind aufgrund der zwischenzeitlich stark gestiegenen Ladekapazitäten die Fracht- und Charterraten weit unter denen vor Beginn der Krise geblieben. Die Fracht- und Charterraten sind so drastisch gefallen, dass viele Reeder nicht einmal die Betriebskosten der Schiffe decken konnten. Bis heute ist es zu keiner tiefgreifenden und nachhaltigen Erholung der Fracht- und Charterraten gekommen, wobei die jüngsten Entwicklungen Hoffnung auf Besserung versprechen (vgl. Abb. 22 im Anhang).

**Nachhaltige
Störung des
Marktgleichgewichts**

Abb. 5: Jährliches Wachstum des Seehandels und der Flotte in der Containerschifffahrt



Seehandel in Mio. t, Flotte in Mio. dwt

Quelle:

Seehandel: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014

Flotte: Marinekommando: Jahresbericht 2014-2006

Die inzwischen seit Jahren auf niedrigem Niveau verharrenden Fracht- und Charterraten haben bereits zahlreiche Schiffe und Reeder in die Insolvenz getrieben. Durch das Auflegen von Schiffen, die Stornierung oder Verschiebung von Bestellungen, Verschrottungen oder das Slow Steaming versuchten die Reeder das Angebot an Schiffsraum zeitweise zu reduzieren und so die Raten zu entlasten. Jedoch konnten diese Maßnahmen bisher nicht zu einer langfristigen Erholung der Raten beitragen.

**Insolvenzen als
Folge der Krise**

Aufgrund des gestiegenen Wettbewerbsdrucks haben insbesondere große Linienreedereien durch die Bildung strategischer Allianzen versucht, ihre Kapazitäten besser auszulasten³⁸. Sie dienen insbesondere dazu, die Serviceangebote der einzelnen Partner zu integrieren und aufeinander abzustimmen. Hierbei spielen auch wirtschaftliche Vorteile wie eine flexiblere Routenplanung, eine Kostensenkung durch maximale Auslastung der Stellplätze sowie eine höhere Erreichbarkeit der Kunden eine Rolle.

Strategische Allianzen als Ausweg aus der Krise

Aufgrund der deutlich größeren Marktmacht der großen Linienreedereien leiden insbesondere die kleinen (Charter-)Reedereien unter den Auswirkungen der Krise. Letztere prägen die Containerschifffahrt in Niedersachsen in besonderer Weise. Vor allem an der Unterelbe finden sich zahlreiche Charterreedereien. Durch ihre geringeren finanziellen Spielräume sind sie sehr viel schneller von Insolvenzen bedroht als die großen Linienreedereien. Um die seit Jahren andauernde Krise überstehen zu können, hat es im Markt bereits mehrere Zusammenschlüsse und Fusionen gegeben. Laut einer Studie von PWC kooperieren rund 40 % der Reedereien mit mindestens einem Wettbewerber³⁹. Hierbei spielen verschiedene Arten der Zusammenarbeit, wie zum Beispiel lose Kooperationsverträge, Joint Venture, Unternehmensvereinigungen oder Genossenschaftsmodelle eine Rolle.

Kooperationen und Fusionen als Ausweg aus der Krise

Aber nicht nur kleine Reedereien leiden unter den Auswirkungen der Krise, wie die Entwicklungen von Hapag Lloyd zeigen. 2012 konnte die Eigenständigkeit der Reederei und deren Verbleib am Standort Hamburg aufgrund des geplanten Mehrheitsverkaufs seitens der TUI nur durch eine Ausweitung der Beteiligung des Albert Ballin Konsortiums und folglich auch der Freien und Hansestadt Hamburg gesichert werden. Dieses Engagement ist nicht die erste Unterstützungs-/Rettungsmaßnahme Hamburgs für das Unternehmen. Sowohl 2008 als auch 2012 investierte die Stadt jeweils knapp eine halbe Mio. Euro und stockte damit ihre Anteile am Unternehmen auf⁴⁰. Im Jahr 2014 hat sich die Hapag Lloyd mit der chilenischen Reederei Compania Sud Americana de Vapores (CSAV) zusammengeschlossen. Hierdurch ist das Unternehmen auf Platz vier der Weltrangliste vorgerückt. Da Hapag-Lloyd trotz der Fusion weiterhin Verluste verzeichnen musste, sind auch für die Zukunft weitere Kooperationen geplant⁴¹.

Auch große Reedereien von der Krise getroffen – Hapag Lloyd

Während einige große Reedereien im Einzelfall („too big to fail“) umfangreiche Unterstützungen erfahren haben, wurden die Möglichkeiten zur Unterstützung aller, insbesondere kleiner und mittlerer Reedereien bislang nicht entsprechend ausgeschöpft. Geforderte Maßnahmen wie eine Abwrackprämie für Schiffe, die Abschaffung der Besteuerung des Unterschiedsbetrages oder Förderprogramme sind bisher von der Bundesregierung abgelehnt worden.

Unzureichende Unterstützung für kleine Reedereien

³⁸ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014, S.19

³⁹ Vgl.: PWC (2013): Die Maritime Wirtschaft in Deutschland – eine Industrie stellt sich neu auf

⁴⁰ Vgl.: Handelsblatt vom 16.02.2012: Hapag-Lloyd-Deal – Wenn der Staat Unternehmer spielt

⁴¹ Vgl.: Handelsblatt vom 22.04.2014: Hapag-Lloyd und CSAV – Reederei-Fusion nimmt Fahrt auf und Handelsblatt vom 11.09.2014: Reedereien – Grünes Licht für Hapag-Lloyd-Fusion und Handelsblatt vom 27.03.2015: Hapag-Lloyd – CSAV-Fusion sorgt für eine halbe Milliarde Minus

Trotz der angespannten Marktlage haben zahlreiche Reeder effizientere und umweltfreundlichere Schiffe bestellt, um die laufenden Kosten langfristig zu senken⁴². Letzteres hat anstatt die Raten zu entlasten jedoch dazu geführt, dass die Kapazitäten kontinuierlich weiter aufgebaut werden, da nicht in gleichen Umfang Verschrottungen vorgenommen wurden.

Käufe moderner und effizienter Schiffe bauen Überkapazitäten weiter auf

In den kommenden Jahren wird ein weiteres Wachstum der weltweiten Containertransporte prognostiziert. Das Wachstum von durchschnittlich 10 % pro Jahr vor der Krise wird sich hierbei zwar auf durchschnittlich rund 6 % in den kommenden Jahren verringern, aber dennoch ist mit kontinuierlichen Zuwächsen zu rechnen⁴³. Hierbei ist jedoch davon auszugehen, dass das Wachstum abseits der Hauptlinien am höchsten sein wird. Insbesondere im intra-asiatischen Handel sowie im Nord-Süd-Handel wird voraussichtlich das größte Wachstum realisiert werden⁴⁴.

Weiterer Anstieg der Containertransporte erwartet

Wann sich in der Containerschifffahrt wieder ein Marktgleichgewicht mit auskömmlichen Fracht- und Charraten einstellen wird, bleibt ungewiss und hängt in besonderem Maße von der Entwicklung der Weltwirtschaft ab (vgl. Kapitel 6.1.1). Eine kürzlich veröffentlichte Branchenumfrage von PWC belegt jedoch den Optimismus seitens der Reeder. Laut der Umfrage haben diese aktuell eine Auslastung von 91 %, was den höchsten Wert seit 2008 darstellt⁴⁵.

Erreichung auskömmlicher Raten fraglich

2.3.2 Tankschifffahrt

Die internationale Tankerflotte umfasst derzeit rund 13.300 Schiffe. Mit insgesamt 568 Mio. dwt entfallen mehr als ein Drittel der weltweiten Schiffskapazitäten auf die Tankschifffahrt. Dabei vereinen Rohöltanker mit über 75 % der Ladekapazitäten den größten Anteil auf sich. Chemikaliertanker kommen auf einen Anteil von rund 16 % der Kapazitäten und der Rest entfällt auf Flüssigstanker⁴⁶. Das Durchschnittsalter der Öltanker lag 2013 bei 18 Jahren⁴⁷.

Bedeutung und Struktur der Tankschifffahrt

Die Bedeutung der Tankschifffahrt ist innerhalb der deutschen Handelsflotte deutlich geringer als weltweit. Insgesamt sind rund 400 Schiffe der deutschen Handelsflotte Tanker. Gut 14 % der deutschen Handelsflotte entfallen gemessen an der Bruttoreaumzahl auf dieses Segment. Damit ist es in etwa gleichbedeutend mit der Massengutschifffahrt. Die Bedeutung der verschiedenen Arten von Tankschiffen in der Flotte entspricht in etwa dem Verhältnis der internationalen Handelsflotte, wobei das Gewicht der Rohöltanker etwas geringer aus-

Bedeutung der Tankschifffahrt in Deutschland

⁴² Vgl.: http://www.bundesbank.de/Redaktion/EN/Reden/2013/2013_02_18_dombret_hvhamburg.html und Hamburger Abendblatt vom 04.02.2012: Reeder tragen Mitschuld an der Krise und Stratford global intelligence vom 08.07.2013: Global shipping contends with oversupply problems <https://www.stratfor.com/analysis/global-shipping-contentends-oversupply-problems>

⁴³ Vgl.: Lemper (2015): Aktuelle Lage und Aussichten für die Containerschifffahrt – Fokus Feederschifffahrt

⁴⁴ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014, S. 23

⁴⁵ Vgl.: <http://www.pwc.de/de/transport-und-logistik/pwc-reederstudie-2015-vorsichtiger-kurswechsel-von-konsolidierung-zu-wachstum.jhtml>

⁴⁶ Vgl.: Marinekommando Jahresbericht 2014

⁴⁷ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014

fällt ⁴⁸. Bezogen auf die weltweiten Tankerkapazitäten belegt Deutschland international den sechsten Platz ⁴⁹.

Insgesamt sind rund 30 deutsche Reedereien in der Tankschiffahrt tätig. Knapp ein Viertel davon ist ausschließlich in diesem Segment aktiv ⁵⁰. Teilweise haben die Tankerreedereien in ihren speziellen Segmenten führende Positionen auf dem Weltmarkt inne, wie beispielsweise die niedersächsische Reederei Hartmann aus Leer mit ihrer Gastankerflotte.

**Deutsche
Tankerreeder**

In der Tankschiffahrt spielt das Thema Sicherheit eine besondere Rolle. In der Vergangenheit wurden durch Havarien von Tankschiffen immer wieder Umweltkatastrophen ausgelöst. Um diese zu verhindern und um die Sicherheit von Tankschiffen zu erhöhen, wurden durch die IMO entsprechende Vorschriften erlassen. Ab 2015 dürfen nur noch Öltanker mit doppelwandiger Außenhülle die Weltmeere befahren. In den US-amerikanischen und europäischen Häfen gelten sogar noch strengere Vorschriften. Hier dürfen Einhüllentanker, ungeachtet der Ladung, bereits seit Jahren die Häfen nicht mehr anlaufen ⁵¹.

**Sicherheits-
standards in der
Tankschiffahrt**

In den vergangenen Jahren ist zudem vermehrt das Potenzial der Nordwest- und Nordost-Passage entdeckt worden. Die Routen bieten eine Möglichkeit, die Öl- und Gasressourcen der Arktis zu erschließen. Aus diesem Grund ist auch die Bedeutung von eisgängigen Tankern in der jüngsten Vergangenheit zunehmend gestiegen. Da die Routen aber nach wie vor als unsicher und risikoreich gelten, stehen viele Reeder dieser Entwicklung noch skeptisch gegenüber. Langfristig ist jedoch mit einem enormen Bedeutungsgewinn dieser Routen zu rechnen, da sich hierdurch Kosten- und Zeitersparnisse realisieren lassen ⁵².

**Bedeutungsanstieg
eisgängiger Tanker**

Der Einbruch des weltweiten Seehandels mit Öl und Gas fiel 2009 mit knapp 4 % deutlich moderater aus als beim Containerumschlag (Rückgang um knapp 10 %). Während der Containerumschlag seit der Krise jedoch wieder deutlich angestiegen ist, sind die Zuwächse beim Öl- und Gasumschlag bisher nur sehr gering ausgefallen. Das Vorkrisenniveau wurde 2010 zwar ebenfalls wieder erreicht, seitdem betragen die Zuwächse jedoch lediglich 1 % bis 2 % (vgl. Abb. 6). Dieser Zuwachs wird in erster Linie von Nicht-OECD-Ländern wie Indien und China, Brasilien und Saudi Arabien getragen ⁵³. Mit der Bedeutungszunahme dieser Länder gegenüber den OECD-Staaten geht eine Veränderung der Transportströme von Tankgütern einher ⁵⁴.

**Entwicklung der
Transportmengen**

⁴⁸ Vgl.: VDR Jahresbericht 2013

⁴⁹ Vgl.: VDR (2014): Daten der deutschen Seeschiffahrt – Ausgabe 2014

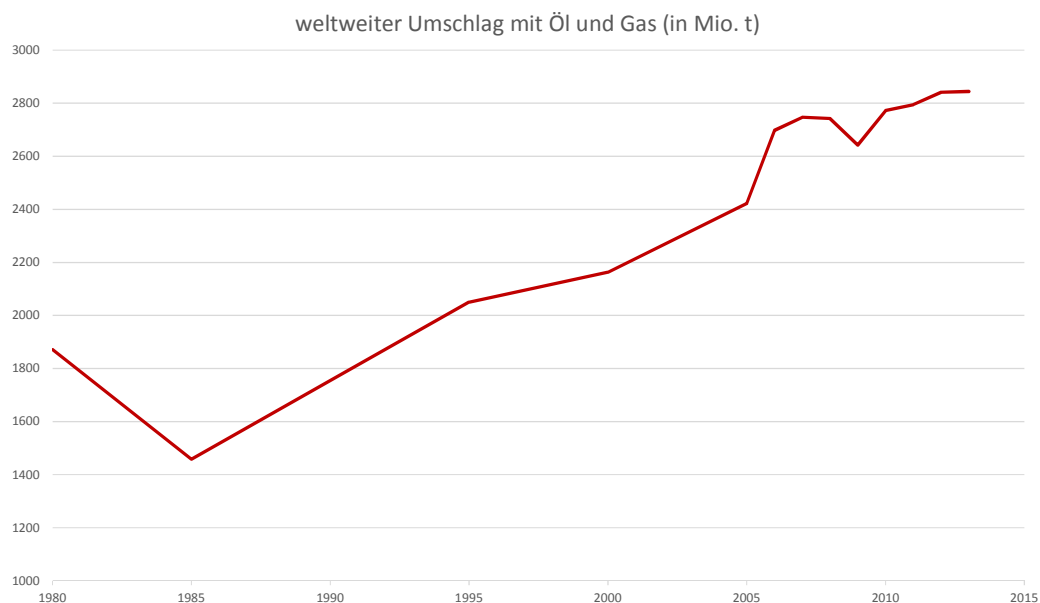
⁵⁰ Vgl.: The German Merchant Fleet, eigene Auswertung

⁵¹ Vgl.: <http://www.deutsche-flagge.de/de/umweltschutz/marpol/oel>

⁵² Vgl.: Lasserre & Pelletier (2011): Polar super seaways? maritime Transport in the Arctic: An analysis of shipowners intentions

⁵³ Vgl.: Deutsche Fonds Research (2015): Shipping Research Newsletter 1/2015

⁵⁴ Vgl. UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014

Abb. 6: Entwicklung des weltweiten Umschlags mit Öl und Gas

Quelle: Unctad (2014): Review of maritime Transport 2014, Page 6

Der Seehandel mit flüssigen Massengütern ist in Deutschland seit 2008 mit Ausnahme von 2012 (+5 %) stetig zurückgegangen. Insbesondere 2009 und 2010 wurden deutliche Rückgänge von über 10 % verzeichnet. Aber auch 2011 und 2013 betragen die jährlichen Rückgänge jeweils mehr als 5 %⁵⁵.

Umschlagsentwicklung flüssiger Massengüter in Deutschland

In der Tankschiffahrt sind in den vergangenen Jahren sowohl Veränderungen hinsichtlich des Umschlags als auch der Flotte moderater ausgefallen als in der Containerschiffahrt. Dennoch wurden in den vergangenen Jahren deutliche Überkapazitäten an Laderaum in diesem Segment aufgebaut. Anders als in der Containerschiffahrt überschreitet das Wachstum der Flotte in jedem Jahr das des Umschlags. Auch wenn das jährliche Wachstum der Flotte in der jüngsten Vergangenheit abflacht, werden weiterhin zusätzliche Kapazitäten aufgebaut (vgl. Abb. 7). Die Orderbücher der Werften enthalten zu Beginn 2015 noch Bestellungen im Umfang von rund 15 % der fahrenden Flotte⁵⁶.

Entwicklung der weltweiten Tankerflotte

Während die Welttankerflotte ein kontinuierliches Wachstum verzeichnet, hat sich die deutsche Tankerflotte seit 2011 sowohl nach der Anzahl der Schiffe als auch des Volumens reduziert. Zwischen den einzelnen Segmenten ist die Entwicklung jedoch sehr unterschiedlich ausgefallen. Während die Anzahl und das Volumen der Rohöl- und Chemikalientanker zurückgegangen sind, ist das Volumen der Gastanker von 2011 bis 2013 um 15 % gestiegen⁵⁷.

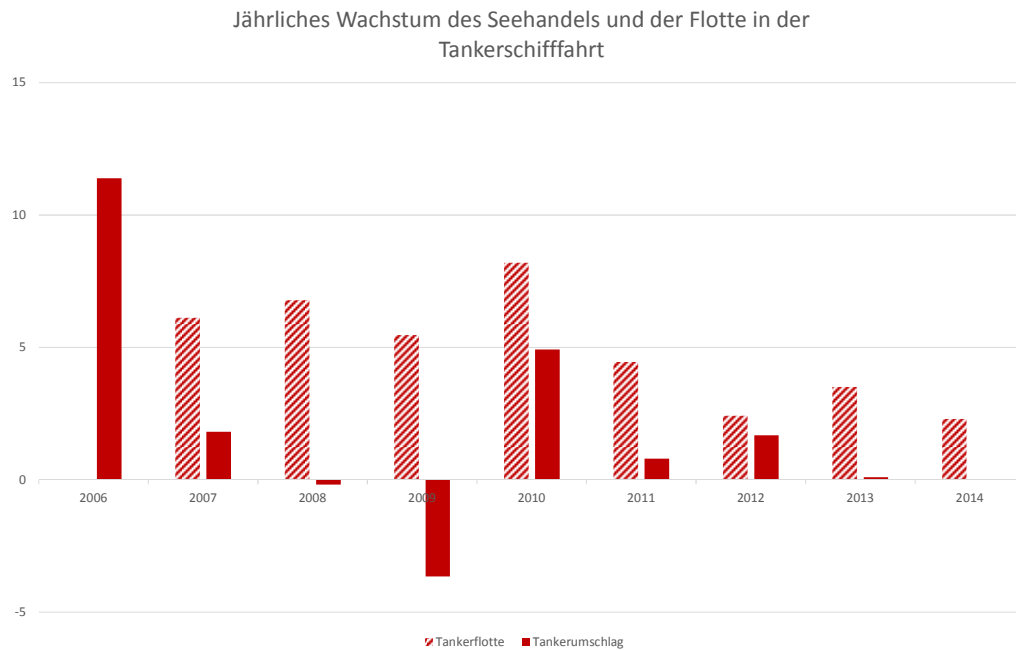
Entwicklung der deutschen Tankerflotte

⁵⁵ Vgl.: Destatis: Seegüterumschlag nach Ladungsart

⁵⁶ Vgl.: Deutsche Fonds Research (2015): Shipping Research Newsletter 2015/1

⁵⁷ Vgl.: VDR (2014): Jahresbericht 2013

Abb. 7: Jährliches Wachstum des Seehandels und der Flotte in der Tankschifffahrt



Seehandel in Mio. t, Flotte in Mio. dwt

Quelle:

Seehandel: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014

Flotte: Marinekommando: Jahresbericht 2014-2006

Durch die Wirtschafts- und Finanzmarktkrise ist auch der Tankermarkt aus dem Gleichgewicht geraten. In diesem Zuge sind die Fracht- und Charraten für Tanker deutlich eingebrochen. Seither konnten auch sie das Vorkrisenniveau nicht erreichen und unterliegen deutlichen Schwankungen (vgl. Abb. 23 im Anhang).

Entwicklung der Charraten

Die Prognose der Einjahres-Charraten der HSH-Nordbank sieht für den weiteren Jahresverlauf 2015 eine positive Ratenentwicklung vor. 2016 ist jedoch wieder mit einem Verfall zu rechnen, sodass bisher keine nachhaltige Erholung des Marktes abzusehen ist. Die leichte Erholung am Markt in der jüngeren Vergangenheit wird insbesondere durch günstige Ölpreise sowie größere Transportentfernungen begünstigt. Des Weiteren finden Tankschiffe aufgrund der Tatsache, dass die Onshore-Lagerkapazitäten bereits nahezu gefüllt sind, zunehmend als Lagerstätten Verwendung. Hierbei werden insbesondere ältere Schiffe nachgefragt⁵⁸. Auch künftig wird von keiner nachhaltigen Erholung der Charraten ausgegangen. Im Gegenteil werden die aktuellen Raten künftig aufgrund eines weiter steigenden Angebots an Schiffsraum wieder fallen⁵⁹.

Entwicklungsaussichten in der Tankschifffahrt

⁵⁸ Vgl.: HSH Nordbank (2015): Shipping Quarterly 2/2015

⁵⁹ Vgl.: HSH Nordbank (2015): Shipping Quarterly 2/2015

2.3.3 Bulkschifffahrt

Massengutschiffe weisen eine besondere Bedeutung innerhalb der Welthandelsflotte auf. Während sie mit 10.400 Schiffen lediglich das drittgrößte Segment bilden, sind sie gemessen an der Tragfähigkeit der bedeutendste Zweig mit 705 Mio. dwt bzw. 44 % der Gesamtflotte. Das Durchschnittsalter der Flotte lag 2013 bei 10 Jahren. Die Größe der Schiffe ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gewachsen. Während Schiffe, die älter als 20 Jahre sind eine durchschnittliche Größe von 53.800 dwt aufweisen, umfasst die neuste Generation von Bulkern eine Größe von durchschnittlich 81.000 dwt ⁶⁰.

Bedeutung der Bulkerflotte weltweit

Die deutsche Bulkerflotte umfasst rund 400 Schiffe mit einem Volumen von 15,4 Mio. BRZ. Damit besitzt das Segment ähnlich wie die Tankschifffahrt einen Anteil von knapp einem Sechstel der gesamten deutschen Flotte gemessen am Volumen. Nach der Anzahl der Schiffe ist deren Bedeutung mit einem Anteil von 5 % deutlich geringer. Bezogen auf die weltweiten Kapazitäten von Massengutfrachtern belegt Deutschland den fünften Platz ⁶¹.

Bedeutung der Bulkschifffahrt in Deutschland

In der Bulkschifffahrt sind in Deutschland 55 Reedereien tätig. Neun dieser Reedereien sind ausschließlich in diesem Segment engagiert. Dies sind jedoch allesamt kleine Unternehmen mit unter 20 Schiffen ⁶².

Anzahl und Größe deutscher Reedereien

Der regionale Schwerpunkt der deutschen Bulkschifffahrt liegt mit einem Anteil von 65 % der Schiffe in Hamburg. Mit erheblichem Abstand folgen Niedersachsen und Bremen mit 12 % bzw. 8 % ⁶³.

Regionale Schwerpunkte

Zu den fünf weltweit wichtigsten Trockengütern, die hauptsächlich in Bulkern transportiert werden, zählen Eisenerz, Kohle, Getreide, Bauxit und Aluminium sowie Phosphat. Deren Seegüterumschlag ist seit den 1980ern kontinuierlich gestiegen. Selbst im Krisenjahr 2009, in dem bei anderen Gütern ein drastischer Umschlagsrückgang zu verzeichnen war, ist der Seehandel mit den fünf Hauptprodukten trockener Massengüter lediglich stagniert. In den darauffolgenden Jahren wurden bereits wieder jährliche Wachstumsraten von deutlich über 5 % erzielt (vgl. Abb. 8).

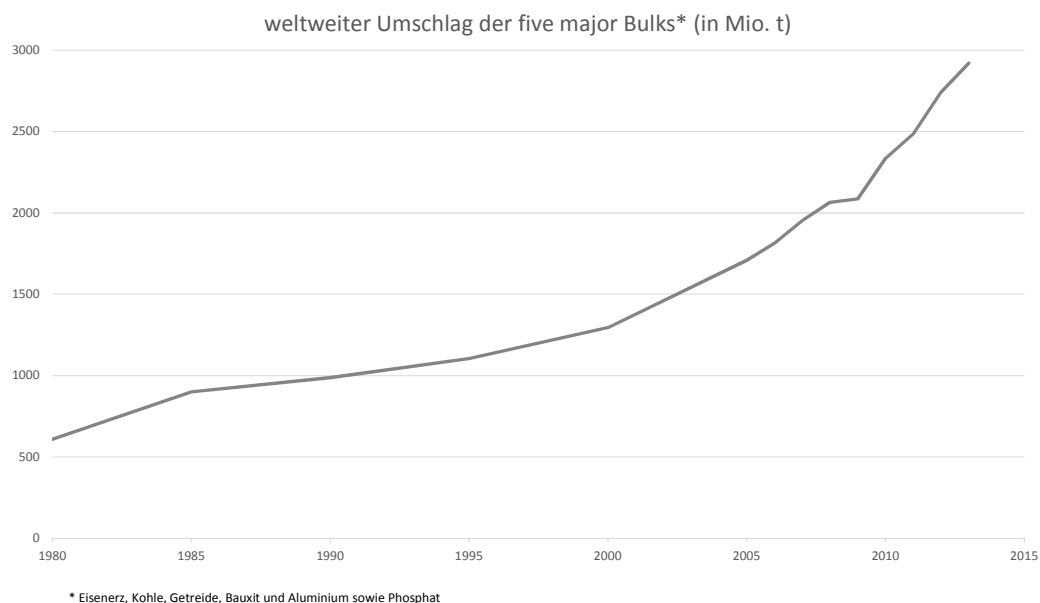
Entwicklung des Welthandels mit den fünf Hauptprodukten trockener Massengüter

⁶⁰ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014

⁶¹ Vgl.: VDR (2014): Daten der deutschen Seeschifffahrt – Ausgabe 2014

⁶² Vgl.: The German Merchant Fleet, eigene Auswertung und Berechnung

⁶³ Vgl.: The German Merchant Fleet, eigene Auswertung und Berechnung

Abb. 8: Entwicklung des Seegüterumschlags mit „five major Bulks“

Quelle: Unctad (2014): Review of maritime Transport 2014

Der Umschlag mit trockenen Massengütern ist in deutschen Häfen im Krisenjahr 2009 deutlich eingebrochen und wurde damit stärker von der Wirtschafts- und Finanzkrise getroffen als im weltweiten Durchschnitt. Der Rückgang umfasste knapp 14 %. Im darauffolgenden Jahr konnte der Umschlag mit einem Zuwachs von 10 % zwar bereits wieder deutlich zulegen, aber bis heute sind die Umschlagsmengen von vor Ausbruch der Krise noch nicht vollständig erreicht⁶⁴. Der Niedersächsische Seehafen Brake, der auf den Umschlag von Agrargütern spezialisiert ist, konnte ebenfalls lange Zeit das Vorkrisenniveau nicht wieder erreichen. Inzwischen werden jedoch erneut Umschlagsmengen erzielt, die auf oder über dem Niveau von 2008 liegen⁶⁵.

**Nationaler
Umschlag
trockener
Massengüter**

Während bis zur Wirtschafts- und Finanzkrise die Flotte und der Umschlag weltweit in etwa in gleichem Tempo gewachsen sind, sind seit der Krise deutliche Unterschiede erkennbar. Aufgrund der positiven Marktentwicklung vor 2008 wurden auch im Segment der Bulkschifffahrt umfangreiche Neubestellungen getätigt. Aufgrund der langen Bauzeiten von Schiffen treten diese jedoch immer erst mit einigen Jahren Verzögerung auf den Markt. Aus diesem Grund hat der jährliche Zuwachs von 2008 bis 2011 stetig zugenommen. 2011 war die Differenz zwischen Flotten- und Umsatzwachstum mit über 10 %-Punkten am höchsten⁶⁶. Seither flacht das Flottenwachstum wieder ab, bleibt aber voraussichtlich auch in den kommenden Jahren deutlich oberhalb des Nachfragewachstums (vgl. Abb. 9).

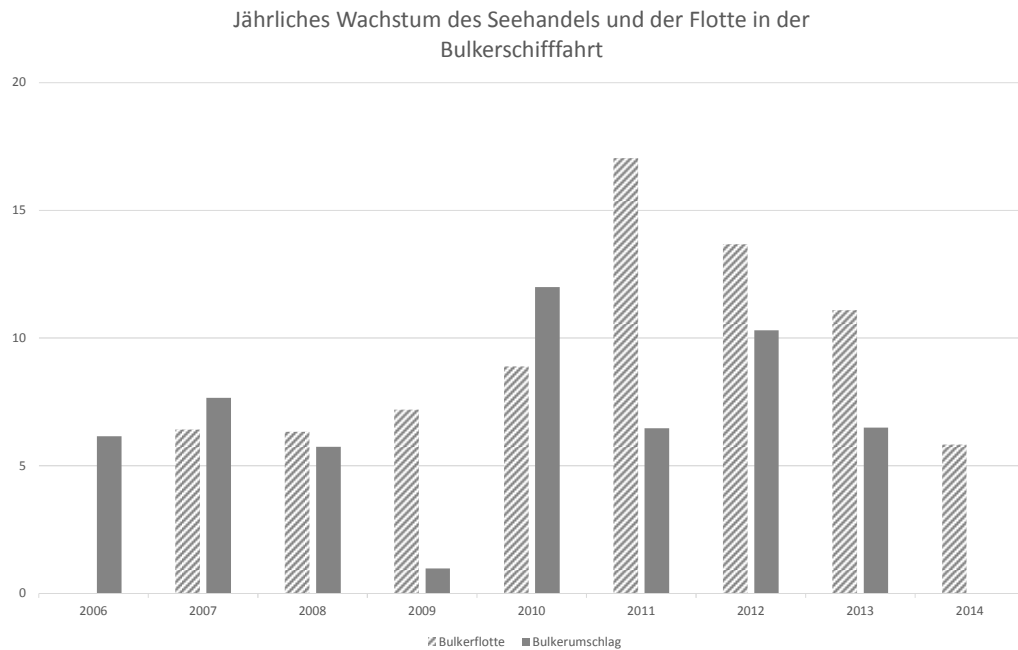
**Flottenentwicklung
weltweit**

⁶⁴ Vgl.: Destatis (2014): Seeverkehrsstatistik Fachserie 8 Reihe 5

⁶⁵ Vgl.: LSN: Güterumschlag im Seeverkehr nach ausgewählten Häfen

⁶⁶ Vgl.: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport und Marinekommando Jahresberichte 2006-2014

Abb. 9: Jährliches Wachstum des Seehandels und der Flotte in der Bulkschifffahrt



Seehandel in Mio. t, Flotte in Mio. dwt

Quelle:

Seehandel: UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014

Flotte: Marinekommando: Jahresbericht 2014-2006

Die deutsche Bulkerflotte ist seit 2007 deutlich gewachsen. Bis 2013 hat die Anzahl der Schiffe um knapp 80 % und das Volumen sogar um über 90 % zugenommen. Besonders große Zuwächse wurden in den Jahren 2010 und 2011 realisiert. Auch in diesem Segment sind Tendenzen zu immer größeren Schiffen erkennbar, diese fallen jedoch deutlich geringer aus als in anderen Segmenten. Seit 2012 ist wieder ein leichter Rückgang bei der Anzahl der Schiffe und des Volumens erkennbar⁶⁷.

Entwicklung der deutschen Bulkerflotte

Aufgrund des enormen Flottenzuwachses wurden auch in der Bulkschifffahrt Überkapazitäten aufgebaut, die sich negativ auf die Fracht- und Charraten ausgewirkt haben. Der Baltic-Dry-Index, der die Kosten für die Verschiffung von Hauptfrachtgütern wie Kohle, Eisenerz und Getreide abbildet, gilt auch als Frühindikator für die Entwicklung der Weltwirtschaft. Nach seinem Allzeithoch im Mai 2008 ist der Index drastisch eingebrochen. Während der Index in den Jahren 2009 und 2010 noch einmal etwas höhere Werte erreichte, befindet er sich nun seit 2011, als die Flotte noch einmal deutlich gewachsen ist, auf einem sehr geringen Niveau (vgl. Abb. 24 im Anhang). Aktuell wurde ein neuer historischer Tiefpunkt erreicht.

Aufbau von Überkapazitäten und Ratenentwicklung

In näherer Zukunft ist auch in der Bulkschifffahrt nicht mit einer nennenswerten und nachhaltigen Erholung der niedrigen Raten zu rechnen. Die Nachfrage nach Transportkapazitäten wird in den kommenden Monaten voraussichtlich

Marktausblick

⁶⁷ Vgl.: Jahresberichte des VDR

langsamer wachsen als bisher erwartet. Hauptursache ist die sinkende Nachfrage Chinas nach Eisenerz und Kohle und die Reduzierung industrieller Überkapazitäten. Zudem umfasst das Orderbuch derzeit noch Bestellungen im Umfang von 20 % der bestehenden Flottenkapazitäten, die in den kommenden Jahren auf den Markt treten. Daher ist insgesamt nur von einer sehr langsamen Erholung von den derzeit extrem niedrigen Charraten auszugehen ⁶⁸.

2.3.4 Multipurpose- und Projektschifffahrt

Multipurpose-Schiffe bzw. Mehrzweckfrachter zeichnen sich im Vergleich zu den anderen, bereits vorgestellten Segmenten dadurch aus, dass sie sowohl Stückgut, Schwergut und Schüttgut sowie Container transportieren können. Teilweise ist sogar die gleichzeitige Ladung der unterschiedlichen Güter möglich. Damit bilden sie quasi das Gegenstück zu den Containerschiffen: Die Ladung ist nicht standardisiert, weist häufig Sondermaße und ein hohes Gewicht auf und wird oftmals nur einmal von einem Ort zu einem anderen, abseits der großen Häfen transportiert ⁶⁹. Meist besitzen die Schiffe eigenes Ladegerüst inklusive Kränen und sind daher auch abseits gut ausgebauter Häfen, zum Beispiel im Offshore-Bereich, einsetzbar ⁷⁰.

Besonderheiten der Multipurpose-schifffahrt

Um die Entwicklungen in der Multipurpose-Schifffahrt zu beschreiben, sind mehrere Gütergruppen in den Blick zu nehmen. Einerseits trockene Güter die sowohl als Schütt- oder Stückgut sowie in Containern transportiert werden und andererseits Projektladung, die aufgrund ihrer Maße und des Gewichts besondere Transportansprüche mit sich bringt.

Mehrere Güterarten

Unter der Welthandelsflotte befinden sich derzeit rund 16.800 Stückgutschiffe mit einer Tragfähigkeit von 108 Mio. dwt. Bezogen auf die Tragfähigkeit vereint das Segment rund 7 % der weltweiten Flottenkapazitäten auf sich ⁷¹. Innerhalb der deutschen Handelsflotte sind rund 900 Schiffe diesem Segment zuzuordnen. Sie vereinen ebenfalls einen Anteil von 7 % der Tragfähigkeit auf sich. Gemessen an der Anzahl der Schiffe ist ihr Anteil deutlich höher ⁷².

Bedeutung der Flotte

Die Multipurpose-Schifffahrt besitzt insbesondere in Deutschland und Nordeuropa eine hohe Bedeutung. Einer der weltweit größten Reeder in der Multipurpose-Schifffahrt mit einem Fokus auf Projektladung ist die BBC Chartering aus Leer in Niedersachsen. Mit rund 150 Mehrzweckfrachtern ist das Unternehmen international vertreten und zählt sogar zu den Weltmarktführern ⁷³. Die Multipurpose-Schifffahrt nimmt auch abseits der BBC Chartering eine hohe Bedeutung innerhalb der niedersächsischen Flotte ein (vgl. Kapitel 3).

Bedeutende Akteure

⁶⁸ Vgl.: HSH Nordbank (2015): Shipping Quarterly 2/2015

⁶⁹ Vgl.: Germanischer Lloyd (2013): Nonstop 1/2013

⁷⁰ Vgl.: Germanischer Lloyd (2013): Nonstop 1/2013

⁷¹ Vgl. Marinekommando (2014): Jahresbericht 2014

⁷² Vgl. VDR (2014): Jahresbericht 2013

⁷³ Vgl.: DVZ vom 24.10.2013: Schwergut-Reeder steuern durch die Krise und HANSA International Maritime Journal (2015/5): Entspannte Anspannung im MPP Markt

Laut Unternehmensberatung Drewry, welche die Multipurpose-Schifffahrt deutlich enger abgrenzt, umfasste die Flotte Anfang 2015 ca. 3.300 Schiffe mit einer Ladekapazität von 29,5 Mio. dwt und einem Durchschnittsalter von 15 Jahren ⁷⁴. Die nachfolgenden Angaben zur Entwicklung dieses Segments beziehen sich auf die Analysen der Unternehmensberatung und decken daher lediglich den engeren von Drewry abgegrenzten Bereich ab.

**Engere Abgrenzung
laut Drewry**

Auch die Multipurpose-Schifffahrt hat unter den Auswirkungen der Krise zu leiden. Da sie aber nicht auf ein bestimmtes Gut bzw. eine Produktgruppe spezialisiert ist, sind weite Bereiche der Multipurpose-Schifffahrt weniger stark von Entwicklungen in einzelnen Märkten abhängig. Dies schützt sie aber nicht gänzlich vor den Folgen der Krise. Insbesondere in Zeiten in denen der eigene Markt schwächelt kann die Multipurpose-Schifffahrt auf Ladungsgüter, die traditionell mit Bulk- und Containerschiffen befördert werden, zurückgreifen um die Ladekapazitäten auszulasten ⁷⁵.

**Geringere
Abhängigkeit von
Entwicklungen in
bestimmten
Marktsegmenten**

Während der Warenumsatz trockener Güter nach dem Einbruch im Zuge der Weltfinanzmarktkrise wieder stetig gestiegen ist, haben sich die Marktanteile der Multipurpose-Schifffahrt am Transport dieser Güter zunächst ebenfalls erhöht. Im weiteren Verlauf sind sie dann aber ab 2011 deutlich eingebrochen und nahezu auf das Niveau von 2009 gesunken. Auch künftig wird nicht von einer deutlichen Steigerung der Marktanteile der Multipurpose-Schifffahrt am Transport dieser Güter ausgegangen ⁷⁶.

**Entwicklung des
Trockengüter-
umschlags**

Neben den Entwicklungen im Bereich der trockenen Güter ist auch die Projektladung eine wichtige Ladungsart für die Multipurpose-Schifffahrt. Bei Projektladung handelt es sich fast ausschließlich um Investitionsgüter wie Maschinen oder Bauteile für Infrastrukturprojekte, große Industrieanlagen oder ähnliches. Oftmals sind diese Investitionen über lange Zeit geplant und daher relativ unabhängig von konjunkturellen Schwankungen und wirtschaftlichen Krisen. Darüber hinaus profitiert das Segment nicht selten von staatlichen Förderprogrammen. Damit besitzt die Multipurpose-Schifffahrt mit der Projektladung ein vergleichsweise stabiles Gütersegment, welches jedoch auch empfindlich auf wirtschaftliche oder politische Gegebenheiten reagieren kann ⁷⁷.

**Entwicklung des
Projektgüter-
umschlags**

Insgesamt leidet aber auch die Multipurpose-Schifffahrt unter den Auswirkungen der Krise. Die Reeder müssen auch in diesem Segment deutliche Einbußen bei den Fracht- und Charraten hinnehmen. Während sie vor der Krise von den Kapazitätsengpässen in der Container- und Bulkschifffahrt profitieren konnten, sind mit der Weltfinanzmarktkrise die Raten zum Teil drastisch einge-

**Einbruch der
Charerraten**

⁷⁴ Vgl.: Drewry maritime Research (2014): The Outlook for the Multipurpose and Heavy-Lift fleet – White Paper March 2014

⁷⁵ Vgl.: Germanischer Lloyd (2013): Nonstop 1/2013 und HANSA International Maritime Journal (2015/5): Entspannte Anspannung im MPP Markt

⁷⁶ Vgl.: Drewry maritime Research (2014): The Outlook for the Multipurpose and Heavy-Lift fleet – White Paper March 2014

⁷⁷ Vgl.: Baltic Transport Journal 2010/5: Break bulk & project cargo: The multipurpose market und HANSA International Maritime Journal (2015/5): Entspannte Anspannung im MPP Markt

brochen. Die Konkurrenz um Marktanteile hat sich insbesondere nach 2011 deutlich verschärft und negativ auf die Ratenentwicklung ausgewirkt ⁷⁸.

Ebenso wie die anderen Segmente hat auch die Multipurpose-Schifffahrt mit Überkapazitäten zu kämpfen. Im Gegensatz zu den anderen Segmenten der Reedereiwirtschaft ist das Flottenwachstum in den vergangenen Jahren hier jedoch sehr moderat ausgefallen. Seit 2009 betrug das durchschnittliche jährliche Flottenwachstum lediglich 1,3 %. Während rund 1,5 Mio. dwt an neuer Tonnage auf den Markt getreten sind, wurde gleichzeitig Tonnage im Umfang von 1,1 Mio. dwt abgewrackt ⁷⁹. Rund 60 % der Neubauten in den vergangenen fünf Jahren entfielen auf Projektschiffe ⁸⁰. Parallel ist jedoch auch der Containerisierungsgrad der Flotte weiter angestiegen ⁸¹.

**Moderates
Flottenwachstum
in der
Multipurpose-
schifffahrt**

Wie in allen anderen Segmenten ist auch in der Multipurpose-Schifffahrt ein Trend zu größeren Schiffen erkennbar. Bei Schiffen mit einer Tragfähigkeit von über 20.000 dwt war das Wachstum in den vergangenen Jahren am höchsten (+ 7 %) ⁸². Die Kapazitäten der großen Schiffe wurden laut Experten jedoch in den vergangenen Jahren in der Praxis kaum ausgenutzt. Künftig sehen sie eher eine Zerteilung der Flotte in einerseits kleine, ökonomische Schiffe mit modernen Ladekapazitäten und andererseits deutlich größere Schiffe mit hohen Hebelasten ab 1.000 t pro Kran ⁸³.

**Größenentwicklung
der Schiffe**

Anfang 2014 umfassten die Orderbücher der Werften rund 128 Multipurpose-Schiffe mit einer Tragfähigkeit von 2,1 Mio. dwt, was in etwa 7 % der bestehenden Flotte entspricht ⁸⁴. Damit ist ein weiterer Aufbau massiver Überkapazitäten in Krisenzeiten in diesem Segment ausgeblieben und auch künftig nicht in gleichem Umfang wie beispielsweise der Containerschifffahrt zu erwarten.

Flottenentwicklung

Auch in der Multipurpose-Schifffahrt gab es aufgrund der angespannten Lage bereits Insolvenzen und Konsolidierungen. Das bekannteste Beispiel ist der Niedergang der Bremer Beluga Group. Allerdings gab es auch neue Markteintritte, die den Konkurrenzkampf um Ladung weiter intensivieren ⁸⁵.

**Konsolidierungen,
Zusammenschlüsse,
Markteintritte**

Trotz des schwierigen gesamtwirtschaftlichen Umfeldes werden die Aussichten für das Multipurpose-Segment positiv bewertet. Der Handel mit nicht containerisierten Gütern ist in den vergangenen Jahren konstant verlaufen ⁸⁶. Die zunehmende Containerisierung der Ladung beeinflusst auch die Nachfrage im Multipurpose-Segment. So ist künftig insbesondere von einer steigenden Nach-

**Entwicklungs-
perspektiven**

⁷⁸ Vgl.: Drewry maritime Research (2014): The Outlook for the Multipurpose and Heavy-Lift fleet – White Paper March 2014 und Owner Ship (2011): Marktbericht 2011

⁷⁹ Vgl.: Drewry maritime Research (2014): The Outlook for the Multipurpose and Heavy-Lift fleet – White Paper March 2014

⁸⁰ Vgl.: HANSA International Maritime Journal (2015/5): Entspannte Anspannung im MPP Markt

⁸¹ Vgl.: Drewry maritime Research (2014): The Outlook for the Multipurpose and Heavy-Lift fleet – White Paper March 2014

⁸² Vgl.: Drewry maritime Research (2014): The Outlook for the Multipurpose and Heavy-Lift fleet – White Paper March 2014

⁸³ Vgl.: HANSA International Maritime Journal (2015/5): Entspannte Anspannung im MPP Markt

⁸⁴ Vgl.: Drewry maritime Research (2014): The Outlook for the Multipurpose and Heavy-Lift fleet – White Paper March 2014

⁸⁵ Vgl.: HANSA International Maritime Journal (2015/5): Entspannte Anspannung im MPP Markt

⁸⁶ Vgl. Drewry Webinar: <https://vimeo.com/123396505>

frage nach Multipurpose-Schiffen mit großen Containerkapazitäten auszugehen. Darüber hinaus ist ein zunehmender Bedarf an Kapazitäten für besondere Ladung zu erwarten, wie zum Beispiel Transporte für die Offshore-Windenergie oder die Öl- und Gasförderung auf hoher See ⁸⁷.

2.3.5 Spezialschifffahrt

Zum Segment der Spezialschifffahrt können eine ganze Reihe unterschiedlicher Schiffstypen gezählt werden, die jeweils mit Blick auf die spezifischen Anforderungen und Aufgabestellungen hin konstruiert sind und speziell darauf ausgerichtete Eigenschaften und Funktionen aufweisen. Beispiele für Spezialschiffe können spezialisierte Frachtschiffe wie Schwerlastschiffe oder Arbeitsschiffe wie Eisbrecher, Schlepper, Forschungsschiffe, Baggerschiffe oder Boote der Küstenwache oder Wasserschutzpolizei sein. Dadurch weist das Segment eine hohe Heterogenität auf, was die Formulierung allgemeingültiger Aussagen für dieses Segment begrenzt. Im Rahmen der weiteren Betrachtung sollen insbesondere die Segmente Forschungsschifffahrt und Offshore-Windenergie im Fokus stehen, da diese auch in der niedersächsischen Reedereiwirtschaft eine besondere Bedeutung besitzen.

Abgrenzung der Spezialschifffahrt

Forschungsschifffahrt

71 % der Erdoberfläche sind von Meeren bedeckt. Die Meere sind ein bedeutender Lebensraum, eine wichtige Quelle für Rohstoffe und spielen eine entscheidende Rolle im Klimawandel. Um diese Räume besser verstehen zu können, sind Forschungsschiffe unentbehrlich. Auf Forschungsfahrten gewonnene Erkenntnisse tragen dazu bei die biologischen, geologischen und chemischen Prozesse im Meer zu begreifen, Strategien gegen die Folgen des Klimawandels zu entwickeln, Ozeane wirtschaftlich effektiver und umweltschonender zu nutzen und vom Meer ausgehende Gefahren besser vorherzusagen ⁸⁸. Die Forschungsflotte bildet damit das Kerninstrument der Meereswissenschaftler. Die deutsche Meeresforschung zählt zu den führenden der Welt und wäre ohne eine entsprechende Flotte nicht möglich ⁸⁹.

Bedeutung der Forschungsschifffahrt

Die hochseetüchtige deutsche Forschungsflotte besteht aus drei großen, zwei mittleren und drei kleinen Schiffen. Ergänzt wird diese Flotte durch vier Küstenschiffe. Bis 2020 ist eine umfassende Erneuerung der deutschen Forschungsflotte geplant, bei der vier ältere Forschungsschiffe durch Neubauten ersetzt werden. Ende 2014 wurde zum Beispiel die „Sonne“ nach 37 Jahren im Dienst der Forschung durch ein neues, in Niedersachsen erbautes Forschungsschiff, das den gleichen Namen trägt, ersetzt. Die neue „Sonne“ ist im Gegensatz zu ihrer Vorgängerin vielseitiger und nicht ausschließlich im geowissenschaftlichen Bereich einsetzbar. Des Weiteren werden in den kommenden Jahren die Schiffe

Die deutsche Forschungsflotte

⁸⁷ Vgl.: Germanischer Lloyd (2013): Nonstop 1/2013 und Vgl.: HANSA International Maritime Journal (2015/5): Entspannte Anspannung im MPP Markt

⁸⁸ Vgl.: <http://www.deutsche-meeresforschung.de/de/forschungsschiffe>

⁸⁹ Vgl.: BMBF (2014): Durch Ozeanforschung unseren Planeten verstehen – Das neue Forschungsschiff SONNE bringt Licht ins Dunkel der Tiefsee

„Polarstern“, „Meteor“ und „Poseidon“ durch neue Forschungsschiffe ersetzt⁹⁰.

Die Forschungsschiffahrt stellt an die Reeder besondere Anforderungen, die nicht mit dem Management von Schiffen aus anderen Segmenten vergleichbar sind. Zu den Aufgaben bei der Bereederung von Forschungsschiffen zählen unter anderem die Organisation der Fahrten und Werftaufenthalte, die Versorgung mit technischem Zubehör, der Hin- und Rücktransport der Wissenschaftler – und das fern ab vom Heimathafen. Darüber hinaus unterscheiden sich auch die Anforderungen an die Besatzung deutlich von anderen Schiffen. Der Umgang mit den wissenschaftlichen Geräten erfordert ein hohes Maß an Erfahrungswissen. Aus diesem Grund ist die Besatzung von Forschungsschiffen nicht so einfach austauschbar wie in anderen Segmenten der Schiffahrt⁹¹.

Spezifische Anforderungen an Reeder und Besatzung

Aufgrund der hohen Anforderungen an die Reeder von Forschungsschiffen und des geringen Umfangs der Flotte sind nur wenige Reeder in diesem Segment aktiv. Zu ihnen zählen unter anderem die RF Forschungsschiffahrt GmbH aus Bremerhaven oder die Briesse Schiffahrts GmbH & Co. KG aus Leer, die einen Großteil der deutschen Forschungsflotte bereedern.

Deutsche Reeder

Die Forschungsschiffahrt ist kein Segment, welches von konjunkturellen Schwankungen beeinflusst wird. Sowohl in der Vergangenheit als auch aktuell sind die Forschungsschiffe gut ausgelastet. Je nach Schiff stehen die Fahrpläne bereits für bis zu zwei Jahre im Voraus fest⁹².

Langfristige Fahrpläne

Spezialschiffahrt im Bereich Offshore-Wind

Die Offshore-Windindustrie stellt ganz neue und hoch spezialisierte Ansprüche an Schiffe. Dabei werden je nach Planungs- bzw. Ausbauphase ganz unterschiedliche Schiffstypen benötigt. So werden in der Planungsphase Erkundungsschiffe für die Untersuchung des Bauuntergrunds eingesetzt, während in der Errichtungsphase so genannte Errichterschiffe, Hubplattformen (Jack-Up), Transportschiffe, Wohnplattformen, Versorgungsschiffe, Kabellegeschiffe sowie Baggerschiffe zum Einsatz kommen. In der Betriebsphase bedarf es Wartungs- und Service- sowie Reparaturschiffe. Um die spezifischen Aufgabenstellungen in den Offshore-Windparks erfüllen zu können, müssen die Schiffe über hoch spezialisierte Ausstattungen verfügen⁹³.

Qualitative Bedarfe der Offshore-Windenergie

Die Bundesregierung sowie auch andere Nationen haben sich ehrgeizige Ziele hinsichtlich des Ausbaus der Offshore-Windenergie gesetzt⁹⁴. Laut einer Analyse der Beratungsgesellschaft KPMG stand vor vier Jahren gerade einmal ein knappes Dutzend Errichterschiffe für Offshore-Windparks zur Verfügung. Weitere 15 Schiffe befanden sich zu diesem Zeitpunkt in Bau und dürften inzwi-

Quantitative Bedarfe zur Erreichung der Ausbauziele

⁹⁰ Vgl.: BMBF (2014): Durch Ozeanforschung unseren Planeten verstehen – Das neue Forschungsschiff SONNE bringt Licht ins Dunkel der Tiefsee

⁹¹ Vgl.: BMBF (2014): Durch Ozeanforschung unseren Planeten verstehen – Das neue Forschungsschiff SONNE bringt Licht ins Dunkel der Tiefsee

⁹² Vgl.: <https://www.portal-forschungsschiffe.de/fahrtplanung>

⁹³ Vgl. www.offshore-windenergie.net

⁹⁴ Vgl. CIMA Institut für Regionalwirtschaft (2013): Hart am Wind: Die Maritime Wirtschaft in der Wachstumsregion Ems-Achse

schen abgeliefert worden sein oder kurz vor der Ablieferung stehen. Damit müsste der aktuelle Bedarf an Errichterschiffen gedeckt sein. In den kommenden Jahren wird jedoch der Bedarf an Errichterschiffen und Kabellegeschiffen mit dem voranschreitenden weltweiten Ausbau von Offshore-Windparks weiter ansteigen. Zudem wird mit der steigenden Anzahl an fertiggestellten und in Betrieb genommenen Windparks die Nachfrage nach Versorgerschiffen künftig stark zunehmen.

Die strategische Bedeutung von Errichterschiffen und anderen spezialisierten Einheiten für die Offshore-Windenergie, ohne die der Ausbau und Betrieb von Windparks nicht möglich ist, hat zur Folge, dass die Charterverträge für diese Schiffe oftmals langfristig abgeschlossen werden. Das knappe Angebot an Errichterschiffen vor einigen Jahren hat den Energiekonzern RWE dazu veranlasst, selbst einen Neubau in Auftrag zu geben. Inzwischen hat sich die Situation in diesem Segment jedoch aufgrund neuer Markteintritte entspannt, sodass der Konzern das Schiff verkauft hat⁹⁵.

Auch die Bereederung von Spezialschiffen aus dem Bereich Offshore-Windenergie stellt besondere Anforderungen an die Reeder und die Schiffsbesatzung. Aufgrund guter Entwicklungsperspektiven der Offshore-Windenergie durch die staatliche Förderung sind in den vergangenen Jahren immer mehr Akteure in den Markt eingetreten, die spezialisierte Dienstleistungen anbieten. Die politischen Rahmenbedingungen und die langfristigen Charterverträge tragen dazu bei, dass der Markt im Vergleich zu anderen Segmenten relativ stabil ist und nur wenigen Schwankungen unterliegt.

Die Spezialschiffahrt kann zusammenfassend als ein sehr heterogenes Segment der Seeverkehrswirtschaft charakterisiert werden. Trotz der Heterogenität lässt sich jedoch festhalten, dass die Bereederung eines Spezialschiffes mit völlig anderen Anforderungen sowohl an das Schiffsmanagement von Land aus als auch an die Schiffsbesatzung verbunden ist. Viele Reeder agieren in spezialisierten Marktnischen, in denen die Konkurrenz überschaubar ist. Innerhalb dieser Marktnischen ist die Qualität der angebotenen Leistungen der entscheidende Wettbewerbsfaktor. Der Preis spielt hierbei lediglich eine untergeordnete Rolle. Darüber hinaus reagiert die Spezialschiffahrt deutlich weniger auf konjunkturelle Schwankungen.

Konsequenzen der Engpässe in der Offshore-Schiffahrt

Besondere Eigenschaften des Segments

Charakterisierung Spezialschiffahrt

⁹⁵ Vgl.: Handelsblatt vom 17.07.2011: Offshore-Anlagen: Energiebranche buhlt um Spezialschiffe und Weser Kurier von 09.02.2015: RWE-Offshore-Errichterschiff verkauft

Kernaussagen: Wirtschaftliche Lage der Reedereiwirtschaft

Die Reedereiwirtschaft befindet sich in einer seit nunmehr sieben Jahren anhaltenden Krise, in deren Zuge zahlreiche Reedereien weltweit in eine extreme Schieflage geraten sind. Auslöser der Krise war der unerwartete und drastische Einbruch des Welthandels. Die erheblichen Überkapazitäten, die vor und zu Beginn der Krise aufgebaut wurden, haben zu einem Ungleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage beigetragen, welches sich aufgrund von Rückkopplungseffekten verstetigt hat (siehe hierzu „Gründe für die Krise auf einen Blick“).

Insbesondere kleine und mittlere Reedereien, die aufgrund ihrer Größe nicht in gleichem Umfang über die Realisierung von Skaleneffekten Kosten einsparen können, sind von dem Verfall der Fracht- und Charraten betroffen. Durch die Bildung strategischer Allianzen oder weiterer Kooperationsformen haben viele Reedereien versucht, entsprechende Größenvorteile zu realisieren und ihre Flotte besser auszulasten. Allerdings sind auch zahlreiche Schiffsfonds und Reedereien insolvent gegangen. Wenn sich die Situation nicht kurz- bis mittelfristig ändert, werden weitere Reedereien folgen.

Die einzelnen Segmente der Reedereiwirtschaft waren und sind bis heute - mit Ausnahmen der Spezialschiffahrt - durch sehr niedrige Fracht- und Charraten gekennzeichnet. Der Krisenverlauf und der Aufbau zusätzlicher Schiffskapazitäten unterscheiden sich zwischen den Segmenten jedoch teilweise recht deutlich voneinander. Die Spezialschiffahrt stellt aufgrund ihres hohen Spezialisierungsgrades und des relativ kleinen Angebots das einzige Segment in der Reedereiwirtschaft dar, welches kaum durch die Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise erfasst wurde.

**Seit sieben Jahren
anhaltende Krise**

**Kleine Reedereien
besonders
betroffen**

**Betroffenheit der
einzelnen
Segmente**

3 STRUKTURANALYSE DER REEDEREIWIRTSCHAFT IN NIEDERSACHSEN

3.1 Strukturelle Schwerpunkte und Besonderheiten

Niedersachsen besitzt mit gut 1.069 Schiffen einen Anteil von mehr als einem Drittel an der deutschen Handelsflotte⁹⁶, die von rund 120 Reedern gemanagt werden⁹⁷. Damit ist das Bundesland der zweitgrößte Reedereistandort in Deutschland hinter der Freien und Hansestadt Hamburg.

**Zweitgrößter
Reedereistandort
Deutschlands**

Dies spiegelt sich auch in der Anzahl sozialversicherungspflichtig Beschäftigter (SVB) in der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen wider. Im Jahr 2014 waren rund 3.900 Personen bei den Reedern sowohl an Land als auch auf See sozialversicherungspflichtig beschäftigt⁹⁸. Rechnet man die ausländischen Beschäftigten an Bord der Schiffe mit ein, die häufig nicht im Rahmen eines deutschen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisses angestellt sind und daher in der Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit nicht statistisch erfasst werden, so ist die Beschäftigungswirkung der Reedereiwirtschaft weit höher.

**Hohe
Beschäftigungs-
bedeutung**

Im Zuge der Krise ist die Beschäftigung in der Reedereiwirtschaft stark zurückgegangen. Dabei lag der prozentuale Beschäftigungsabbau in Niedersachsen deutlich über dem Bundesdurchschnitt. Gegenüber 2008 ist die Beschäftigung in der niedersächsischen Reedereiwirtschaft um gut ein Drittel gesunken (vgl. Abb. 10). Insbesondere im Landkreis Stade ist der Beschäftigungsabbau mit einem Rückgang um über 1.000 SVB drastisch ausgefallen. Unter anderem könnten hierzu die im vergangenen Jahr begonnenen Ausflaggungen der Reederei NSB beigetragen haben, deren Schiffe bis zum Einsetzen der Krise ausschließlich unter deutscher Flagge gefahren sind und nach der demnach einschlägigen Schiffsbesetzungsverordnung mit deutschem Personal besetzt waren. Aber auch bei anderen Reedereien wurde krisenbedingt in hohem Umfang Personal sowohl auf See als auch an Land abgebaut.

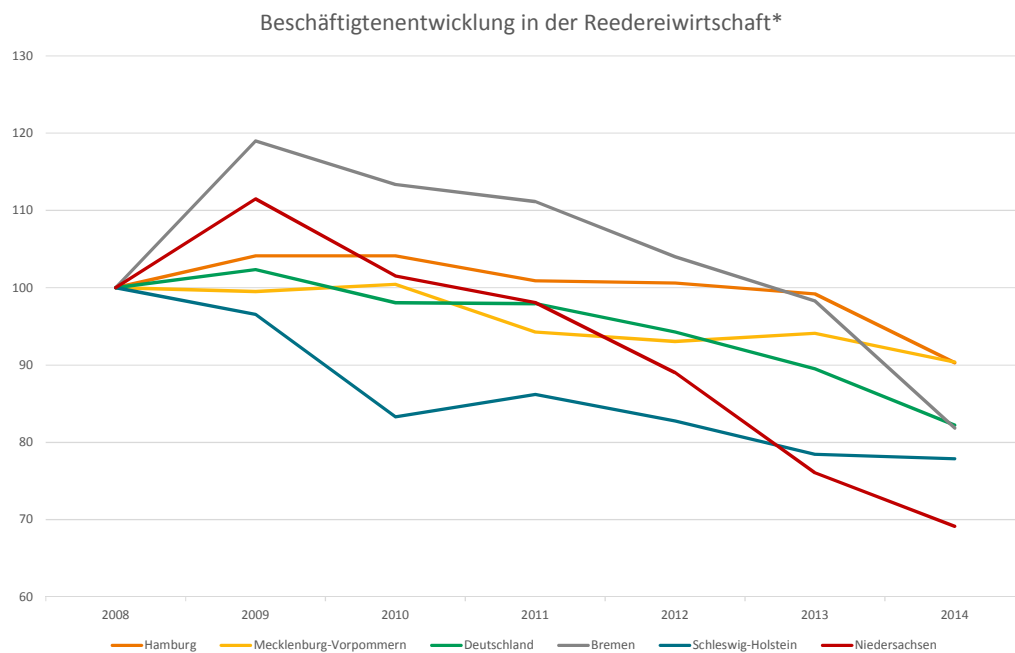
**Allerdings
erheblicher
Beschäftigungs-
abbau seit der Krise**

⁹⁶ Vgl.: VDR (2015): Seeschifffahrt in Zahlen – wirtschaftliche Bedeutung des Schifffahrtsstandortes Niedersachsen

⁹⁷ Vgl.: The German Merchant Fleet 2012/2013, eigene Berechnung

⁹⁸ Vgl.: Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit 2014

Abb. 10: Beschäftigtenentwicklung in der Reedereiwirtschaft von 2008-2014



*aufgrund datenschutzrechtlicher Gründe teilweise mit Schätzungen der CIMA

Quelle: Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit WZ08 50.1 und 50.2 (Küstenschifffahrt); eigene Darstellung und Berechnung

Die niedersächsische Reedereiwirtschaft ist stark mittelständisch geprägt. Im landesweiten Durchschnitt besitzt ein niedersächsischer Reeder elf Schiffe. Bundesweit sind es 14 Schiffe. Lediglich ein Viertel der niedersächsischen Reeder überschreitet diesen Durchschnitt und gerade einmal elf Reedereien managen über 30 Schiffe⁹⁹. Im Vergleich zu größeren Reedereien haben die kleinen und mittleren Unternehmen oftmals mit Effizienznachteilen zu kämpfen, was sie in der Krise in besonderer Weise belastet. Dennoch können gerade die mittelständischen Unternehmen als Rückgrat der deutschen Reedereiwirtschaft betrachtet werden. Sie sind häufig familiengeführt und stark in der Region verankert, daher kommt ihnen insbesondere in strukturschwachen Regionen eine hohe Bedeutung zu. Im Vergleich zu großen Unternehmen verfügen sie außerdem über stabile Kundenbeziehungen und können sich dank der flachen Hierarchien und der damit verbundenen Flexibilität schnell auf neue Situationen und veränderte Kundenwünsche einstellen. Zudem ist die Bereitschaft ein unternehmerisches Risiko einzugehen und neue innovative Wege zu beschreiten bei kleinen und mittleren Unternehmen grundsätzlich höher als bei Großunternehmen. Auch in der Reedereiwirtschaft kann dieses Verhalten beobachtet werden. Aufgrund eingeschränkter finanzieller Spielräume reagieren kleinere Einheiten proportional zum Auftragseingang während Großunternehmen oftmals in überproportionalem Umfang Investitionen tätigen und Kapazitäten aufbauen¹⁰⁰. Zusammenfassend haben die mittelständischen Reedereien daher eine stabilisierende Wirkung, deren Zusammenbruch sich in erheblichem Um-

Größenstrukturen der Reedereien nach Anzahl der Schiffe

⁹⁹ Vgl.: The German Merchant Fleet 2012/2013 eigene Auswertung

¹⁰⁰ Vgl. Krämer (2003): Mittelstandökonomik

fang auf die gesamte Branche sowie die mit der Reedereiwirtschaft verbundenen Wirtschaftszweige auswirken würde. Die Kompetenzen und Fähigkeiten haben die mittelständischen Reedereien durch ihr fortwährendes Bestehen in der seit Jahren anhaltenden Krise unter Beweis gestellt.

Diese mittelständischen Strukturen spiegeln sich auch im Angebotsportfolio der Reedereien wider. Kleine Reedereien haben oftmals nicht die personelle Ausstattung und das Know-how, um weitere Dienstleistungen rund um die reine Vercharterung der Schiffe anbieten zu können. Aufgaben wie das Crewing oder andere Planungs- und Managementtätigkeiten werden in diesen Fällen von den Charterern oder spezialisierten maritimen Dienstleistern übernommen. Mittlere Reedereien hingegen übernehmen die Managementaufgaben und die Personalplanung oft selbst, aber auch sie bieten selten weitere Dienstleistungen in Bezug auf die Befrachtung der Schiffe an. Dies übernehmen ausschließlich die größeren Charter- und Linienreedereien. In Niedersachsen bieten maximal ein Drittel der Reeder Dienstleistungen im Hinblick auf die Befrachtung der Schiffe an.

Angebotsportfolio der Reedereien

Hinsichtlich der Altersstruktur lassen sich lediglich geringe Unterschiede zwischen der deutschen und der niedersächsischen Flotte feststellen. Niedersächsische Schiffe sind im Durchschnitt ein bis zwei Jahre älter. Im Vergleich mit der Welthandelsflotte weist sowohl die deutsche als auch die niedersächsische Flotte jedoch zum Teil deutliche Unterschiede auf. Während das Durchschnittsalter im Containersegment marginal über dem der Welthandelsflotte liegt und die der Bulkerflotte leicht darunter, ist der Unterschied in der Tankschiffahrt bedeutend größer. Die Tankschiffe der internationalen Handelsflotte weisen im Durchschnitt ein Alter von 18 Jahren auf, niedersächsische Schiffe sind rund fünf Jahre jünger¹⁰¹.

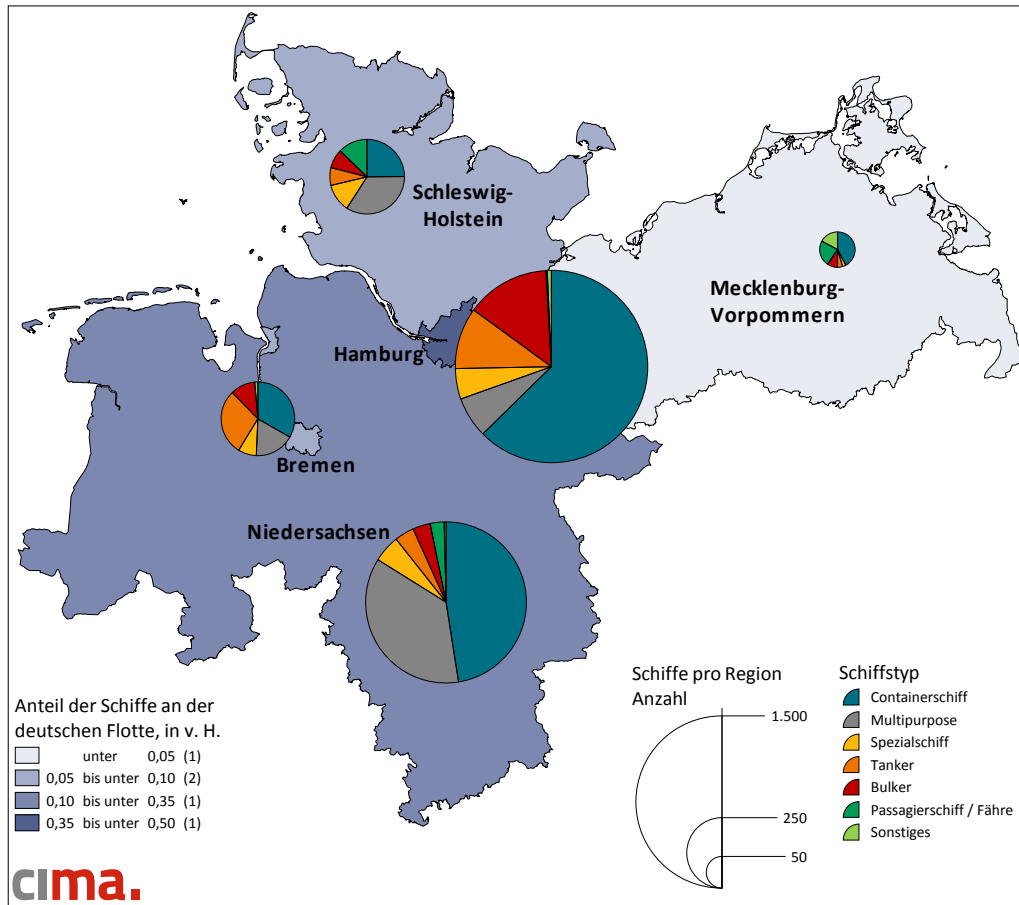
Altersstruktur der Flotte

Die Flottenstruktur Niedersachsens weist im Vergleich zu Deutschland insgesamt einige Unterschiede auf. Die einzelnen Segmente der Reedereiwirtschaft besitzen zum Teil eine ganz andere Bedeutung (vgl. Abb. 11).

Bedeutung der Segmente

¹⁰¹ Vgl.: The German Merchant Fleet 2012/2013, eigene Auswertung

Abb. 11: Vergleich der Flottenstruktur der Norddeutschen Bundesländer nach Anzahl der Schiffe



Quelle: The German Merchant Fleet 2012/2013, eigene Auswertung und Darstellung

Die Containerschiffahrt hat in Niedersachsen ebenso wie in Deutschland insgesamt eine außerordentliche Bedeutung. Knapp die Hälfte der Schiffe niedersächsischer Reeder entfällt auf das Segment der Containerschiffahrt. Hierbei liegt der Schwerpunkt auf kleinen bis mittleren Schiffsgrößen, die im Feederverkehr eingesetzt werden. Die Betriebsgrößen der Containerreeder sind überwiegend durch klein- bis mittelständische Reedereien geprägt, die nur selten Schiffe aus anderen Segmenten besitzen, um ggf. segmentspezifische Krisensituationen ausgleichen zu können. Große Linienreedereien sind in Niedersachsen hingegen nicht vertreten.

Containerschiffahrt

Darüber hinaus spielt auch das Multipurpose-Segment eine zentrale Rolle, welches gut ein Drittel der niedersächsischen Flotte umfasst. Damit ist der Stellenwert dieses Segments in Niedersachsen deutlich höher als in der gesamten deutschen Flotte. Da die Multipurpose-Schiffahrt weniger stark von einzelnen Güterarten abhängig ist und teilweise auch Projektladung transportieren kann, kann sie in Krisenzeiten als Stabilisator dienen. Aber auch in diesem Segment sind überwiegend Reedereien mit nur wenigen Schiffen und einer ausschließlich auf die Multipurpose-Schiffahrt ausgerichteten Flotte vertreten. Eine der

Multipurpose-schiffahrt

wenigen Ausnahmen und damit eine der größten Reedereien in Niedersachsen in diesem Segment ist die BBC Chartering GmbH in Leer.

Die Spezialschiffahrt besitzt in Niedersachsen mit einem Anteil von 5 % an der Gesamtflotte eine deutlich geringere Bedeutung als die Container- und Multipurpose-Schiffahrt. Dennoch spielt das Segment regional zum Teil eine wichtige Rolle (vgl. Kapitel 3.2). Insbesondere auf die Errichtung und den Betrieb von Offshore-Windparks ausgelegte Schiffe sind innerhalb der Spezialschiffahrt ein wichtiger Bestandteil mit einer guten Auslastung und positiven Entwicklungsperspektiven. Zu den in diesem Segment vertretenen Reedereien zählen zum Beispiel die Ems Offshore Service GmbH und die Hartmann Offshore GmbH & Co. KG. Darüber hinaus werden mehrere Forschungsschiffe von Niedersachsen aus gemanagt (Briese Schiffahrtsgesellschaft mbH), die ebenfalls bereits auf mehrere Jahre hin ausgelastet sind. Außerdem fallen in dieses Segment verschiedene Arbeitsschiffe wie Schlepper und Baggerschiffe etc.

Spezialschiffahrt

Ebenso wie die Spezialschiffahrt besitzt auch die Tankschiffahrt innerhalb der niedersächsischen Flottenstruktur nur geringe Anteile (4 %), weist aber regional zum Teil einen besonderen Stellenwert auf und prägt die Strukturen in besonderer Weise. So zählt die Reederei Hartmann in Leer beispielsweise zu den Weltmarktführern im Bereich der Gastanker¹⁰². Tendenziell werden Tanker in Niedersachsen eher durch größere Unternehmen gemanagt, die in der Lage sind, Effizienzvorteile geltend zu machen. Teilweise verfügen sie auch über Schiffe in anderen Segmenten und sind so in der Lage segmentspezifische Einbrüche besser auszugleichen.

Tankschiffahrt

Die Bulkschiffahrt besitzt mit einem Anteil von 3 %, im Gegensatz zur Struktur in anderen Bundesländern, keine besondere Bedeutung in Niedersachsen und stellt eher ein Randsegment dar. Es gibt nur wenige kleine Reedereien, die sich auf dieses Segment spezialisiert haben. Bei den größeren Reedereien ist oftmals eine kleine Zahl von Bulkern innerhalb der Flotte vertreten. Unternehmen, die in diesem Segment eine führende nationale oder gar internationale Position einnehmen, sind in Niedersachsen nicht vertreten.

Bulkschiffahrt

Ein weiteres kleines Segment ist die Passagier- und Fährschiffahrt, der aufgrund der Inselversorgungsverkehre für die Nordseeinseln jedoch eine strategische Bedeutung zuteilwird. Die Schiffe werden oftmals von kleinen, ausschließlich auf dieses Segment spezialisierten Reedereien mit weniger als 10 Schiffen gemanagt.

Passagier- und Fährschiffahrt

Einen nicht unerheblichen Beitrag zur Entwicklung der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen haben die maritimen Ausbildungsstätten geleistet. Insbesondere die Seefahrtsschule in Leer gilt als Ausgangspunkt für die Reedereiwirtschaft in der Stadt und der Region. Heute kommt den Aus- und Weiterbildungseinrichtungen insbesondere vor dem Hintergrund der Fachkräftesicherung eine besondere Bedeutung zu. In Niedersachsen sind gleich vier von zehn Bildungseinrichtungen mit dem Schwerpunkt Seeschiffahrt ansässig. Zu ihnen zählen die

Aus- und Weiterbildungseinrichtungen als Ausgangspunkt für die Entwicklungen und zur Fachkräftesicherung

¹⁰² Vgl.: The German Merchant Fleet 2012/2013, eigene Auswertung

Staatliche Seefahrtsschule Cuxhaven, die Jade Hochschule mit dem Fachbereich Seefahrt in Elsfleth sowie die Seefahrtsschule und der Fachbereich Seefahrt der Hochschule Emden/Leer am Standort Leer¹⁰³. Neben diesen maritimen Ausbildungsstätten werden von weiteren Akteuren Weiterbildungsangebote in Form von themenspezifischen Kursen angeboten, welche die maritime Aus- und Weiterbildungslandschaft Niedersachsens komplettieren. Hierzu gehören beispielsweise die Sicherheitskurse des Maritimen Kompetenzzentrums (MARIKOM) in Elsfleth oder dem Maritimen Kompetenzzentrum (MARIKO) in Leer. Darüber hinaus bietet die Nautitec GmbH, ebenfalls am Standort Leer, spezifische Schulungen im Schiffssimulator an, in dem Nachwuchskräfte sowie erfahrene Seeleute das Steuern eines Schiffes in schwierigen Situationen trainieren können¹⁰⁴.

Die verschiedenen Einrichtungen bieten ein breites Angebot an unterschiedlichen Ausbildungsgängen an. So können an den niedersächsischen Bildungseinrichtungen nautische und technische Befähigungszeugnisse für unterschiedliche Fahrtgebiete und Maschinenleistungen sowie die Ausbildung zum Schiffsbetriebstechnischen Assistenten erworben werden. Darüber hinaus werden an den Hochschulen die akademischen Grade des Bachelor und Master of Science verliehen. Neben dem Studiengang Nautik bieten die niedersächsischen Hochschulen auch weitere seeschiffahrtsrelevante Studiengänge wie Schiffs- und Reedereimanagement, Seeverkehrs- und Hafenwirtschaft, internationales Logistikmanagement etc. an¹⁰⁵.

Neben der Lehre sind insbesondere die Hochschulen auch im Bereich Forschung und Entwicklung tätig und besetzen wichtige Zukunftsthemen der Seeverkehrswirtschaft. Einen Schwerpunkt in Niedersachsen bildet unter anderem das Thema Green Shipping, in dessen Fokus die Entwicklung neuer umweltfreundlicher Antriebstechnologien, die Überarbeitung des Schiffdesigns und der Technik an Bord zur Steigerung der Energieeffizienz, die Optimierung der Transport- und Routenplanung sowie begleitende Aspekte wie Green Shipfinance stehen¹⁰⁶. An der Ems-Achse wird das Thema bereits seit mehreren Jahren im Rahmen eines Kooperationsprojektes mit niederländischen Partnern intensiv bearbeitet. Darüber hinaus wurde im August 2015 das Green Shipping Kompetenzzentrum an den Standorten Leer und Elsfleth eröffnet, welches die Koordination der Forschung, die Förderung des Technologietransfers sowie weitere Serviceaufgaben wahrnehmen wird^{107 108}.

Neben der Aus- und Weiterbildungs- sowie Forschungslandschaft kommt auch der Schiffsfinanzierung und folglich der Verfügbarkeit von Kapital zur Finanzierung von Investitionen in eine moderne und effiziente Flotte eine besondere Bedeutung zu. Aufgrund der Position Deutschlands als weltweite Nummer eins

Aus- und Weiterbildungsangebote

Forschung und Entwicklung

Starke Finanzierungs-partner

¹⁰³ Vgl.: <http://www.berufsbildung-see.de/schulen.html>

¹⁰⁴ Vgl.: <http://www.nautitec-leer.de/>

¹⁰⁵ Vgl.: http://www.unserebroschuere.de/hochschule_emden_leer_fachbereich_seefahrt/WebView/ und <http://www.seefahrtsschule-cuxhaven.de/ausbildung/>

¹⁰⁶ Vgl.: Maritimer Strategierat Weser-Ems (2014): Green Shipping Niedersachsen

¹⁰⁷ Vgl.: <http://www.mw.niedersachsen.de/aktuelles/presseinformationen/leinen-los-green-shipping-kompetenzzentrum-niedersachsen-nimmt-im-september-betrieb-auf--134788.html>

¹⁰⁸ Vgl.: THB vom 26. Juni 2015: Green Shipping im Blick

in der Schiffsfinanzierung waren für die Entwicklung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft die Rahmenbedingungen bis zum Ausbruch der Weltfinanzmarktkrise sehr positiv. Neben der HSH und Commerzbank zählt auch die Norddeutsche Landesbank zu einem der größten Schiffsfinanzierer, der die heimischen Unternehmen bei ihren Finanzierungsprojekten tatkräftig unterstützt hat. Auch die Bremer Landesbank hat eine große Anzahl niedersächsischer Schiffe finanziert.

Durch den Ausbruch der Krise sind die Spielräume bei den Banken stark gesunken, wodurch sich die Situation auch für die niedersächsischen Reeder deutlich geändert hat. Die Reedereien sind aufgrund der Krise kaum in der Lage, ihre Kreditraten im vereinbarten Rahmen zu decken. Aus diesem Grunde gewähren die Schiffsfinanzierer den Reedereien auch kaum neue Kredite, um in neue und effizientere Schiffe oder die Modernisierung ihrer Flotte zu investieren, was die künftige Wettbewerbsfähigkeit der Reedereien stark determiniert. Allerdings lassen die Banken die notleidenden Kredite auch nicht platzen, da durch die Veräußerung der Schiffe auf dem Secondhand-Markt die Abwärtsspirale der Reederkrise nur weiter befeuert wird und durch den Verkauf oftmals noch größere Verluste entstehen. Da die Verfügbarkeit von Kapital in besonderer Weise die künftige Wettbewerbsfähigkeit beeinflusst, sollten insbesondere die Landesbanken ihrer Rolle auch in wirtschaftlich angespannten Situationen gerecht werden und die heimische Wirtschaft in angemessener Weise unterstützen.

**Veränderung der
Finanzierungs-
möglichkeiten**

3.2 Regionale Schwerpunkte und Besonderheiten innerhalb Niedersachsens

Wie bereits bei der Betrachtung der Segmente der Niedersächsischen Flotte angeklungen ist, gibt es auch innerhalb des Landes regionale Unterschiede und Besonderheiten. Die Reedereiwirtschaft in Niedersachsen ist durch zwei Gravitationszentren entlang der bedeutenden Wasserstraßen Elbe und Ems gekennzeichnet (vgl. Abb. 12).

**Zwei
Konzentrations-
räume**

Region Unterelbe

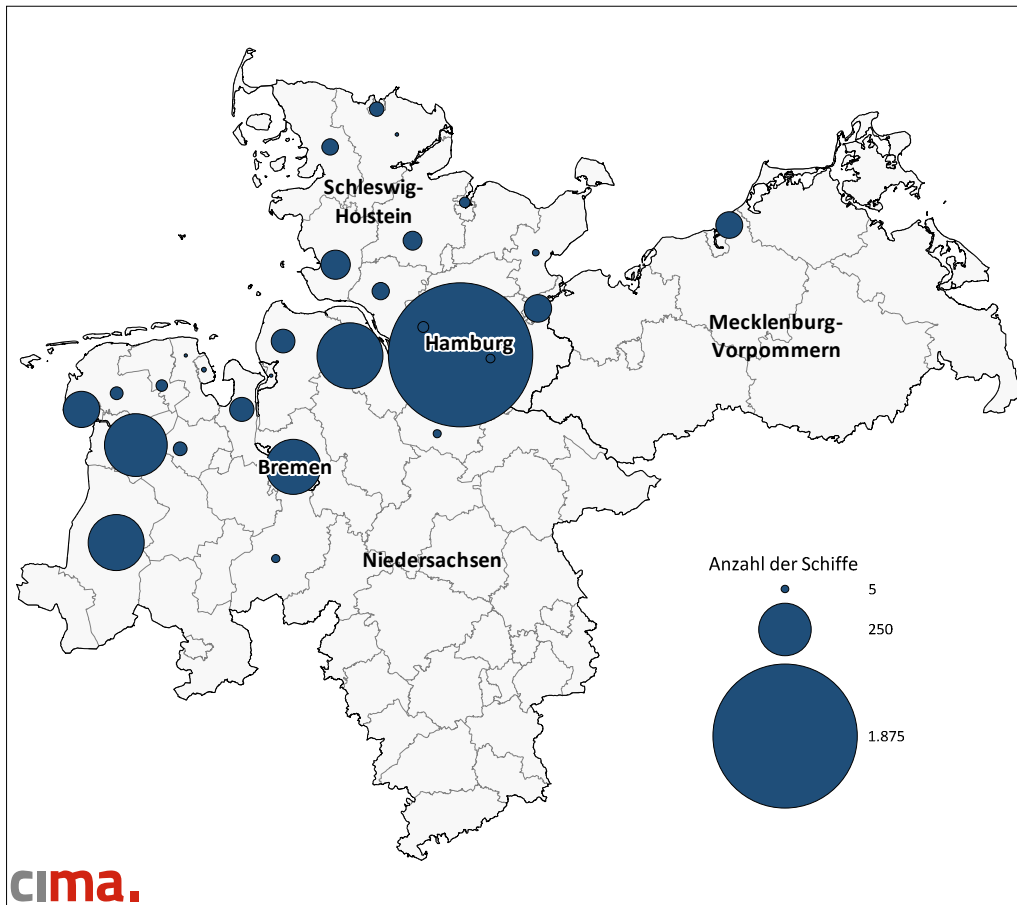
Entlang der Elbe haben sich insbesondere die Landkreise Stade und Cuxhaven als Kristallisationskerne der Branche herausgebildet. Im Landkreis Stade sind insgesamt 48 und in Cuxhaven 13 Reedereien ansässig.

Region Unterelbe

Die Flottenstruktur in der Region Unterelbe ist insbesondere durch zwei Segmente geprägt und daher wenig heterogen aufgestellt (vgl. Abb. 13). Die Containerschiffahrt steht klar im Vordergrund. Über drei Viertel der Flotte entfallen auf dieses Segment. Ebenfalls von hoher Bedeutung ist die Multipurpose-Schiffahrt, die knapp ein Viertel der Flotte bildet. Die übrigen Segmente weisen nur sehr geringe Anteile auf und haben daher einen eher untergeordneten Stellenwert. Insgesamt entfallen auf diese Segmente gerade einmal 10 % aller Schiffe.

Flottenstruktur

Abb. 12: Regionale Schwerpunkte der Reedereiwirtschaft in Norddeutschland



Quelle: The German Merchant Fleet, eigene Berechnung und Darstellung

Die in der Region ansässigen Reeder sind stark kleinbetrieblich strukturiert. Zwei Drittel der Reeder besitzt weniger als fünf Schiffe und sind häufig nur in einem Segment der Seeverkehrswirtschaft tätig¹⁰⁹. Damit sind sie besonders krisenanfällig, da sie weder durch Aktivitäten in anderen Segmenten noch durch die Realisierung von Größenvorteilen wirtschaftliche Engpässe ausgleichen können.

Größenstruktur

Neben den zahlreichen kleinen Reedereien sticht die NSB Niederelbe Schifffahrtsgesellschaft GmbH & Co. KG mit aktuell noch über 60 Schiffen deutlich heraus. Die Reederei ist auf die Containerschifffahrt spezialisiert. Sie ist eine der größten Reedereien Niedersachsens, deren Flotte bis vor kurzem vollständig unter deutscher Flagge gefahren ist. Sie beschäftigt ca. 2.000 Mitarbeiter an Land und auf See¹¹⁰.

NSB Schifffahrtsgesellschaft

Die Größenstruktur der Reedereien spiegelt sich auch in deren Angebotsportfolio wider. Die Reedereien beschränken ihre Aktivitäten überwiegend auf das Management der Schiffe und übernehmen nur selten Aktivitäten hinsichtlich

Angebotsportfolio

¹⁰⁹ Vgl.: The German Merchant Fleet 2012/2013, eigene Auswertung

¹¹⁰ Vgl.: <http://www.reederei-nsb.de/de/land/fakten-zahlen/>

der Befrachtung. Teilweise werden sogar Aufgaben des Kerngeschäfts wie das Crewing an spezialisierte Dienstleister ausgelagert.

Region Ems-Achse

Innerhalb Niedersachsens bilden die Landkreise entlang der Ems-Achse einen weiteren Kristallisationskern der Reedereiwirtschaft. Seit den 1980er Jahren hat in der Region eine beeindruckende Entwicklung der Branche stattgefunden. In gerade einmal rund 30 Jahren hat sich die Region zum zweitgrößten Reedereistandort Deutschlands entwickelt. Während die Reedereiwirtschaft in Leer noch eine recht junge Branche darstellt und auf das Zusammenwirken günstiger Standortfaktoren sowie die unternehmerischen Fähigkeiten der Existenzgründer zurückzuführen ist, verfügt Haren (Ems) bereits über eine recht lange Tradition, deren Wurzeln auf die frühe Versorgungsschiffahrt zwischen Nordsee und den nordrheinwestfälischen Ballungsräumen zurückgeht. Ein Viertel der heute ansässigen Reedereien in der Ems-Achse wurde erst nach 2000 gegründet. Neben den Standorten Haren (Ems) und Leer bildet die Stadt Emden ein weiteres Zentrum ¹¹¹.

Region Ems-Achse

Die Flottenstruktur der Reeder in der Ems-Achse weist einige Besonderheiten auf und unterscheidet sich recht deutlich von denen anderer Regionen. Während in der Region Unterelbe und Weser die Flottenstruktur sehr stark von der Containerschiffahrt dominiert wird, weist die Flotte in der Ems-Achse eine deutlich stärkere Heterogenität auf. Zwar sind auch hier die Multipurpose- und Containerschiffahrt stark prägende Segmente, aber der Anteil anderer Sparten ist deutlich größer als in den anderen niedersächsischen Regionen ¹¹² (vgl. Abb. 13).

Deutliche Unterschiede bzgl. der Flottenstruktur zwischen den Regionen

Auch wenn auf die Tankschiffahrt ähnliche Flottenanteile wie in der Region Unterelbe entfallen, besitzt diese in der Ems-Achse dennoch eine deutlich größere Ausstrahlungskraft. Die vorhandenen Tanker werden fast vollständig von der Reederei Hartmann in Leer gemanagt, einem der weltweit führenden Reeder im Bereich der Gastanker. Aufgrund der Anzahl der Schiffe ist das Unternehmen auch in wirtschaftlich angespannten Situationen in der Lage, durch Größenvorteile, beispielsweise im Einkauf oder der Verwaltung, seine Wettbewerbsposition zu sichern.

Tankschiffahrt

Mit einem Anteil an der regionalen Flotte von rund 7 % weist die Spezialschiffahrt in der Ems-Achse eine überdurchschnittliche Bedeutung auf. Dies ist einerseits durch die Reedereien, die Spezialschiffe für Offshore-Windparks betreiben und andererseits durch das Management eines Großteils der deutschen Forschungsschiffe durch die Reederei Briese zu erklären. Darüber hinaus weisen die Spezialschiffe an der Ems-Achse ein signifikant geringeres Alter auf als in den anderen Regionen. Dies ist insbesondere durch die Art der Spezialschiffe zu erklären. Während in den anderen Regionen vor allem Arbeitsschiffe wie

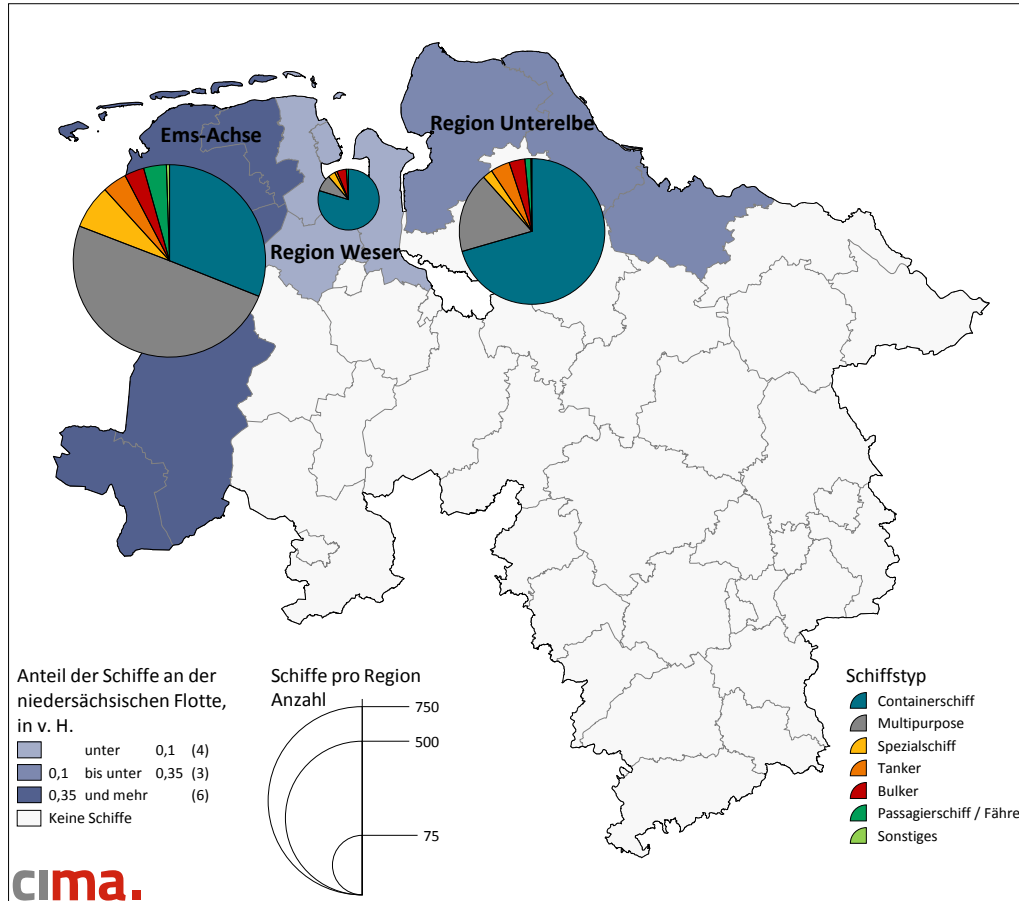
Spezialschiffahrt

¹¹¹ Vgl.: CIMA Institut für Regionalwirtschaft (2013): Hart am Wind: Die Maritime Wirtschaft in der Wachstumsregion Ems-Achse und Brandt & Dickow (2007): PPP am Reedereistandort Untere Ems – Maritime Partnerschaften

¹¹² Vgl.: The German Merchant Fleet 2012/2013, eigene Auswertung

Schlepper und Baggerschiffe die Flotte bilden, sind es in der Ems-Achse Forschungs- und auf die Offshore-Industrie spezialisierte Schiffe.

Abb. 13: Vergleich der Flottenstruktur innerhalb niedersächsischer Regionen



Quelle: The German Merchant Fleet, eigene Berechnung und Darstellung

Darüber hinaus konzentriert sich die in Niedersachsen vorhandene Passagier- und Fährschiffahrt fast ausschließlich an der Ems-Achse. Hierfür ist insbesondere die Nähe zu den Nordseeinseln verantwortlich, die vor allem in den Sommermonaten zahlreiche Tages- und Urlaubsgäste anziehen.

Passagier- und Fährschiffahrt

Die Reedereien in der Region haben grundsätzlich nur wenige Dependancen und halten ihren Unternehmenssitz in der Region. Dies ist ein Anzeichen für die hohe Standorttreue der Unternehmer.

Besonderheiten der Reedereiwirtschaft in der Ems-Achse

Auch in dieser Region herrscht eine klein- bis mittelständische Unternehmensstruktur vor. Allerdings ist der Anteil von Reedereien mit weniger als fünf Schiffen deutlich geringer als in der Region Unterelbe. Außerdem gibt es auch in der Ems-Achse größere Reedereien wie Hartmann, Briese und Buss in Leer, Bockstiegel in Emden sowie Jürgenhans und Intersee Schifffahrtsgesellschaft in Haren (Ems). Mit zum Teil weit mehr als 40 Schiffen sind diese Reedereien in der Lage, auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten durch Größenvorteile dem

Größenstruktur

enormen Wettbewerb stand zu halten. Wie am Beispiel der Reederei Buss erkennbar ist, ist die Größe allein jedoch kein ausreichender Faktor. Die Reederei ist durch die Krise in Schieflage geraten. Die Suche nach einem Investor gestaltet sich außerordentlich schwierig¹¹³. Insgesamt ist die Reedereiwirtschaft an der Ems-Achse deutlich weniger durch kleine Unternehmen geprägt als die Regionen Unterelbe oder Weser und damit vergleichsweise widerstandsfähiger gegenüber Krisensituationen.

Diese Größenstruktur spiegelt sich zudem auch im Angebotsportfolio der Reedereien wider. In der Ems-Achse sind deutlich mehr Reedereien ansässig, die Aktivitäten über das reine Management der Schiffe hinaus anbieten, als in den anderen niedersächsischen Regionen. So werden häufig auch Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Befrachtung und dem Crewing offeriert bzw. durch die Reedereien selbst übernommen.

Angebotsportfolio

3.3 Auswirkungen der Krise auf die niedersächsische Reedereiwirtschaft

Trotz der insgesamt recht diversifizierten Flottenstruktur in Niedersachsen sind die einzelnen Reeder bis auf wenige Ausnahmen stark von der seit Jahren anhaltenden Krise betroffen. Die prägende mittelständische Struktur zeichnet sich innerhalb der einzelnen Reedereien oft durch eine wenig heterogene Flottenstruktur aus, sodass Krisensituationen in einzelnen Segmenten nur schwer ausgeglichen werden können. Aufgrund der Größe weisen diese kleinstrukturierten Reedereien gegenüber der Konkurrenz zudem häufig Effizienznachteile auf, was ihnen das Auskommen mit den niedrigen Fracht- und Charraten zusätzlich erschwert.

Betroffenheit von der Krise

Insbesondere die ausschließlich in der Containerschiffahrt tätigen Reeder besitzen oftmals nur sehr wenige Schiffe und wurden folglich schwer von der Krise getroffen. Die Tankschiffahrt ist im Vergleich zur Containerschiffahrt weniger stark durch kleine Unternehmensgrößen geprägt und daher auch krisenfester. Insgesamt lässt sich die Betroffenheit von der Krise jedoch weniger anhand der Segmente festmachen, sondern vielmehr an der Betriebsgröße.

Betroffenheit der Segmente

Aufgrund der regionalen Unterschiede hinsichtlich der Betriebsgrößen aber auch der Flottenstrukturen ist die Krisenresilienz der niedersächsischen Reedereistandorte unterschiedlich zu bewerten. Die Reedereiwirtschaft an der Ems-Achse kann aufgrund ihrer heterogeneren und weniger kleinteiligen Flottenstruktur wirtschaftliche Engpässe und auch länger anhaltende Krisen vergleichsweise besser überstehen als die der anderen Regionen. Insgesamt befinden sich jedoch aktuell nahezu alle niedersächsischen Reedereien, mit wenigen Ausnahmen, in einer ähnlich schwierigen Lage und sind akut von der Insolvenz bedroht. Zu den Ausnahmen gehören die größeren Reedereien des Landes, wobei am Beispiel der Reederei Buss belegt werden kann, dass die Größe allein

Regional unterschiedliche Krisenresilienz

¹¹³ Vgl.: FAZ vom 04.05.2015: Die Reederei Buss steht zum Verkauf

nicht für ein Bestehen reicht. Vielmehr sind die Reedereien darauf angewiesen, Wege und Lösungen zu finden, um ihre Effizienz zu steigern.

Um Effizienzvorteile realisieren zu können und somit der Krisensituation mit niedrigen Fracht- und Charraten besser standhalten zu können, haben sich bereits einige niedersächsische Reeder zu größeren Einheiten zusammengeschlossen. Hierbei sind verschiedene Kooperationsmodelle zur Anwendung gekommen:

- Die Harener Reeder haben beispielsweise im Rahmen von Genossenschaften versucht, Größenvorteile durch ein gemeinsames Einkaufsmanagement und die gemeinsame Vermarktung zu realisieren. Hierzu haben sie 2011 die European Minibulk eG und die Container Feeder eG gegründet. Die Genossenschaften besaßen eine europäische Ausrichtung und vertraten nicht ausschließlich Reedereien aus der Ems-Achse, sondern auch aus den benachbarten Niederlanden. Das Genossenschaftsmodell war jedoch wenig erfolgreich und wurde bereits nach kurzer Zeit wieder aufgegeben ¹¹⁴.
- Reedereien an der Unterelbe haben hingegen mit der Gründung der Hanse Ship Management AG ein anderes und deutlich festeres Kooperationsmodell gewählt. Die Hanse Ship Management wurde im Jahr 2013 gegründet. Bis heute haben sich in ihr zehn Reedereien zusammengeschlossen, um gemeinsam Größenvorteile zu realisieren und Kosten einzusparen. Wie erfolgreich dies bereits gelungen ist, belegt ein Benchmarking der Schiffsbetriebskosten der Hanse Shipmanagement AG, nach der sie Kostenvorteile von bis zu 35 % realisiert haben ¹¹⁵.

Insgesamt sind die aktiven Konsolidierungen in der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen bisher als sehr gering zu bewerten. Viele Banken fordern eine deutlich stärkere Konsolidierung des Marktes und den Zusammenschluss zu größeren und effizienteren Einheiten. Die Finanzierung neuer Schiffe oder die Modernisierung der bestehenden Flotte ist bei vielen schiffsfinanzierenden Banken an eine bestimmte Größe geknüpft. Von verfügbaren finanziellen Mitteln und der Möglichkeit auch jetzt in eine moderne und effiziente Flotte zu investieren hängt die künftige Wettbewerbsfähigkeit der niedersächsischen Reedereiwirtschaft in besonderer Weise ab. Daher sind an dieser Stelle auch die regionalen Schiffsfinanzierer besonders gefragt, eine so bedeutende Branche wie die niedersächsische Reedereiwirtschaft auch in der aktuellen Situation zu unterstützen. Andernfalls könnten weite Teile der Reedereiwirtschaft Niedersachsens bis zum weiterhin nicht absehbaren Ende der Schifffahrtskrise wegbrechen.

**Kooperation als
Ausweg aus der
Krise**

**Genossenschafts-
modelle**

**Hanse Ship
Management AG**

Ausblick

¹¹⁴ Vgl.: Financial Times Deutschland vom 23.02.2012: Krise lässt Reeder zusammenrücken

¹¹⁵ Vgl.: Hanse Ship Management AG (2015): Pressemeldung: Benchmarking Schiffsbetriebskosten: Hanse Ship Management AG bis zu 35 % besser

Kernaussagen Strukturanalyse

Niedersachsen ist sowohl nach der Anzahl der Schiffe als auch nach der Anzahl der Reeder der zweitgrößte Reedereistandort in Deutschland. Damit werden dem Land bzw. den niedersächsischen Reedereien eine besondere Bedeutung im Hinblick auf die gesamte deutsche Reedereiwirtschaft zuteil.

**Zweitgrößter
Reedereistandort**

Die Reedereiwirtschaft in Niedersachsen wird außerdem durch zentrale Aus- und Weiterbildungs- sowie Forschungseinrichtungen und schiffsfinanzierende Banken umrahmt. Hierdurch ergeben sich für die Reeder grundsätzlich positive Rahmenbedingungen, die eine erfolgreiche Partizipation am Markt unterstützt.

**Günstige Rahmen-
bedingungen**

Innerhalb Niedersachsens bestehen mit der Ems-Achse und der Region Untere Elbe zwei Kristallisationskerne der Reedereiwirtschaft. Im übrigen Niedersachsen sind hingegen nur vereinzelt Reedereien ansässig. Insgesamt bieten die Reedereien ein breites Produktportfolio mit zum Teil hochspezialisierten Transportlösungen für verschiedene Güter an.

**Zwei
Kristallisations-
kerne**

Auch wenn sich die zwei Standorte hinsichtlich ihrer Flottenstruktur zum Teil deutlich unterscheiden, ist ihnen weitgehend die mittelständische Betriebsgrößenstruktur gemein. Der Reedereiwirtschaft an der Ems-Achse kann jedoch aufgrund ihrer spezifischen Strukturen eine vergleichsweise hohe Krisenresilienz bescheinigt werden. Unter den mittelständischen Reedern finden sich darüber hinaus nicht selten Weltmarktführer in den einzelnen Segmenten.

**Mittelständische
Betriebsgrößen-
struktur**

Aufgrund der Größenstrukturen besitzen die meisten Reedereien nur geringe finanzielle Spielräume. So ist es auch in Niedersachsen im Zuge der Reederkrise bereits zu Insolvenzen von Schiffsfonds und Zusammenschlüssen von Reedereien gekommen. Dieser Konsolidierungsprozess wird sich vor dem Hintergrund der zu erwartenden Entwicklungen weiter fortsetzen und die Bedeutung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft bedrohen.

**Konsolidierungs-
prozesse im Zuge
der Krise**

Gerade aufgrund ihrer mittelständischen Größenstruktur und Vielfalt können die Reedereien in Niedersachsen als Rückgrat der gesamtdeutschen Reedereiwirtschaft betrachtet werden. Um ihre internationale Wettbewerbsposition und Bedeutung für den Seeschiffstandsstandort Deutschland zu erhalten, sind spezifische und vor allem auf kleine- und mittelständische Akteure angepasste Unterstützungsstrukturen erforderlich. Nicht zuletzt kommt hierbei auch den Landesbanken eine zentrale Rolle zu.

**Rückgrat der See-
verkehrswirtschaft**

4 DIE WERTSCHÖPFUNGSKETTE DER REEDEREI WIRTSCHAFT

Die Reedereiwirtschaft greift auf eine Vielzahl von Vorleistungen zurück. Sie ist zum Beispiel eng verknüpft mit dem Schiffbau und maritimen Dienstleistungsunternehmen. Neben diesen vertikalen Wertschöpfungsverflechtungen werden auch horizontale Kooperationen initiiert, um flexibel auf Entwicklungen am Markt reagieren zu können. So haben im Zuge der globalen Wirtschaftskrise einige Reedereien strategische Allianzen initiiert, um ihre Dienstleistungsangebote besser aufeinander abstimmen zu können. Aufgrund dieser zum Teil sehr komplexen Kooperationsstrukturen kann stellvertretend für den Begriff Wertschöpfungskette auch die Bezeichnung Wertschöpfungs-system verwendet werden.

Die Reederei-wirtschaft ist mit anderen Segmenten der Maritimen Wirtschaft eng verknüpft

Der Wandel hin zu einer verstärkt auf Wissensressourcen basierenden Ökonomie wird die Bedeutung von Unternehmenskooperationen noch einmal deutlich erhöhen. Dies gilt auch für die Reedereiwirtschaft. Gründe hierfür sind ein verstärkter Rückgriff auf wissensintensive Serviceleistungen der vor- und nachgelagerten Betriebe sowie die innovationsfördernde Wirkung des Austausches von (implizitem) Wissen in Netzwerken¹¹⁶. Bei der Planung innovationspolitischer Maßnahmen sollten deshalb die unterschiedlichen Vernetzungsstrukturen verschiedener Wirtschaftssegmente berücksichtigt werden. Eine vertiefende Analyse des maritimen Wertschöpfungs-systems stellt folglich eine wichtige Grundlage für die Entwicklung von Innovationsstrategien zur Überwindung der Krise in der Reedereiwirtschaft dar.

Hohe Bedeutung von Netzwerken in der Wissensökonomie

Im Folgenden werden die Geschäfts- und Kooperationsbeziehungen der vor- und nachgelagerten Unternehmen der Reedereiwirtschaft entlang der Wertschöpfungskette beleuchtet. In einem ersten Schritt werden die Teilsegmente der Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen bezüglich ihrer Mitarbeiterzahlen und Umsätze analysiert. Ziel ist es, die relative Bedeutung der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen zu ermitteln und die Kooperationsverflechtungen mit angrenzenden Bereichen der maritimen Wertschöpfungskette zu skizzieren. In einem zweiten Schritt wird ermittelt, welche direkten, indirekten und induzierten Effekte auf Produktion und Beschäftigung sich auf die deutsche und niedersächsische Reedereiwirtschaft zurückführen lassen.

Analytische Vorgehensweise

4.1 Darstellung und Analyse der Wertschöpfungskette der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen

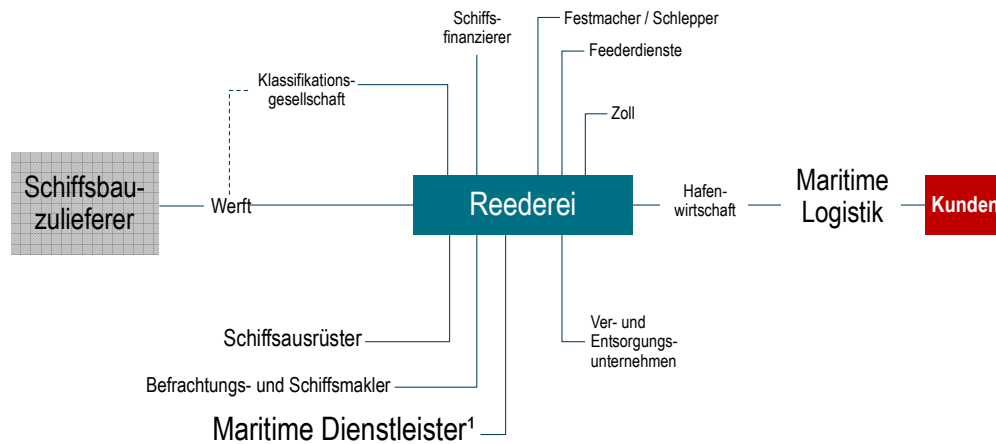
Die verschiedenen Segmente der niedersächsischen Maritimen Wirtschaft sind in Abbildung 14 grafisch dargestellt. Die Abbildung basiert auf einer Auswertung der Maritimen Unternehmensdatenbank der CIMA, in welcher die Mitarbeiterzahlen und Umsätze eines Großteils der maritimen Unternehmen in Niedersachsen erfasst sind. Die Darstellungsgröße der einzelnen Segmente spiegelt

Auswertung der Maritimen Datenbank der CIMA

¹¹⁶ Vgl.: Kujath (2014): Anschlussfähigkeit des Flächenlandes Niedersachsen an die Wissensökonomie

die jeweilige Größe gemessen an der Anzahl der Unternehmen wieder und gibt folglich einen ersten Hinweis auf die Bedeutung der einzelnen Elemente innerhalb der Wertschöpfungskette der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen.

Abb. 14: Wertschöpfungskette der Schifffahrtsbranche in Niedersachsen



1-25 Unternehmen 26-50 Unternehmen 51-100 Unternehmen 101-125 Unternehmen

126-150 Unternehmen

¹ Seeschiffrechtsanwälte, Beratungsunternehmen, IT-Dienste usw.

Quelle: Maritime Datenbank des CIMA Instituts für Regionalwirtschaft

Die ökonomische Performanz der Reedereiwirtschaft ist von zentraler Bedeutung für die Entwicklung der gesamten Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen. Auch wenn der Beschäftigungsanteil der Seeschifffahrt nur knapp 10 % an der Maritimen Wirtschaft Niedersachsens beträgt, werden etwa 20 % der Umsätze von den Reedern erwirtschaftet. Darüber hinaus kooperieren die Reeder eng mit anderen maritimen Unternehmen und tragen dadurch zur Wertschöpfung in angrenzenden Segmenten der Maritimen Wirtschaft bei.

Reedereien leisten einen wichtigen Beitrag zur Wertschöpfung in der Maritimen Wirtschaft

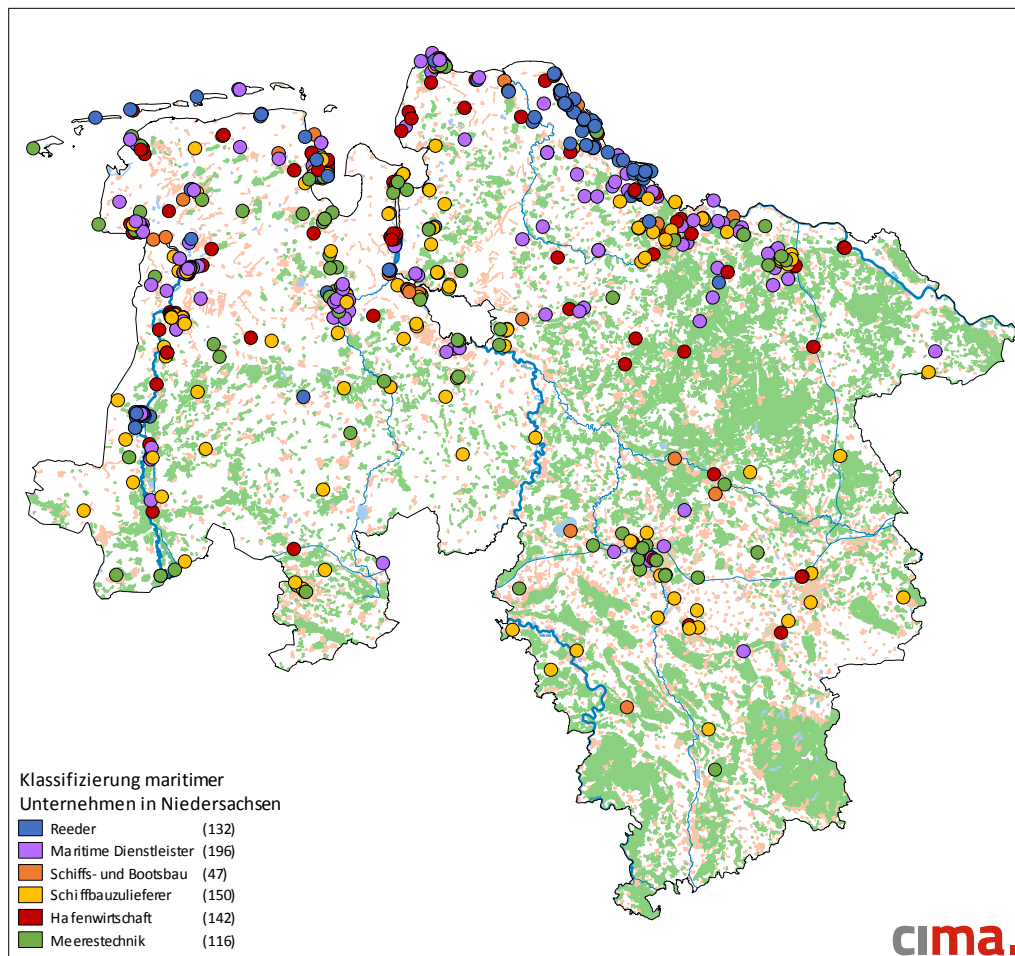
Besonders wichtig sind in diesem Zusammenhang die Schiffbauzulieferer, denen knapp 20 % der Beschäftigten der niedersächsischen Maritimen Wirtschaft zuzurechnen sind. Insbesondere bei der Entwicklung neuer Technologien in Bereichen wie dem Green oder Digital Shipping ist eine enge Zusammenarbeit zwischen Schiffbauzulieferern, Werften und Reedereien ein wichtiger Erfolgsfaktor¹¹⁷. Des Weiteren gibt es in Niedersachsen eine Vielzahl an Unternehmen, die ihr Produkt- und Dienstleistungsangebot sehr stark an den Bedarfen der Reedereiwirtschaft ausgerichtet haben. Dies trifft insbesondere auf die Schiffsausrüster sowie die maritimen Dienstleister zu, die gemeinsam rund 10 % der Beschäftigten in der niedersächsischen Maritimen Wirtschaft stellen. In vielen Fällen handelt es sich dabei um kleine Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern, die einen hohen Spezialisierungsgrad aufweisen und deren Geschäftstätigkeit sehr stark auf den Standort Niedersachsen ausgerichtet ist. Eine

Analyse einzelner Teilssegmente der maritimen Wertschöpfungskette

¹¹⁷ Vgl.: THB vom 01.07.2015: Maritime Zulieferer erwarten erneut Auftragsrückgänge

Schwächung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft wirkt sich deshalb besonders negativ auf die wirtschaftlichen Perspektiven dieser Unternehmen aus. Schließlich stellen die Hafenwirtschaft und die maritimen Logistikunternehmen weitere wichtige Segmente der Maritimen Wirtschaft Niedersachsens dar. Unternehmen der beiden Segmente repräsentieren rund 25 % der Mitarbeiter und generieren etwa 15 % der Umsätze in der Maritimen Wirtschaft Niedersachsens. Unternehmen der Hafenwirtschaft und maritime Logistiker unterhalten in der Regel zwar Geschäftsbeziehungen mit Reedereien aus der ganzen Welt, der regelmäßige Austausch von Know-how und Fachkräften mit regionalen Schifffahrtsunternehmen ist dennoch ein nicht zu unterschätzender Erfolgsfaktor.

Abb. 15: Betriebe der Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen



Quelle: Maritime Datenbank des CIMA Instituts für Regionalwirtschaft

In Abbildung 15 ist die Verteilung der maritimen Unternehmen in Niedersachsen dargestellt. Die Reedereiwirtschaft in Niedersachsen ist durch zwei Gravitationszentren entlang der bedeutenden Wasserstraßen Elbe und Ems gekennzeichnet. Darüber hinaus wird deutlich, dass sich die maritimen Dienstleister sowie der Schiffs- und Bootsbau auf die drei Regionen Unterelbe, Ems-Achse und Weser konzentrieren. Allerdings sind es nicht nur die Küstenregionen und die Teilräume mit direktem Bezug zu den großen Wasserstraßen, die einen Bezug zur Maritimen Wirtschaft aufweisen. Neben den Standorten Leer und Els-

Regionale Bedeutung der Maritimen Wirtschaft

fleth hat sich beispielsweise die Region Hannover zu einem wichtigen Standort der Forschungs- und Entwicklungstätigkeit im Bereich der Maritimen Wirtschaft entwickelt und ist Sitz einer Reihe von Unternehmen, die im Bereich der Meerestechnik oder als Schiffsbauzulieferer aktiv sind. Unternehmen dieser Segmente weisen generell eine hohe landesweite Streuung ihrer Standorte auf. In vielen Fällen handelt es sich dabei um industrielle Betriebe, die verschiedene technologische Schwerpunkte aufweisen und mit einem Teil ihrer Produktlinien oder Kundensegmente im Bereich der Maritimen Wirtschaft aktiv sind. Eine dynamische Entwicklung der Maritimen Wirtschaft kann folglich zu Wachstumsimpulsen führen, von denen Unternehmen im gesamten Bundesland profitieren können.

Um Aussagen zum unternehmerischen Handeln und zur strategischen Bedeutung der Seeschifffahrt für die gesamte Maritime Wirtschaft in Niedersachsen treffen zu können, müssen die Kooperationsverflechtungen mit anderen Teilsegmenten der Maritimen Wirtschaft näher analysiert werden¹¹⁸. Neben den Mitarbeiter- und Umsatzzahlen in angrenzenden Segmenten der Maritimen Wirtschaft sollten deshalb auch die tatsächlichen Kooperationsbeziehungen zwischen Schifffahrtsunternehmen und anderen maritimen Akteuren berücksichtigt werden. Dies kann beispielsweise durch eine Befragung der entsprechenden Unternehmen im Rahmen von Netzwerkanalysen erfolgen. Die Maritime Wirtschaft in Niedersachsen hat sich in solchen netzwerkanalytischen Untersuchungen als eng verflochtenes regionales Netzwerk mit überregionalen und internationalen Verbindungen erwiesen¹¹⁹. Das Teilsegment der Reedereiwirtschaft stellt in diesem Zusammenhang einen elementaren Bestandteil und Entwicklungsmotor der niedersächsischen Maritimen Wirtschaft dar und zeichnet sich durch eine Vielzahl an Kooperationen mit anderen Akteuren der maritimen Wertschöpfungskette aus.

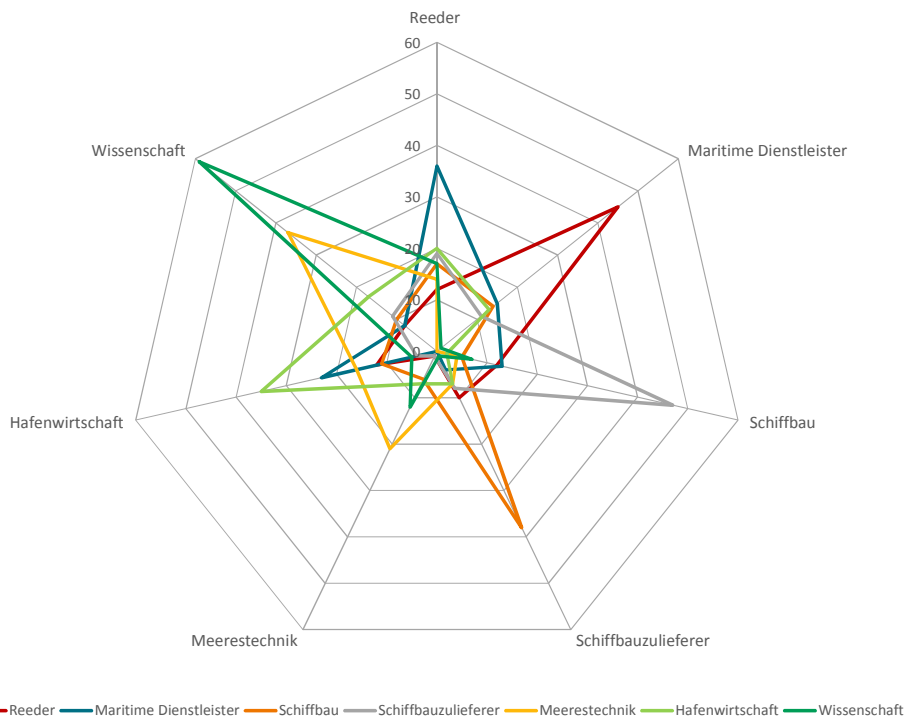
Neben horizontalen Kooperationen mit anderen Seeschifffahrtsunternehmen, die vor allem initiiert werden, um bei der Dienstleistungserbringung positive Skaleneffekte zu erzielen, sind die niedersächsischen Reeder mit Akteuren angrenzender Teilsegmente der Maritimen Wirtschaft gut vernetzt (vgl. Abb. 16). Die Reedereien zählen folglich zu den zentralen Akteuren und wichtigen Impulsgebern des Maritimen Netzwerks. Besonders intensive Austauschprozesse finden mit den maritimen Dienstleistern statt. Eine Erklärung hierfür könnte die zunehmende technologische und logistische Komplexität bei der Erbringung von Reedereidienstleistungen sein, die zu einem erhöhten Bedarf an externem Know-how geführt hat. Darüber hinaus bestehen Verbindungen zu anderen Teilsegmenten der Maritimen Wirtschaft wie dem Schiffbau, den Schiffbauzulieferern und der Meerestechnik. Unternehmen aus diesen Segmenten kooperieren häufig auf der Ebene ihrer Forschungs- und Entwicklungstätigkeit mit Reedern aus der Region.

**Das Maritime
Netzwerk in
Niedersachsen**

**Kooperations-
partner der nieder-
sächsischen
Reedereien**

¹¹⁸ Vgl.: Brandt (2011): Maritime Wirtschaft in Deutschland, S.152

¹¹⁹ Vgl.: Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (2009): Gutachten zur Stärkung und Weiterentwicklung der Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen und zum Aufbau maritimer Cluster, S.77ff sowie Brandt (2011): Maritime Wirtschaft in Deutschland, S.142ff

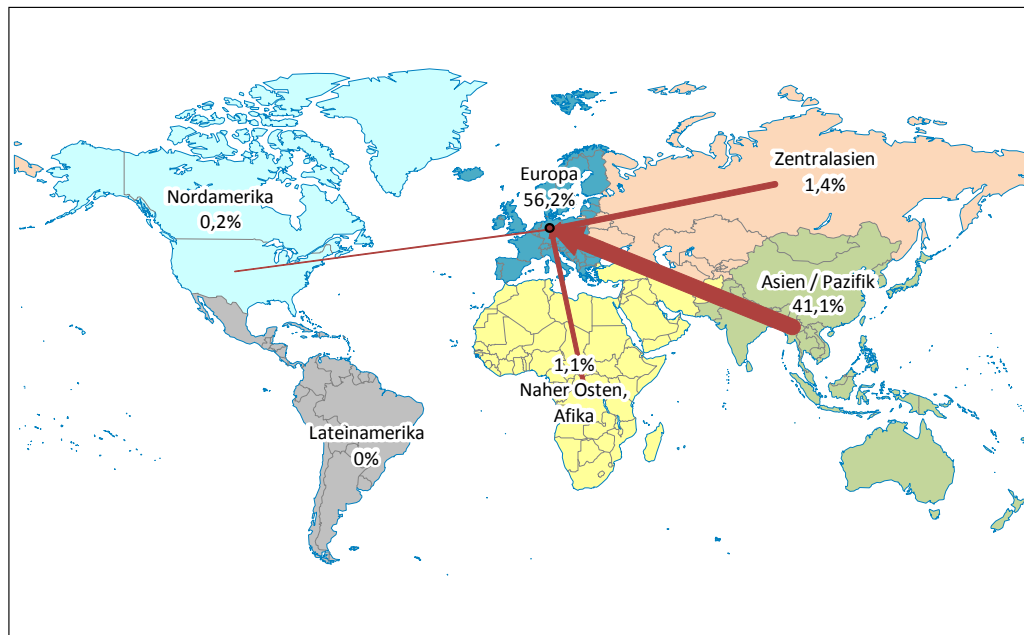
Abb. 16: Kooperationsbeziehungen der Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen


Quelle: CIMA Institut für Regionalwirtschaft

Auch wenn umfassende Kontakte zwischen den maritimen Unternehmen innerhalb von Niedersachsen sowie starke Kooperationsachsen nach Bremen und Hamburg bestehen, ist eine Einbindung der niedersächsischen Reeder in internationale Wissensnetzwerke von hoher Bedeutung, um frühzeitig auf globale Entwicklungen und technologische Trends reagieren zu können. Einen besonders starken Bedeutungsgewinn haben in den zurückliegenden Jahren Partner aus Asien erfahren¹²⁰. Dies kann exemplarisch an den Werften gezeigt werden, in denen die Schiffe niedersächsischer Reedereien produziert wurden (vgl. Abb. 17). Von den Schiffen, die vor dem Jahr 2000 hergestellt wurden, entfallen nur knapp 17 % auf die Region Asien/Pazifik. Im Zeitraum 2000 bis 2013 wurden in Asien dagegen bereits knapp 53 % der neuen Schiffe niedersächsischer Reeder produziert. Ein wichtiger Grund hierfür ist die Entscheidung der chinesischen Regierung zum Ausbau der heimischen Schiffbauindustrie und die damit einhergehenden umfangreichen Subventionierungsmaßnahmen. Der zunehmende Bezug von Schiffen aus dem asiatischen Raum ist folglich nicht nur Ausdruck einer verstärkten Internationalisierung der niedersächsischen Reeder, sondern zeugt letztendlich auch von einem Verlust an Kompetenzen der regionalen Schiffbauindustrie. Aufgabe der deutschen Industriepolitik sollte es deshalb sein, Wettbewerbsverzerrungen entgegenzuwirken und damit das Verschwinden einzelner Segmente der Maritimen Wirtschaft zu verhindern.

Internationalisierungsgrad niedersächsischer Reeder

¹²⁰ Vgl.: Neue Osnabrücker Zeitung vom 12.07.2014: Für die Ems-Reeder geht nichts ohne Asien

Abb. 17: Herstellungsregionen niedersächsischer Schiffe


Quelle: The German Merchant Fleet 2012/2013, Berechnungen CIMA Institut für Regionalwirtschaft

4.2 Abschätzung der Wertschöpfungseffekte der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen

Die Bedeutung der Schifffahrt für die Wirtschaft Niedersachsens kann durch eine Schätzung ihrer Wertschöpfungseffekte illustriert werden. Zu berücksichtigen sind dabei Anstoßeffekte, die durch Betriebs- und Investitionsausgaben der Reedereiwirtschaft auch in anderen Branchen zu einer positiven Entwicklung von Produktion und Beschäftigung führen. Die regionalökonomischen Wirkungen setzen sich aus drei Komponenten zusammen (vgl. Abb. 18):

- Direkte Effekte stellen die primären Produktions-, Beschäftigungs- und Einkommenseffekte dar. Hierzu zählen produzierte Güter (Vorleistungen) und geschaffene Arbeitsplätze sowie die Einkommen der Beschäftigten.
- Indirekte Effekte entstehen aus laufende Betriebsausgaben und Investitionen, die zu entsprechender Produktion, Beschäftigung und Einkommen bei Zulieferern führen.
- Induzierte Effekte spiegeln die Wirkungen der direkt und indirekt entstandenen Einkommen der privaten Haushalte wider. Damit hängen induzierte Effekte ausschließlich von der regionalen und sektoralen Konsumstruktur und dem Konsumverhalten der privaten Haushalte ab.

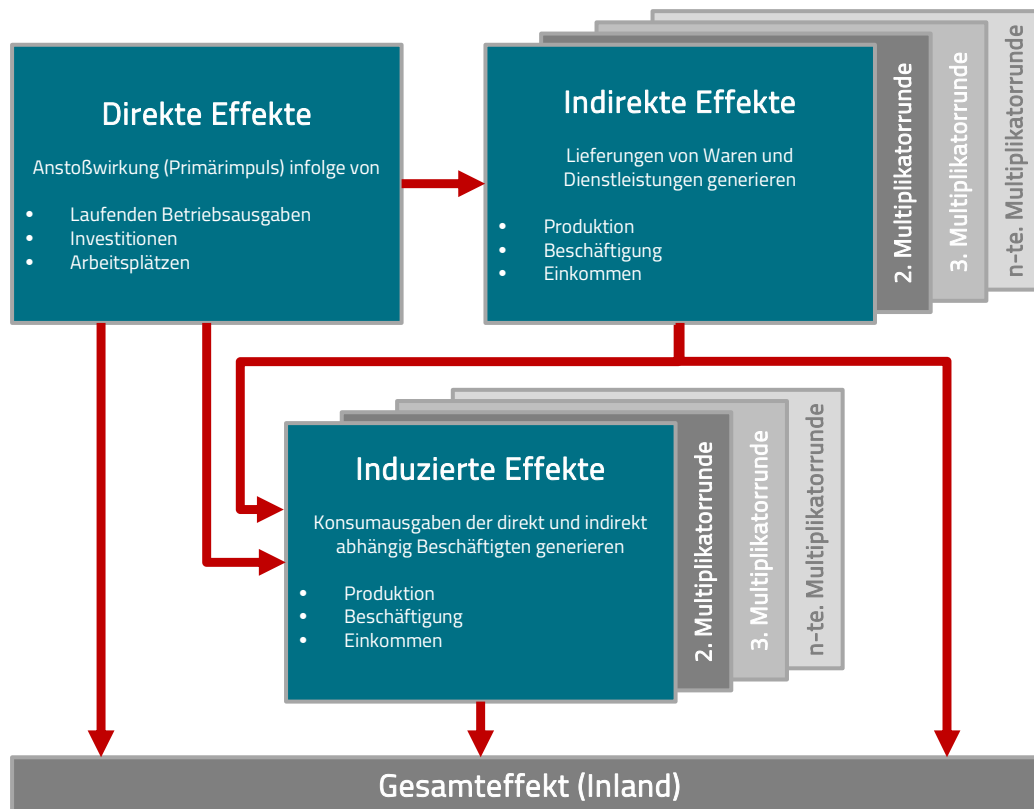
Direkte, indirekte und induzierte Effekte

Setzt man den direkten Effekt ins Verhältnis zum Gesamteffekt, erhält man einen Indikator für die gesamtwirtschaftliche Bedeutung einer Branche (Typ-II-Multiplikator)¹²¹.

Typ-II-Multiplikator

¹²¹ Typ-II-Multiplikator = (direkter Effekt + indirekter Effekt + induzierter Effekt) / direkter Effekt

Abb. 18: Schema regionalwirtschaftlicher Effekte



Quelle: CIMA Institut für Regionalwirtschaft

Im Auftrag des europäischen Reederverbandes ECSA (European Community Shipowners' Associations) wurden die gesamtwirtschaftlichen Effekte der europäischen Schifffahrt ermittelt¹²²: Die Reedereiwirtschaft steuert jährlich etwa 56 Mrd. Euro zum BIP der Europäischen Union bei. Dazu kommen 61 Mrd. Euro an indirekten und weitere 30 Mrd. Euro an induzierten Effekten. Folglich werden für jede Million Euro, welche die Schifffahrt generiert, an anderer Stelle in der europäischen Wirtschaft rund 1,6 Mio. Euro Wirtschaftsleistung geschaffen (Typ-II-Multiplikator = 2,6). Ermittelt wurde zudem die Bedeutung der europäischen Reedereiwirtschaft für die Beschäftigung in anderen Wirtschaftszweigen. Ein Typ-II-Multiplikator von 3,8 weist darauf hin, dass jedes neue Arbeitsverhältnis in der Reedereiwirtschaft zu 2,8 weiteren Jobs in Europa führt. Darüber hinaus konnte gezeigt werden, dass jeder der unmittelbar an Land oder auf See in der Schifffahrt Beschäftigten im Schnitt rund 85.000 Euro jährlich erwirtschaftet. Dies liegt etwa 60 % über dem Durchschnitt aller europäischen Arbeitnehmer.

Die gesamtwirtschaftlichen Effekte der europäischen Reedereiwirtschaft

Für die deutsche Reedereiwirtschaft konnten in der Studie ebenfalls starke Effekte auf die gesamteuropäische Wirtschaftsleistung aufgezeigt werden: Neben den rund 11 Mrd. Euro, welche die deutsche Reedereiwirtschaft jährlich direkt zum europäischen BIP beisteuert, sind weitere 18,6 Mrd. Euro auf indirekte und induzierte Effekte zurückzuführen (Typ-II-Multiplikator = 2,7). Der durchschnittliche

Die Bedeutung der deutschen Reedereiwirtschaft für Europa

¹²² Vgl.: Oxford Economics (2015): The Economic Value of the EU Shipping Industry - 2015 Update und Deutsche Seeschifffahrt (2015 Mai/Juni): Die Maritime Union, S.19ff

liche jährliche Beitrag zum BIP pro Beschäftigtem in der deutschen Reedereiwirtschaft liegt bei rund 116.000 Euro. Dieser Wert übersteigt den Bundesdurchschnitt (64.000 Euro) deutlich.

Auf Bundesländerebene kann der Effekt der Reedereiwirtschaft auf die Gesamtbeschäftigung ermittelt werden. Die Ausgangsbasis bilden die Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit sowie die Input-Output-Tabelle des Statistischen Bundesamtes¹²³. Diese stellt die wirtschaftlichen Verflechtungen von Branchen sowie das gesamte Güteraufkommen für Deutschland dar¹²⁴. Die nationale Tabelle wird mittels Standortquotienten regionalisiert. Hierfür kommt ein Verfahren zum Einsatz, das vor allem die zentrale Funktion von Importen und Exporten über die Regionsgrenze berücksichtigt¹²⁵. Es ist zu beachten, dass die Erstellung einer regionalen Tabelle mit mehreren Annahmen verbunden ist (z.B. identische Vorleistungsstrukturen, keine Differenzierung zwischen Voll- und Teilzeitbeschäftigung) und die Ergebnisse daher nur als Schätzungen zu interpretieren sind.

Für die Niedersächsische Reedereiwirtschaft kann auf diese Weise ein Typ-II-Beschäftigungsmultiplikator von 6,22 ermittelt werden. Folglich sind in Niedersachsen von jedem Job in der Reedereiwirtschaft 5,22 weitere Beschäftigungsverhältnisse abhängig¹²⁶. Im Jahr 2014 waren 3.900 Personen in der niedersächsischen Seeschifffahrt sozialversicherungspflichtig beschäftigt¹²⁷. Weitere rund 20.400 Beschäftigungsverhältnisse in Niedersachsen sind demzufolge auf die indirekten und induzierten Effekte der Reedereiwirtschaft zurückzuführen¹²⁸. Dies ist nicht nur im Vergleich zu den Beschäftigungseffekten auf europäischer Ebene, sondern auch mit Blick auf die Beschäftigungsmultiplikatoren anderer Branchen in Niedersachsen ein ausgesprochen hoher Wert. So liegen beispielsweise die Typ-II-Multiplikatoren des Maschinenbaus (5,82), der elektrischen Ausrüstungen (4,69) oder der landwirtschaftlichen Erzeugnisse (2,75) deutlich unter dem Referenzwert der Reedereiwirtschaft. Von einer dynamischen Entwicklung der heimischen Schifffahrt profitiert die Wirtschaft Niedersachsens somit in besonders hohem Maße. Die Überwindung der Schifffahrtskrise kann in Niedersachsen somit durchaus als gesamtwirtschaftliches Anliegen verstanden werden und rechtfertigt ein koordiniertes Vorgehen seitens der Politik.

Methodisches Vorgehen bei der Regionalisierung von Input-Output Tabellen

Beschäftigungseffekte der niedersächsischen Reedereiwirtschaft

¹²³ Zu berücksichtigen ist, dass in der Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit die Beschäftigten in der Personen- und Güterbeförderung in der See-, Küsten- und Binnenschifffahrt gemeinsam ausgewiesen werden. Bei der Schätzung von Beschäftigungseffekten wird folglich nicht zwischen See- und Binnenschifffahrt unterschieden.

¹²⁴ Vgl.: Kuhn (2010): Input-Output-Rechnung im Überblick

¹²⁵ Vgl.: Kronenberg (2009): Construction of Regional Input-Output Tables Using Nonservey Methods: The Role of Cross-Hauling und Vogt (2011): Schätzung regionaler Importe und Exporte als Vorarbeit zu einer Input-Output-Tabelle für Baden-Württemberg

¹²⁶ Die Berechnung des Beschäftigungsmultiplikators bezieht sich sowohl auf die Küsten- als auch die Binnenschifffahrt. Eine Berechnung des Beschäftigungsmultiplikators ausschließlich für die Küstenschifffahrt ist mit der standardmäßig vorliegenden Input-Output-Tabelle für Deutschland nicht möglich. Die nachstehenden Schätzungen der Beschäftigungseffekte beziehen sich auf den Gesamtmultiplikator und unterstellen gleiche Vorleistungsverflechtungen von Binnen- und Seeschifffahrt.

¹²⁷ Vgl.: Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit 2014

¹²⁸ Berücksichtigt man die Beschäftigten an Bord der Schiffe, die häufig nicht im Rahmen eines deutschen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisses angestellt sind und daher nicht statistisch erfasst werden, so ist die Gesamtbeschäftigung der Reedereiwirtschaft weitaus höher.

Kernaussagen Wertschöpfungskette

Die Reedereiwirtschaft kann aufgrund ihrer Position im Wertschöpfungs-system als Herzstück der Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen bezeichnet werden. Die zentrale Stellung der Reedereiwirtschaft im Maritimen Netzwerk und die engen Verknüpfungen mit angrenzenden Kompetenzbereichen unterstreichen die Bedeutung der Seeschiff-fahrtsunternehmen für die Entwicklung der gesamten Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen. Deutlich wird dies auch durch die hohen Beschäftigungseffekte der Reedereiwirtschaft. **So sind nach Berechnungen der CIMA von jedem Job in der Reedereiwirtschaft 5,22 weitere Arbeitsplätze in Niedersachsen abhängig.**

Die anhaltende Krise im Bereich der Seeschiff-fahrt hat somit weitreichende Folgen für die Entwicklungsperspektiven anderer Akteure der Maritimen Wirtschaft. Ein Wegbrechen der niedersächsischen Reedereiwirtschaft würde auch andere Segmente und Stärken der Maritimen Wirtschaft bedrohen. Hierzu zählen zum Beispiel:

- **Unternehmen mit unmittelbarer Verbindung zur Reedereiwirtschaft:** Besonders stark betroffen wären Unternehmen, die ihre Geschäftsmodelle vollständig auf die Erbringung von Vorleistungen für die Reedereiwirtschaft ausgerichtet haben. Zu nennen sind hier beispielsweise Schiffsausrüster und sonstige maritime Dienstleister¹²⁹. Für diese Unternehmen ergeben sich nur sehr begrenzt Möglichkeiten zum Ausgleich ihrer Verluste durch eine strategische oder räumliche Neuausrichtung ihrer Geschäftstätigkeit.
- **Einschränkung der Innovationsfähigkeit:** Die niedersächsischen Forschungseinrichtungen, Schiffsbauzulieferer und Werften sind international gut vernetzt und in eine Vielzahl von Forschungs- und Entwicklungskooperationen eingebunden. Bei der Entstehung technologischer Innovationen wird der direkten Kommunikation zwischen Entwicklern und Anwendern jedoch eine sehr hohe Bedeutung beigemessen¹³⁰. Möglichkeiten zum Wissensaustausch mit Vertretern der regionalen Seeschiff-fahrt unterstützen daher die Sicherung von Forschungs- und Entwicklungskompetenzen am Standort Niedersachsen erheblich.
- **Verlust von Know-how:** Viele Beschäftigte der Reedereiwirtschaft sind nach ihrer Zeit auf See für maritime Unternehmungen an Land tätig. Auf diese Weise leisten sie mit ihrem hohen praktischen Erfahrungswissen einen wichtigen Beitrag zur Wertschöpfung in verschiedenen Segmenten der Maritimen Wirtschaft. Auch dieser Multiplikator-Effekt ist bei einer Schwächung der regionalen Reedereiwirtschaft gefährdet.

Neben der Bedeutung für die Maritime Wirtschaft verfügt die Seeverkehrswirtschaft auch über hohe gesamtwirtschaftliche Relevanz. Rund 95 % des Welt-handels werden über den Seeweg abgewickelt. Aufgrund der zentralen Lage Deutschlands innerhalb Europas und seiner besonderen Exportstärke besitzt ein einfacher und schneller Zugang zu qualitativ hochwertigen Transportdienst-

Reedereiwirtschaft
als Herzstück der
Maritimen
Wirtschaft

Schwächung der
Reedereiwirtschaft
hat weitreichende
Folgen für die
Maritime
Wirtschaft

Auswirkungen auf
die
Gesamtwirtschaft

¹²⁹ Vgl.: Verband Deutscher Schiffsausrüster: Jahresbericht 2014, S.3

¹³⁰ Vgl.: Strambach (2011): Herausforderungen der Wissensökonomie – Strukturen, Prozesse, und neue Dynamiken im globalen Strukturwandel“

leistungen und somit auch zum Seeverkehr einen hohen Stellenwert. Eine starke deutsche Flotte kann in diesem Zusammenhang einen wichtigen Wettbewerbsvorteil darstellen.

Darüber hinaus wird die erfolgreiche Umsetzung nationaler und europäischer Politikziele wie z.B. der Ausbau der Energiegewinnung im Offshore-Bereich durch Kooperationen mit der heimischen Reedereiwirtschaft positiv beeinflusst. Die deutschen Reedereien sind ein zentrales Element der europäischen Flotte. Deshalb wäre auch die politische Verhandlungsposition bei der Mitwirkung an internationalen Standards zum Umweltschutz oder den Arbeitsbedingungen in der Reedereiwirtschaft bei einer Reduktion der deutschen Flotte deutlich geschwächt.

**Einschränkung
politischer
Gestaltungsspielräume**

5 ANALYSE DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

5.1 Faktoren der Wettbewerbsfähigkeit der Reedereiwirtschaft

Im Zuge der Globalisierung ist der Wettbewerb auch in der Reedereiwirtschaft – einer seit jeher international ausgerichteten Branche – in den vergangenen Jahren deutlich angestiegen¹³¹. Darüber hinaus ist der Markt seit Ausbruch der Weltfinanzmarktkrise in eine schwere Schieflage geraten. Die erheblichen Überkapazitäten an Schiffsraum und die niedrigen Fracht- und Charraten haben den Konkurrenzkampf unter den Marktteilnehmern noch einmal verschärft. Auf diesem hart umkämpften Markt können nur diejenigen bestehen, denen es gelingt, Wettbewerbsvorteile gegenüber ihrer Konkurrenz auszuspielen. Diese können sich in einem besseren Dienstleistungsangebot, niedrigeren Kosten für die Erbringung der Dienstleistungen oder auch einer höheren Nachhaltigkeit, sozialen Verträglichkeit oder Umweltfreundlichkeit bei der Leistungserbringung widerspiegeln. Nachfolgend werden die wichtigsten Wettbewerbsfaktoren sowie die Performance der niedersächsischen Reedereien dargestellt.

Wettbewerbsfaktoren in der Seeschifffahrt

5.1.1 Humankapitalausstattung

Die Qualifikationen und Erfahrungen sowie die individuelle Leistungsbereitschaft und Motivation der Beschäftigten sind zentrale Determinanten des Unternehmenserfolgs¹³². Auch in der Reedereiwirtschaft spielt die Humankapitalausstattung eine wichtige Rolle. Im Kontext einer zunehmenden Digitalisierung bei der Erbringung von Seeverkehrsdienstleistungen werden die Qualifikationsanforderungen an Seeleute weiter steigen. Um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können, sind die niedersächsischen Reedereien folglich auf hochwertige Ausbildungs- und Qualifizierungsangebote angewiesen. Darüber hinaus sind erfahrene Seeleute nach ihrer Zeit auf See häufig als Mitarbeiter maritimer Unternehmen an Land, z.B. bei Klassifikationsgesellschaften, Schiffsfinanzierern, Reedereien, in der Zulieferindustrie oder Forschung und Entwicklung tätig¹³³. Mit ihrer hohen Praxiserfahrung leisten sie einen wichtigen Beitrag zur Sicherung des maritimen Know-hows am Standort Niedersachsen. Auch deshalb ist eine langfristige Sicherung der qualitativ hochwertigen Ausbildungsmöglichkeiten in Niedersachsen unverzichtbar.

Bedeutung des Humankapitals

Die Berufsfach- und Fachhochschulen mit dem Schwerpunkt Seeschifffahrt sowie weitere Bildungseinrichtungen mit expliziter maritimer Ausrichtung bilden im deutschen Aus- und Weiterbildungssystem die zentralen Einrichtungen für die Qualifizierung von Nachwuchskräften und langjährigen Mitarbeitern in der Seeschifffahrt¹³⁴. Mit den zahlreichen Einrichtungen und deren spezifischen

Die niedersächsische Aus- und Weiterbildungslandschaft

¹³¹ Vgl.: Petersson (2013): Schifffahrt und Globalisierung

¹³² Vgl.: Lücke & Nissen-Baudewig (1993): Internationale Wettbewerbsfähigkeit: Personal, Kooperationen, Investitionen, S.13

¹³³ Vgl.: Schiff und Hafen(2015/1): Deutsche Reeder weiterhin unter Druck

¹³⁴ Vgl.: Brandt & Briese (2007): Qualifikationsbedarf in der deutschen Seeschifffahrt

Angeboten gibt es in Niedersachsen eine breitgefächerte Bildungslandschaft in der Seeschifffahrt (vgl. Kapitel 3.1), die im Vergleich mit anderen Regionen sowohl hinsichtlich der Quantität als auch Qualität konkurrenzfähig ist.

Im Rahmen einer Befragung wurde ermittelt, dass die Ausbildung an deutschen Seefahrtsschulen als gut bis sehr gut eingeschätzt wird, wobei keiner der Einrichtungen ein internationaler Ruf zugesprochen wird. Zwischen den einzelnen Ausbildungsstandorten in Deutschland gaben die befragten Reeder an, keine bedeutenden Unterschiede hinsichtlich der Qualität der Lehre zu erkennen. Europäische Ausbildungsstätten bieten jedoch eine ähnliche Qualität der Ausbildung an, sodass nach Einschätzung der Befragten Seeleute aus anderen EU-Staaten zunehmend in Konkurrenz mit den deutschen Fachkräften treten. Außereuropäische Ausbildungsstätten bzw. Seeleute stellen nach Einschätzung vieler Reeder keine Konkurrenz dar ¹³⁵.

Hohe Qualität der Ausbildung

Um jedoch auch künftig wettbewerbsfähig zu sein, sehen einige Reeder Verbesserungspotenziale bei der Ausbildung und der Ausstattung der Lehrinrichtungen in den Küstenländern. So stehen für eine praxisorientierte Ausbildung aus Sicht der befragten Reeder zu wenige Simulatoren zur Verfügung und die Vermittlung von Problemlösungsstrategien könnte stärker in den Vordergrund gerückt werden ¹³⁶.

Verbesserungspotenziale

Die hochwertige nautische und technische Ausbildung legt den Grundstein für einen effizienten Bordbetrieb und ermöglicht darüber hinaus die erfolgreiche Bewältigung von Störfällen und Gefahrensituationen an Bord. Darüber hinaus leistet das erweiterte maritime Studienangebot für die Beschäftigten an Land einen wichtigen Beitrag zur effizienten und sicheren Leistungserbringung in der Seeverkehrswirtschaft und der Lösung hochkomplexer technischer und logistischer Herausforderungen. Aufgrund der hohen Problemlösungskompetenz deutscher Seeleute werden diese insbesondere in Führungspositionen eingesetzt – und dass nicht ausschließlich von deutschen Reedereien. Trotzdem nimmt der Konkurrenzdruck auf deutsche Fachkräfte zu. Die Befragungsergebnisse zeigen, dass immer öfter Führungspositionen durch qualifizierte Seeleute aus dem europäischen Ausland besetzt werden, da diese aufgrund geringerer Lohnnebenkosten deutlich günstiger beschäftigt werden können ¹³⁷ (vgl. Wettbewerbsfaktor „Kosten“).

Deutsche Führungskräfte trotz guter Ausbildung zunehmendem Wettbewerb ausgesetzt

Die Zahl der Berufsanfänger in der deutschen Seeschifffahrt ist seit dem Einsetzen der Krise stark zurückgegangen. Insbesondere die Berufsanfängerzahlen auf See haben sich im Vergleich zu den wirtschaftlichen Hochzeiten vor Ausbruch der Weltfinanzmarktkrise nahezu halbiert (vgl. Abb. 19). Für die rückläufigen Berufsanfängerzahlen ist einerseits die aktuell geringe Nachfrage an Nachwuchskräften aufgrund der wirtschaftlichen Lage verantwortlich. Gerade aus-

Rückläufige Berufsanfängerzahlen

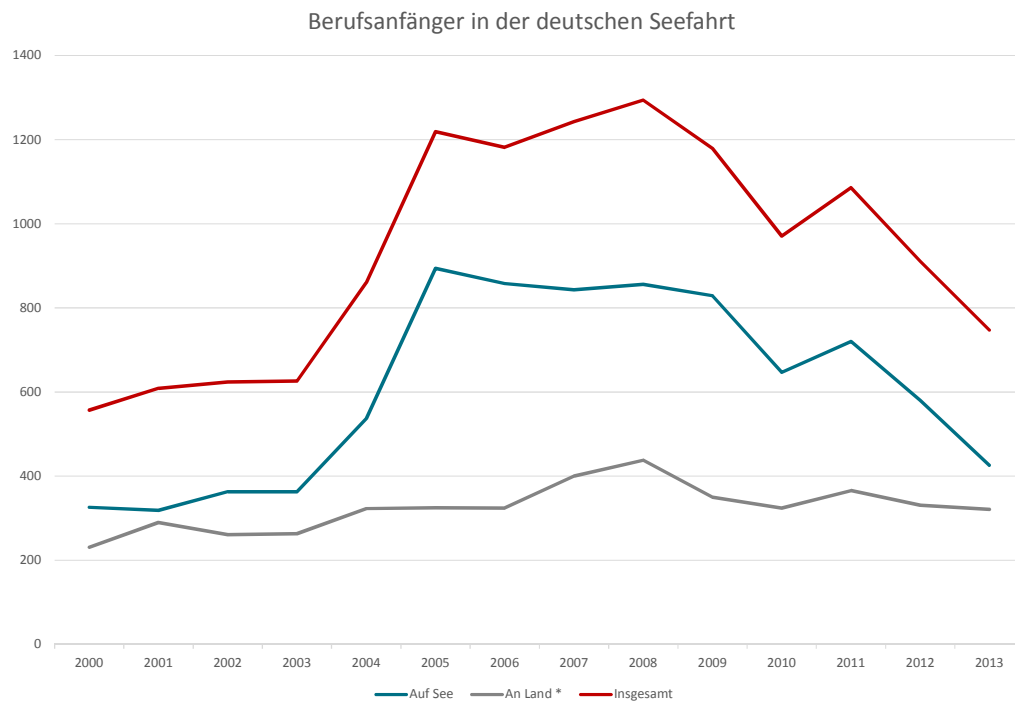
¹³⁵ Vgl.: Ernst & Young (2014): Befragung zu den Zukunftschancen des seemännischen Personals in deutschen Schifffahrtsunternehmen (nicht veröffentlicht)

¹³⁶ Vgl.: Ernst & Young (2014): Befragung zu den Zukunftschancen des seemännischen Personals in deutschen Schifffahrtsunternehmen (nicht veröffentlicht)

¹³⁷ Vgl.: Ernst & Young (2014): Befragung zu den Zukunftschancen des seemännischen Personals in deutschen Schifffahrtsunternehmen (nicht veröffentlicht)

gebildete Fachkräfte finden derzeit aufgrund ihrer fehlenden Berufserfahrung und dem Überangebot an qualifizierten Fachkräften in Deutschland nur schwer eine Beschäftigung. Rund 350 deutsche Kapitäne und Steuerleute suchen derzeit nach einer Beschäftigung¹³⁸. Andererseits hat die Seeschifffahrt mit einem Imageproblem zu kämpfen. Viele Jugendliche entscheiden sich nach dem Schulabschluss daher nicht für eine Ausbildung in der Seeschifffahrt¹³⁹.

Abb. 19: Berufsanfänger in der deutschen Seefahrt, 2000-2013



*Nur Auszubildende zu Schiffskaufleuten

Quelle: VDR (2014): Daten der deutschen Seeschifffahrt – Ausgabe 2014, Seite 27

Um jedoch auch die künftige Verfügbarkeit deutscher Seeleute gewährleisten und somit das Know-how am Standort Deutschland sichern zu können, fördert die Bundesregierung und die Gemeinschaft der Reeder die Ausbildung und den Berufseinstieg deutschen seemännischen Personals jährlich mit 90 Mio. Euro. Die Förderung dient der Sicherung von Ausbildungsplätzen sowie seit Neuestem auch der Qualifizierung und Fortbildung von bereits ausgebildetem Personal. Die seit Jahren anhaltenden Ausflaggungen deutscher Schiffe gefährden jedoch die Verfügbarkeit einer ausreichenden Anzahl von Ausbildungsplätzen auf See. Im Falle einer Ausflaggung ist ein Reeder dazu verpflichtet, Ausbildungsplätze zur Sicherung des deutschen maritimen Know-hows zur Verfügung zu stellen. Durch die Zahlung eines Ablösebetrags können sie diese Verpflichtung jedoch umgehen^{140 141}. Außerdem hat die Schiffsbesetzungsverordnung

Sinkende Anzahl an Ausbildungsplätzen trotz Förderung

¹³⁸ Vgl.: Nordseezeitung vom 24.04.2015: Das sollten sich die Reeder gut überlegen und Nordseezeitung vom 02.05.2015: Deutsche Kapitäne vor dem Aus

¹³⁹ Vgl.: Ernst & Young (2014): Befragung zu den Zukunftschancen des seemännischen Personals in deutschen Schifffahrtsunternehmen (nicht veröffentlicht)

¹⁴⁰ Vgl.: BMWi (2013): Dokumentation Nr. 598 – Achte Nationale Maritime Konferenz, 8. und 9. April 2013

¹⁴¹ Vgl.: <http://www.deutsche-flagge.de/de/flagge/ausflaggung>

unter ausländischer Flagge keine Gültigkeit, wodurch angehenden Nautikern zunehmend Möglichkeiten fehlen, ihre Patente auszufahren und die notwendige praktische Erfahrung zu sammeln¹⁴². Ebenfalls rückläufig ist die Anzahl der angebotenen Praktikumsplätze auf den Schiffen. Auch dies bringt für die Ausbildung von Nachwuchskräften erhebliche Nachteile mit sich. Im Studiengang Nautik ist beispielsweise ein verpflichtendes Praktikum im ersten und sechsten Semester vorgeschrieben¹⁴³. Insbesondere im ersten Semester ist es für die Studierenden schwer, einen Praktikumsplatz zu finden, da sie aus Sicht der Reeder über zu geringes Vorwissen verfügen. Wenn die Studierenden jedoch nicht die Möglichkeit haben, die benötigten Praktika zu absolvieren, können sie ihren Abschluss nicht erlangen. Langfristig besteht hierdurch das Risiko eines Fachkräfteengpasses.

Des Weiteren deutet die Altersstruktur der Seeleute auf zusätzliche Bedarfe an Fachkräften in der Zukunft hin. Das im Rahmen einer Befragung von deutschen Reedern ermittelte Durchschnittsalter der Seeleute liegt derzeit bei 42-44 Jahren. Dies bedeutet, dass in den kommenden Jahren ein Großteil der Seeleute altersbedingt aus dem Erwerbsleben austritt (der Eintritt in die Seemannsrente ist bereits ab dem 56. Lebensjahr möglich). Schon heute sind jedoch negative Auswirkungen durch das Ausscheiden von praxiserfahrenem Personal zu spüren. So berichten einzelne Reedereien beispielsweise von einer steigenden Anzahl von Betriebsunfällen und Schäden auf Schiffen mit jungen Besatzungen¹⁴⁴.

Altersstruktur der Schiffsbesatzungen

In Zukunft könnte es nicht nur zu einem Engpass qualifizierter Nachwuchskräfte sondern auch erfahrenem Fachpersonal kommen. Letzteres wird insbesondere durch den Trend zu immer kürzeren Verweildauern von nautischem und technischem Fachpersonal auf See und deren zügigen Wechsel in Landberufe verstärkt.

Ausblick

Die deutsche Reedereiwirtschaft verfügt derzeit über gut ausgebildete und hochqualifizierte Mitarbeiter, welche komplexe technische und logistische Aufgaben auch in Ausnahmesituationen zuverlässig bewältigen können. Allerdings bergen ein sinkendes Interesse an Berufen in der Seefahrt und das altersbedingte Ausscheiden von Fachpersonal das Risiko eines künftigen Fachkräfteengpasses – insbesondere bei Personal auf See. Hier gilt es frühzeitig gegenzusteuern und eine Strategie zur Sicherung des Fachkräfteangebotes umzusetzen (vgl. Kapitel 7.2.2).

Fazit

5.1.2 Kosten

Die Kostenstrukturen reedereiwirtschaftlicher Unternehmen spielen bei der Ermittlung ihrer internationalen Wettbewerbsfähigkeit eine wichtige Rolle. Aspekte wie die Sicherheit und Qualität der erbrachten Leistungen oder spezifische logistische Kompetenzen werden in der Reedereiwirtschaft zwar an Be-

Bedeutung der Kosten

¹⁴² Vgl.: THB vom 25.06.2015: Tarifbindung als Problem

¹⁴³ http://www.hs-EMDEN-leer.de/fileadmin/user_upload/Fachbereiche/FB_Seefahrt/FB_Seefahrt_neu/HS_Studiengangflyer_SF_Nautik_2014_1b.pdf

¹⁴⁴ Vgl.: Ernst & Young (2014): Befragung zu den Zukunftschancen des seemännischen Personals in deutschen Schifffahrtsunternehmen (nicht veröffentlicht)

deutung gewinnen, in einigen Marktsegmenten wird der Wettbewerb aber auch weiterhin vornehmlich über den Preis ausgetragen. Eine Strategie der Kostenführerschaft zielt auf eine Reduktion der Ausgaben in verschiedenen Kostenblöcken ab. Bei den Schiffsbetriebskosten kann zwischen Personalkosten, Energiekosten, Reparatur- und Ausrüstungskosten sowie Versicherungen und sonstigen Ausgaben unterschieden werden. Darüber hinaus fallen Steuern und Abgaben sowie Verwaltungskosten am Geschäftssitz der reedereiwirtschaftlichen Unternehmung an. Bei der Bestimmung der Wettbewerbsfähigkeit sind insbesondere die Kostenblöcke von Interesse, welche im internationalen Vergleich eine hohe Varianz aufweisen und von Seiten der Reeder nicht zu beeinflussen sind.

Grundsätzlich sind die Schiffsbetriebskosten (exklusive Energiekosten) seit dem Jahr 2000 signifikant gestiegen. Die größten Zuwächse waren dabei zu Beginn der 2000er zu verzeichnen. Seit Einbruch der Krise 2008 waren die Steigerungen hingegen eher gering und zuletzt sogar leicht rückläufig¹⁴⁵. Künftig werden jedoch wieder Kostensteigerungen von rund 3 % gegenüber dem Vorjahr prognostiziert¹⁴⁶. Zwischen den einzelnen Segmenten der Reedereiwirtschaft bestehen Unterschiede hinsichtlich der Steigerung der Kosten der vergangenen Jahre. In der Containerschiffahrt betrug der Anstieg rund 63 %, in der Bulk-schiffahrt 70 % und in der Tankschiffahrt sogar über 80 %.

Entwicklung der Betriebskosten

Anhand der Containerschiffahrt kann exemplarisch die Zusammensetzung der Betriebskostenstrukturen von Schiffen aufgezeigt werden. Hierbei ist anzumerken, dass die Energiekosten, die einen nicht unerheblichen Anteil der Kosten ausmachen, nicht einbezogen sind. Für eine ganzheitliche Betrachtung müssten diese unbedingt hinzugezogen werden. Ohne Berücksichtigung der Energiekosten machen rund 50-60 % der Gesamtkosten Ausgaben für Personal aus. 20 % der Kosten fallen für Reparaturen und Ausrüstung, 10-15 % für Versicherungen und 5-10 % für Schmierstoffe an¹⁴⁷. Während alle Kosten mit Zunahme der Schiffgröße ansteigen, entwickeln sich die Personalkosten gegenläufig.

Betriebskostenstruktur

Aufgrund des hohen Anteils an den Gesamtkosten, den hohen Steigerungsraten in den vergangenen Jahren und den deutlichen internationalen Unterschieden, stellen die Personalkosten einen besonderen Wettbewerbsfaktor dar. Während die Nominallöhne auf europäischer Ebene nur gering voneinander abweichen, entstehen hohe Diskrepanzen vor allem durch Unterschiede bei den Lohnnebenkosten sowie den geltenden Gesetzen hinsichtlich der Beschäftigungsverhältnisse. Die Lohnnebenkosten in Deutschland sind durch die Lohnsteuer und Sozialabgaben deutlich höher als in anderen EU-Ländern und Drittstaaten, wobei ein direkter Vergleich aufgrund der großen Unterschiede bei den Finanzierungsgrundlagen verschiedener Sozialsysteme nur schwer möglich ist.

Personalkosten

¹⁴⁵ Vgl.: Moore Stephens OpCost (2014): Ship operating costs: Current and future trends

¹⁴⁶ Vgl.: Moore Stephens OpCost (2014): Future operating costs report

¹⁴⁷ Vgl.: HANSA International Maritime Journal (2014): Schiffsbetriebskostenstudie 2014

Mit der deutschen Flagge ist die Beschäftigung von deutschem bzw. europäischem Personal sowie die Besetzung verschiedener Positionen mit bestimmten Qualifikationsanforderungen (siehe Schiffsbesetzungsverordnung, Einstellung eines Schiffsmechanikers) verbunden, wodurch die deutsche Flagge einen erheblichen Wettbewerbsnachteil aufweist. In der Summe sind die Personalkosten auf einem 2.500 TEU Containerschiff unter deutscher Flagge rund 260.000 Euro pro Jahr bzw. ein Drittel höher als unter niederländischer oder dänischer Flagge^{148 149}. Diese Kostennachteile spiegeln sich in zunehmenden Ausflaggungen der Reeder wider (vgl. Kapitel 2). Während eine Befreiung von den Sozialabgaben aufgrund der Gesetzeslage in Deutschland nicht möglich ist, wurde den Reedern auf dem „Branchenforum Seeschifffahrt“ zur Vorbereitung der Nationalen Maritimen Konferenz 2015 die Erhöhung des derzeitigen Lohnsteuereinbehalts von 40 % auf 100 % für den Ausgleich der Kostennachteile in Aussicht gestellt. Zum Ausgleich der bestehenden Kostennachteile hinsichtlich der Personalkosten gegenüber anderen europäischen Ländern, sollte der Bund den EU-Beihilferahmen ausschöpfen.

Personalkosten- nachteile der deutschen Flagge

Ein weiterer Kostenblock sind die Steuern und Abgaben, die am Unternehmenssitz zu entrichten sind. In der Seeschifffahrt wurde für die Besteuerung der Gewinne 1998 die Tonnagesteuer zur Unterstützung des Schifffahrtsstandorts Deutschland eingeführt. Nach diesem Modell werden die Gewinne der Schiffe pauschal nach der Größe des Schiffes ermittelt und besteuert. In konjunkturellen Hochzeiten realisieren die Reeder mit diesem Modell Steuervorteile in Millionenhöhe. In den aktuellen Krisenzeiten kann die Tonnagesteuer aber auch Nachteile mit sich bringen, wenn der pauschal ermittelte Gewinn über dem realen Gewinn liegt. Die Tonnagesteuer findet in nahezu allen wichtigen Schifffahrtsnationen Anwendung, wodurch die Steuerlast in etwa ein gleiches Niveau aufweist¹⁵⁰. Aufgrund der drohenden Staatspleite in Griechenland wurde jedoch kürzlich der Steuersatz für die Tonnagesteuer in einer der bedeutendsten europäischen Schifffahrtsnationen für den Zeitraum 2014 bis 2017 auf das Doppelte angehoben¹⁵¹. Darüber hinaus sind mit der Umsetzung des dritten Hilfspakets weitere Abgabenerhöhungen für die griechischen Reeder vorgesehen. Die Wettbewerbssituation in Europa wird sich dadurch weiter verändern.

Tonnagesteuer

Ein ebenfalls nicht unerheblicher Kostenfaktor sind die Energiekosten, die für den Betrieb der Schiffe anfallen. Trotz der gesunkenen Rohölpreise sind die Energiekosten für viele Reeder seit Beginn des Jahres deutlich gestiegen. Die Einführung der Special Emission Control Area (SECA) in der Nord- und Ostsee Anfang 2015 erfordert von den Reedern entweder die Nachrüstung der Schiffe mit speziellen Filteranlagen oder den Einsatz von Marinediesel, der rund 50 % teurer ist als der herkömmliche Schiffstreibstoff¹⁵². Während diese Entwicklung zunächst Kostennachteile mit sich bringt, ist sie aber auch vor dem Hintergrund

Energiekosten

¹⁴⁸ Vgl.: Schiff und Hafen (2015/3): Gemeinsame Initiative gegen Ausflaggungswelle gefordert

¹⁴⁹ Vgl.: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/377694/umfrage/kosten-schiffsbesetzung-flaggen/>

¹⁵⁰ Vgl.: Die Zeit vom 10.02.2015: Warum wir die Griechen falsch verstehen (wollen)

¹⁵¹ Vgl.: THB vom 15.07.2015: RBS verkauft griechische Schiffssparte und THB vom 14.08.2015: Griechenland hebt Tonnagesteuer an

¹⁵² Vgl.: Schiff und Hafen (2015/1): Deutsche Reeder weiterhin unter Druck

einer höheren Innovationsfähigkeit zu betrachten und entsprechend durch Förderprogramme seitens der Regierung zu forcieren. Die strengeren Vorschriften können Innovationsimpulse freisetzen und so auch eine Chance für die deutschen Reeder darstellen. Vor dem Hintergrund der stetig steigenden Umweltvorschriften und dem seit Jahren kontinuierlich steigenden Umweltbewusstsein ist davon auszugehen, dass die SECAs künftig auf weitere Fahrtgebiete wie beispielsweise das Mittelmeer ausgeweitet werden. Hier können die deutschen Reeder, die sich bereits jetzt diesen strengeren Anforderungen stellen müssen, künftig Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz ausspielen.

Aufgrund der bestehenden Wettbewerbsnachteile, die mit der deutschen Flagge und dem Standort Deutschland verbunden sind, denken derzeit rund 20 % der deutschen Reeder über eine Standortverlagerung ins Ausland nach. Weitere 20% der Reeder haben bereits Aktivitäten in andere Länder, wie zum Beispiel Singapur oder Zypern, verlagert. Laut VDR wirtschaften die deutschen Reeder mit Erlösen wie vor 15 Jahren, aber mit der Kostenbelastung von heute. Unter den gegebenen Rahmenbedingungen wird es für die deutschen Reedereien immer schwieriger ihre Marktposition vom Standort Deutschland aus zu behaupten ¹⁵³.

Überlegungen zur Standortverlagerung

Die Lohnnebenkosten sind am Standort Deutschland vergleichsweise hoch und die deutsche Flagge weist in Bezug auf die Kostenstrukturen Schwächen im internationalen und europäischen Vergleich auf. Allerdings ist fraglich, ob die Wettbewerbsfähigkeit deutscher Reedereien allein durch eine Senkung der Lohnnebenkosten erheblich verbessert werden könnte. Insbesondere bei den europäischen Konkurrenzstandorten sind bei Kostenvergleichen nicht nur die viel diskutierten Lohnnebenkosten, sondern das gesamte Steuersystem in den Blick zu nehmen. Eine systematische, interessensunabhängige Erfassung und Gegenüberstellung der Kostenstrukturen und -blöcke für den Schiffsbetrieb in den unterschiedlichen europäischen Ländern könnte Transparenz schaffen und Hinweise auf weitere Handlungserfordernisse bieten. Mittel- bis langfristig liegen Potenziale zur Realisierung von Kostenvorteilen vielmehr im Bereich effizienter, umweltfreundlicher und sicherer Schiffe sowie durch den Einsatz gut ausgebildeten Personals, welches in der Lage ist, die Abläufe und Prozesse rund um den Schiffsbetrieb effizient zu gestalten. Die Zukunft deutscher Reeder wird nicht allein durch eine Strategie der Kostenführerschaft zu sichern sein.

Fazit

5.1.3 Qualität

Wie bereits oben angedeutet, werden die Qualität der eingesetzten Schiffe und angebotenen seeverkehrswirtschaftlichen Dienstleistungen als Wettbewerbsfaktoren in Zukunft an Bedeutung gewinnen. Aufgrund der Verknappung natürlicher Ressourcen werden energiesparende Antriebstechniken und Schiffdesigns mittel- bis langfristig eine zentrale Rolle spielen. Darüber hinaus wird seitens der Kunden und staatlicher Akteure vermehrt Wert auf eine umweltschonende und sichere Erbringung von Reedereidienstleistungen gelegt (Green

Bedeutung der Qualität

¹⁵³ Vgl.: THB vom 24.07.2015: Deutsche Reeder favorisieren Singapur

Shipping)¹⁵⁴. Auch die Verknüpfung mit zusätzlichen Logistik- und Informationsfunktionen wird verstärkt nachgefragt (Digital Shipping)¹⁵⁵. Das Anbieten solcher qualitativ höherwertiger Dienstleistungen bietet niedersächsischen Reedern die Möglichkeit, sich auf einem stark durch den Preis determinierten Markt von der Konkurrenz abzuheben und hierdurch Wettbewerbsvorteile zu generieren.

Insbesondere die Containerschifffahrt ist ein hoch standardisiertes Segment der Reedereiwirtschaft, in dem der Wettbewerb fast ausschließlich über den Preis ausgetragen wird. Je größer die Schiffe, desto höher fallen die Größenvorteile (Economies of Scale) aus. Folglich sinken mit zunehmender Schiffsgröße die Kosten für den Transport einer Ladungseinheit. In den vergangenen Jahren sind die Schiffsgrößen immer weiter gestiegen. Das größte Containerschiff der Welt, welches der Reederei MSC gehört, kann über 19.000 Standardcontainer (TEU) laden. Die niedersächsischen Reeder sind in diesen Größenklassen nicht aktiv. Sie sind eher in mittleren Größenklassen tätig, die häufig im Feederverkehr eingesetzt werden. Die Vorteile bzw. Stärken der niedersächsischen Reeder liegen insbesondere im Bereich von Full-Service-Angeboten sowie einer schnellen, effizienten und verlässlichen Leistungserbringung, die ggf. sogar die Möglichkeit der Nachverfolgbarkeit der Transportwege bietet.

**Hohe
Preiselastizität in
der Containerschiff-
fahrt**

Während der Wettbewerb in der Containerschifffahrt weit überwiegend durch den Preis determiniert ist, spielen in den anderen Segmenten weitere Faktoren eine deutlich größere Rolle. Mit zunehmender Individualität der Güter sind steigende qualitative Anforderungen an die Leistungserbringung verbunden. Während in der Multipurpose- oder Spezialschifffahrt aufgrund der Größe der Güter beispielsweise besondere Anforderungen hinsichtlich der Verladung und Ladungssicherung an die Reeder gestellt werden, steht in der Tankschifffahrt die Sicherheit im Fokus. Immer wieder haben Havarien von Tankschiffen in der Vergangenheit zu schweren Umweltkatastrophen geführt. Im Bereich der individuellen und qualitativ hochwertigen Leistungserbringung sind die niedersächsischen Reedereien konkurrenzfähig aufgestellt. Teilweise haben sich die Reedereien sogar als Weltmarktführer in ihrer jeweiligen Nische positioniert.

**Wettbewerbsvor-
teile bei
qualitativen
Faktoren der
Leistungs-
erbringung**

Unabhängig vom Segment der Reedereiwirtschaft haben in den vergangenen Jahren die Ansprüche hinsichtlich einer umweltschonenden Leistungserbringung deutlich zugenommen. Diese drücken sich insbesondere in neuen Umweltstandards aus. Mit der Ausweisung der Nord- und Ostsee zu SECA-Gebieten Anfang 2015 wurde der erlaubte Schwefelgehalt im Schiffsbrennstoff auf 0,1 % begrenzt. Diese Werte können jedoch nur mit einer hochmodernen Flotte oder dem Einsatz eines deutlich teureren Schiffsdiesels eingehalten werden. Da die deutschen Reedereien sich aufgrund dieser Vorgabe bereits heute dieser Herausforderung stellen, können sie sich einen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz erarbeiten. In Deutschland ist schon heute der Anteil umweltverträglicher Schiffe höher als in anderen Schifffahrtsnationen, was sich in der jungen Altersstruktur der Flotte widerspiegelt. Im Falle der Ausweitung der SECAs, beispiels-

**Hohe
Umweltstandards**

¹⁵⁴ Vgl.: Fraunhofer CML (2011): Seeschifffahrt 2020 – Aktuelle Trends und Entwicklungen

¹⁵⁵ Vgl.: PWC (2014): Größer, internationaler, digitaler – Perspektiven für deutsche Reedereien

weise auf das Mittelmeer, verfügen deutsche Reeder über einen wichtigen Wettbewerbsvorteil.

Als ein weiteres Anzeichen für die hohe Qualität der deutschen Handelsflotte kann das Alter herangezogen werden. Grundsätzlich kann unterstellt werden, dass der Stand der Technik in neueren Schiffen moderner ist als in alten und in einem Schiffsneubau jeweils die effizientesten und modernsten Techniken verbaut werden. Das Durchschnittsalter der deutschen Flotte liegt bei neun Jahren¹⁵⁶. Sie ist damit im Durchschnitt halb so alt wie die Welthandelsflotte¹⁵⁷. Damit kann der deutschen Handelsflotte hinsichtlich der Qualität und Modernität eine hohe Konkurrenzfähigkeit unterstellt werden.

Modernität der Flotte

Dies bestätigt auch das Flaggenranking für Schiffe unter deutscher Flagge. Jede Schiffsflagge wird auf Basis der Beanstandungen bei Hafenstaatskontrollen in ein Ranking der Flaggenstaaten eingeordnet. Die deutsche Flagge ist hierbei auf der „weißen Liste“ gelistet. Auf die Liste gelangen nur Flaggen, bei deren Schiffen keine oder nur geringe Beanstandungen hinsichtlich des Zustands der Schiffe, Einhaltung von Vorschriften sowie der erforderlichen Dokumente und Zeugnisse des Schiffs und der Besatzung festgestellt werden. Aktuell befinden sich 43 Flaggen auf der weißen Liste. Flaggen mit mehr Beanstandungen werden auf der grauen und schwarzen Liste geführt¹⁵⁸.

Flaggenstaats-Ranking

Die niedersächsischen Reedereien können sich mit einer Fokussierung auf die Qualität ihrer Schiffe und erbrachten Dienstleistungen von Billiganbietern abgrenzen. Die deutsche Flotte zählt zu den jüngsten und modernsten Flotten weltweit und ist dafür bekannt Umwelt- und Sicherheitsstandards zügig und erfolgreich umzusetzen. Nicht zuletzt werden diese Eigenschaften durch die hohe Innovationsfähigkeit der deutschen Maritimen Wirtschaft unterstützt. Besonders wichtig für die dauerhaft erfolgreiche Partizipation am Markt ist die Identifikation von Marktsegmenten, in welchen der Wettbewerb (zukünftig) weniger stark über den Preis ausgetragen wird (Differenzierungs- und Nischenstrategien). Durch eine entsprechende Positionierung in diesen Marktsegmenten, wird es den niedersächsischen Reedereien auch künftig gelingen, sich erfolgreich im Wettbewerb zu behaupten.

Fazit

5.1.4 Innovationsfähigkeit

Für die internationale Wettbewerbsfähigkeit ist die Innovationsfähigkeit von größter Bedeutung. Sie gilt als Schlüsselfaktor erfolgreicher Unternehmen und findet insbesondere im unternehmerischen Erfolg Ausdruck¹⁵⁹. Die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens kann in dessen Offenheit für neue und auf die aktuellen Herausforderungen des Marktes angepasste Produkte, Dienstleistungen und Technologien gemessen werden. Innovationen können beispielsweise darauf abzielen, mittels Digitalisierungstechniken Arbeitsabläufe zu er-

Bedeutung der Innovationsfähigkeit

¹⁵⁶ VDR (2014): Daten der deutschen Seeschifffahrt – Ausgabe 2014

¹⁵⁷ UNCTAD (2014): Review of maritime Transport 2014

¹⁵⁸ <http://www.deutsche-flagge.de/de/psc/ranking>

¹⁵⁹ Vgl.: Staroske (2000): Innovation als Schlüsselfaktor eines erfolgreichen Wirtschaftsstandortes, S.77

leichtern und zu automatisieren, durch umweltfreundlichere Maschinen oder neue Designs Ressourcen und Kosten einzusparen oder den Prozess der Leistungserbringung sicherer zu gestalten. Um auf dem hart umkämpften Markt der Seeverkehrswirtschaft Wettbewerbsvorteile generieren zu können, müssen die niedersächsischen Reedereien aktiv an Innovationsprozessen mitwirken und frühzeitig auf sich abzeichnende technologische Entwicklungstrends reagieren. Die deutsche Reedereiwirtschaft muss eine Strategie der Qualitätsführerschaft einschlagen. Im reinen Wettbewerb über die Kosten wird die deutsche Reedereiwirtschaft langfristig nicht konkurrenzfähig sein.

Allgemein zählt die Reedereiwirtschaft eher zu den aus eigener Kraft innovatonschwächeren Branchen der Volkswirtschaft. Dies ist insbesondere der Tatsache geschuldet, dass die Reedereien nur in Ausnahmefällen eigene FuE-Abteilungen unterhalten und folglich auch nur selten entsprechendes Forschungspersonal beschäftigen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass in den Reedereien keine Innovationsprozesse ablaufen. Grundsätzlich sind die Neuerungen in der Reedereiwirtschaft im Bereich inkrementeller Innovationen anzusiedeln und bestehen vielmehr aus schrittweisen Prozessoptimierungen als aus der Entwicklung grundlegend neuer Produkte (radikale Innovation)¹⁶⁰. Insofern radikale Innovationen in der Reedereiwirtschaft etabliert werden, stammen diese häufig aus vorgelagerten Bereichen, wie dem Schiffbau und dessen Zulieferindustrie oder auf die Reedereiwirtschaft spezialisierte Forschungseinrichtungen. Innerhalb dieser Forschungs- und Entwicklungsprozesse besitzen die Reedereien aber dennoch eine zentrale Rolle und leisten oftmals einen wichtigen Beitrag für den Erfolg der Projekte.

**Stärke der
Reedereiwirtschaft
im Bereich
inkrementeller
Innovationen**

Aufgrund der vergleichsweise geringen FuE-Aktivitäten der Reeder, wird die Innovationsfähigkeit und -stärke der Branche in besonderer Weise durch die regionale Forschungslandschaft determiniert. In Niedersachsen gibt es 14 Einrichtungen, die auf dem Gebiet der maritimen Forschung tätig sind und ein breites Themenspektrum abdecken. Zu den bedeutendsten Einrichtungen zählen der Fachbereich Seefahrt der Jade Hochschule in Elsfleth, der Fachbereich Seefahrt der Hochschule Emden Leer in Leer, das Institut für Chemie und Biologie der Meeres der Carl Ossietsky Universität Oldenburg und das Forschungszentrum Küste als gemeinsame Einrichtung der Leibniz Universität Hannover und der Technischen Universität Braunschweig. Darüber hinaus spielt das MARIKO in Leer als koordinierende Stelle für institutionenübergreifende Forschungsprojekte eine wichtige Rolle innerhalb der Forschungslandschaft¹⁶¹. Des Weiteren wird aber auch den Forschungseinrichtungen benachbarter Bundesländer wie Hamburg und Bremen eine tragende Rolle zur Innovationsfähigkeit der niedersächsischen Reedereiwirtschaft zuteil.

**Bedeutende
regionale
Forschungsakteure**

¹⁶⁰ Vgl.: Nord LB Regionalwirtschaft, MR Gesellschaft für Regionalberatung, Ernst Baser + Partner & Niedersächsisches Institut für Wirtschaftsforschung (2009): Gutachten zur Stärkung und Weiterentwicklung der Maritimen Wirtschaft in Niedersachsen und zum Aufbau Maritimer Cluster

¹⁶¹ Vgl.: CIMA Institut für Regionalwirtschaft (2013): Hart am Wind: Die Maritime Wirtschaft in der Wachstumsregion Ems-Achse

Die niedersächsischen Reeder haben sowohl zu den Forschungseinrichtungen als auch zu den vorgelagerten Branchen wie dem Schiffbau und dessen Zulieferindustrie enge Verbindungen (vgl. Kapitel 4), über die sie direkt in Innovationsprozesse eingebunden werden. Die Reeder sind innerhalb der Prozesse unverzichtbare Partner, die einerseits benötigte Daten, zum Beispiel zu Schiffsemissionen, zur Verfügung stellen und andererseits wichtige Hinweise für die Ausgestaltung der Produkte und Dienstleistungen für eine erfolgreiche Etablierung in der Praxis geben sowie deren Praxistauglichkeit testen¹⁶². Durch den direkten Einbezug der Reeder wird deren Anwendungsbereitschaft erhöht und der Wissens- und Technologietransfer zwischen den Akteuren erleichtert.

Hohe Anwendungsbereitschaft für neue Technologien

Zu den Forschungsschwerpunkten der niedersächsischen Reedereiwirtschaft zählen u.a. die Themen Digital Shipping und Green Shipping. Im Mittelpunkt des „Digital Shipping“ steht die Verbesserung der digitalen Schiffsinfrastruktur und die Optimierung der (digitalen) Kommunikation zwischen Schiff, Reederei, Hafen und Kunden. Auf diesem Themengebiet hat insbesondere der Fachbereich Seefahrt der Jade Hochschule spezifische Kompetenzen, u.a. im Rahmen des Projekts SEMICS (Smart Electronic Maritime Information and Communications System) aufgebaut¹⁶³. Innerhalb des Forschungsschwerpunkts Green Shipping steht die Verbesserung der Umweltfreundlichkeit der Schifffahrt im Vordergrund. Erhebliche Aktivitäten bestehen hier u.a. in der Ems-Achse im Rahmen des grenzübergreifenden Projektes MARITIM, in dem gemeinsam mit den Niederländern neue Antriebstechnologien für Schiffe insbesondere rund um den Kraftstoff LNG entwickelt und erprobt werden^{164 165}. Des Weiteren profitieren die niedersächsischen Reeder von Kontakten nach Skandinavien, da diese Länder im Bereich der Entwicklung neuer Antriebstechnologien eine gewisse Vorreiterrolle innehaben^{166 167}. An der Universität Hamburg-Harburg bestehen außerdem ausgewiesene Kompetenzen im Bereich Schiffsdesign. Neue Designs von Schiffsrümpfen können dazu beitragen Energie einzusparen und die Sicherheit zu erhöhen. Aufgrund der räumlichen Nähe gibt es für die niedersächsischen Reeder auch auf diesem Gebiet erhebliche Innovationspotenziale. Zusammenfassend bestehen in Niedersachsen und den angrenzenden Bundesländern erhebliche Kompetenzen in zentralen, zukunftsweisenden Forschungsfeldern der Reedereiwirtschaft, welche die Innovationsfähigkeit der Reeder nachhaltig stärken können.

Forschungsschwerpunkte

Neben den Unternehmen und Forschungseinrichtungen kommt auch den intermediären Institutionen, die die Koordinierung der Forschung und neue Kooperationsanbahnungen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft unterstützen eine hohe Bedeutung zu. Durch ihre Arbeit werden neue Kooperationsbeziehungen geknüpft, die insbesondere auch interdisziplinäre Forschungsvorhaben befördert. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit hebt das Innovationspotenzial aufgrund ihres breiten Themenspektrums in besonderer Weise¹⁶⁸. In diesem

Intermediäre und unterstützende Einrichtungen

¹⁶² Vgl.: Schiff und Hafen (2015/7): Studien zu Ballastwasser und Schiffsemissionen, S.22

¹⁶³ Vgl.: <http://www.semics.de/>

¹⁶⁴ Vgl.: MARIKO (2015): Green Shipping als Zukunftsaufgabe: So fahren unsere Schiffe von morgen

¹⁶⁵ Vgl.: THB vom 14.07.2015: Schon dreimal frisches LNG

¹⁶⁶ Vgl.: Strategierat Maritime Wirtschaft Weser-Ems (2015): Maritimer Masterplan 2020

¹⁶⁷ Vgl.: Schiff und Hafen (2015/7): „Stena Germanica“ auf Methanol-Antrieb umgestellt

¹⁶⁸ Vgl.: Strategierat Maritime Wirtschaft Weser-Ems (2015): Maritimer Masterplan 2020

Zusammenhang ist das MARIKO in Leer eine zentrale Einrichtung innerhalb des Landes, welche bereits verschiedene Forschungsprojekte erfolgreich koordiniert hat. In den vergangenen Jahren standen hierbei insbesondere grenzüberschreitende Projekte mit den niederländischen Nachbarn im Rahmen von Interreg Projekten im Vordergrund. Außerdem spielt das Kompetenzzentrum Green Shipping, welches im August 2015 an den Standorten Leer und Elsfleth eröffnet wurde, eine wichtige Rolle. Die Institutionen leisten einen zentralen Beitrag dazu, die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der Reedereiwirtschaft Niedersachsens weiter zu stärken.

Eine wichtige Rahmenbedingung für die Innovationsfähigkeit einer Branche ist die Verfügbarkeit ausreichender finanzieller Mittel bzw. die Möglichkeit Finanzierungsbedarfe ggf. im Rahmen von Projektförderungen decken zu können. Grundsätzlich stehen hierfür verschiedene Förderprogramme seitens der EU, des Bundes und des Landes Niedersachsen zur Verfügung. Im Rahmen von Horizon 2020 werden die Themen innovative Materialien, neue Konzepte für Schiffe und Transportketten, maritime Sicherheit und Energieeffizienz im Vordergrund stehen¹⁶⁹. Niedersachsen besitzt hier ausgewiesene Kompetenzen und sollte versuchen, die Chance zu nutzen und seine angewandte maritime Forschung weiter ausbauen¹⁷⁰.

Fördermöglichkeiten

Gegenüber vielen internationalen Wettbewerbern hat die niedersächsische Reedereiwirtschaft den Vorteil, dass eine Vielzahl führender Institute der maritimen Forschung sowie innovationsstarke Schiffsbauzulieferer am Standort vertreten sind. Durch ausgeprägte Entwicklungskooperationen können die niedersächsischen Reeder technologische Trends frühzeitig aufgreifen und Pionierstrategien verfolgen. Besonders im Bereich Green Shipping sind bereits einschlägige Kompetenzen vorhanden. Diese gilt es im Rahmen des geplanten Green Shipping Kompetenzzentrum und der Beteiligung an nationalen und internationalen Forschungsprogrammen weiter auszubauen.

Fazit

5.1.5 Schiffsfinanzierung

Deutschland war lange Zeit weltweit die Nummer eins in der Schiffsfinanzierung. Einen wichtigen Grund hierfür stellte das deutsche System der Kommanditgesellschaft (KG) dar. Das KG-System hat im Zuge der Finanzkrise jedoch erheblich an Attraktivität verloren. Reedereien sind im Rahmen ihrer Investitionstätigkeiten auf die Gewährung hoher Kredite angewiesen. Vor allem viele kleinere Reedereien können ihren Kapitalbedarf derzeit nicht decken. Sie werden im Wettbewerb nur dann bestehen können, wenn durch strukturelle Anpassungen sowie basierend auf neuen Finanzierungsmodellen die Kapitalversorgung wieder sichergestellt werden kann.

Bedeutung der Schiffsfinanzierung

Das KG-Modell, welches den deutschen Reedern seit Mitte des 20. Jahrhunderts einen einzigartigen Zugang zum privaten Kapitalmarkt ermöglichte, gilt als zentraler Erfolgsfaktor der deutschen Schiffsfinanzierung. Es hat maßgeblich

Das KG-Erfolgsmodell

¹⁶⁹ Vgl.: Schiff und Hafen (2015/7): Neue Ausschreibungen geplant

¹⁷⁰ Vgl.: CHE Consult (2015): Studie über maritime Forschungsleistungen an den Hochschulen der Region Weser-Ems

zum Aufstieg und Erfolg Deutschlands als bedeutender Standort für die Maritime Wirtschaft beigetragen¹⁷¹. Durch die Vielzahl von Kleinanlegern hatten die Reeder einen guten Zugang zu privatem Kapital und konnten durch das hierdurch vorhandene Eigenkapital auch bei den Banken günstige Darlehen erwerben. Insbesondere die deutschen Landesbanken, die eine Strategie der Volumenmaximierung verfolgten, waren in der Schiffsfinanzierung stark engagiert und haben eine unverzichtbare Position in der Schiffsfinanzierungslandschaft aufgebaut¹⁷².

Die Bedeutung deutscher Banken in der Schiffsfinanzierung wird auch im internationalen Ranking deutlich. Unter den zehn größten schiffsfinanzierenden Banken befinden sich vier deutsche Institute. Zu ihnen zählen die HSH Nordbank, die Commerzbank, die KfW IPEX-Bank und die DVB Bank¹⁷³. Die Hansestadt Hamburg ist mit zahlreichen Emmissionshäusern, Banken und Investoren einer der bedeutendsten Kristallisationskerne in der Schiffsfinanzierung¹⁷⁴. Von der räumlichen Nähe konnten auch die niedersächsischen Reeder profitieren. Des Weiteren spielen für die niedersächsischen Reeder auch die Norddeutsche Landesbank (Nord/LB) und die Bremer Landesbank eine wichtige Rolle.

Im Zuge der Weltfinanzmarktkrise hat sich die Schiffsfinanzierung stark gewandelt. Strengere Regularien für die Banken haben ihre Spielräume deutlich eingeschränkt und durch die Krise in der Reedereiwirtschaft hatten viele Banken Kreditausfälle in der Schiffsfinanzierung zu verzeichnen. Aufgrund dieser Entwicklungen haben viele deutsche Banken ihr Engagement in diesem Segment stark eingeschränkt oder sogar vollständig eingestellt. So hat die HSH Nordbank ihr Schifffahrtsportfolio gegenüber 2008 um rund ein Viertel reduziert¹⁷⁵ und die Commerzbank gar einen vollständigen Rückzug aus diesem Segment angekündigt¹⁷⁶. Die für die niedersächsische Reedereiwirtschaft besonders wichtigen Schiffsfinanzierer Nord/LB und Bremer Landesbank engagieren sich nach wie vor in der Schiffsfinanzierung. Allerdings haben auch sie ihre Aktivitäten teilweise neu ausgerichtet. So will die Nord/LB ihr Schiffsportfolio künftig stärker hinsichtlich der verschiedenen Schiffstypen und Klassen diversifizieren und ihre Aktivitäten auf dem asiatischen Markt sowie in den Bereichen Offshore Öl & Gas und Kreuzschifffahrt ausweiten¹⁷⁷.

Aufgrund des sinkenden Engagements deutscher Banken in der Schiffsfinanzierung gewinnen ausländische Institute an Bedeutung¹⁷⁸. Bereits die Hälfte aller deutschen Reeder plant bereits Projekte mit internationalen Partnern¹⁷⁹. Insbesondere die China Development Bank und die China Import Export Bank nutzen die momentane Schwäche ihrer westlichen Konkurrenz und weiten ihre Aktivitäten auf den westlichen Märkten stark aus - nicht zuletzt auch um die

Deutsche Schiffsfinanzierungslandschaft

Institutionelle Veränderungen im Zuge der Krise

Wachsende Bedeutung internationaler Banken

¹⁷¹ Vgl.: VDR (2007): 100 Jahre VDR

¹⁷² Vgl.: Scheller & Dühmert (2013): Grundlagen der Schiffsfinanzierung

¹⁷³ Vgl.: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/277676/umfrage/groesste-schiffsfinanzierer-weltweit/>

¹⁷⁴ Vgl.: Messen.de vom 11.07.2010: SMM zeigt Herausforderungen und Lösungen der Schiffsfinanzierung

¹⁷⁵ Vgl.: Deutsche Seeschifffahrt (2014/9): Finanzierung: Gemeinsam stärker

¹⁷⁶ Vgl.: THB vom 15.07.2015: RBS verkauft griechische Schiffssparte

¹⁷⁷ Vgl.: THB vom 29.07.2015: Banken steigern Asiengeschäft

¹⁷⁸ Vgl.: PWC (2015): Frisches Kapital für deutsche Reeder

¹⁷⁹ Vgl.: Deutsche Seeschifffahrt (2014/9): Finanzierung: Gemeinsam stärker

Auslastung ihrer heimischen Werften zu sichern. Die China Development Bank bemüht sich hierbei gezielt um deutsche Reeder¹⁸⁰.

Aufgrund der seit Jahren anhaltenden Krise in der Reedereiwirtschaft haben Schiffsfonds als Anlage für private Investoren stark an Attraktivität verloren. Dies hatte zur Folge, dass auch das KG-Modell seine Funktionsfähigkeit verloren hat. Um Investitionen in die Erweiterung und Modernisierung der Flotte tätigen zu können, sind die Reeder daher heute auf andere Finanzierungsinstrumente angewiesen. Dabei setzen deutsche Reeder nach wie vor auf institutionelle Kapitalgeber. Neben den Banken und Fondshäusern spielen Versicherungen und Anlagegesellschaften eine zunehmend wichtigere Rolle¹⁸¹. Außerdem stehen neue Finanzierungsformen wie Schuldscheindarlehen, Anleihen, Private Equity, Crowdinvesting oder Börsengänge zunehmend in der Diskussion¹⁸².

**Neue
Finanzierungs-
modelle**

Diese neuen Finanzierungsformen stellen jedoch ganz neue Anforderungen an die Reeder. Institutionelle Kapitalanleger setzten erhöhte Eigenkapitalsummen für die Gewährung einer Finanzierung voraus, was viele Reeder nach sieben Jahren Krise nicht mehr vorweisen können. Außerdem gehen neue unternehmerische und organisatorische Herausforderungen mit den neuen Finanzierungsmodellen einher. Die Finanzierung über Anleihen, Private Equity oder im Rahmen eines Börsengangs ist mit umfangreichen Publizitäts- und Transparenzpflichten verbunden. Insbesondere die klein- und mittelständischen niedersächsischen Reedereien haben oftmals nicht die personellen Ressourcen diesen Pflichten nachzukommen. Darüber hinaus sind Private Equity oder ein Börsengang für eine Vielzahl der niedersächsischen Reedereien aufgrund der zu geringen Größe von vornherein ausgeschlossen bzw. für die Anleger nicht attraktiv. Diese Finanzierungsmodelle werden erst nach einer unternehmerischen Neuaufstellung und Konsolidierung zu größeren Einheiten in der niedersächsischen Reedereiwirtschaft Anwendung finden können¹⁸³.

**Veränderte
Anforderungen an
die Reedereien**

Die Reeder stehen diesen neuen Finanzierungsmodellen teils kritisch gegenüber. Nicht nur die damit verbundenen Kommunikationspflichten, sondern insbesondere auch die Aufnahme neuer Gesellschafter und die hiermit einhergehenden Stimmrechte und Einflüsse auf die Unternehmensführung trifft bei zahlreichen Akteuren auf Ablehnung¹⁸⁴. Zudem harmonisiert das kurzfristige, gewinnorientierte finanzielle Engagement der Kapitalgeber nicht mit der langfristig angelegten und oftmals familiär geprägten Unternehmenskultur der niedersächsischen Reedereien¹⁸⁵. So ist Private Equity, welches weltweit bereits eine beachtliche Bedeutung in der Schiffsfinanzierung besitzt, in der deutschen Reedereiwirtschaft bisher wenig verbreitet¹⁸⁶.

**Ablehnende
Haltung der Reeder
gegenüber neuen
Finanzierungs-
modellen**

¹⁸⁰ Vgl.: WirtschaftsWoche vom 11.07.2012: Griechen stürzen sich auf deutsche Reedereien

¹⁸¹ Vgl.: THB vom 24.07.2015: Neue PwC-Studie: Deutsche Reeder hoffen auf Erholung und HANSA International Maritime Journal (2015/9): Notos plant neuen Schiffsfonds

¹⁸² Vgl.: HANSA International Maritime Journal (2015/3): Alternative Finanzierungsformen

¹⁸³ Vgl.: HANSA International Maritime Journal (2015/3): Alternative Finanzierungsformen

¹⁸⁴ Vgl.: HANSA International Maritime Journal (2015/6): Private Equity – ein großer Schritt

¹⁸⁵ Vgl.: Wandelt, Jade Hochschule, Expertengespräch 09.06.2015

¹⁸⁶ Vgl.: HANSA International Maritime Journal (2015/9): Notos plant neuen Schiffsfonds

Für die Überwindung der Seeschifffahrtskrise in Niedersachsen sowie die langfristige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit niedersächsischer Reedereien ist die Entwicklung neuer, passgenauer Finanzierungsmodelle essentiell. Die Reeder können nur dann in neue moderne Schiffe investieren, wenn sie einen Zugang zum Kapitalmarkt erhalten. Vor allem kleine Reedereien stehen vor der Herausforderung, Kooperationen und Zusammenschlüsse zu initiieren, um ihre Zahlungsflüsse weniger volatil zu gestalten und dadurch ihre Kreditwürdigkeit zu erhöhen. Die neuen Finanzierungsmodelle sind für die mittelständisch geprägte Reedereiwirtschaft Niedersachsens nur bedingt geeignet und konnten die Finanzierungsgpässe bislang nicht aufheben. Ohne einen geeigneten Zugang zu Kapital ist die künftige Wettbewerbsfähigkeit aufgrund fehlender Investitionen in eine effiziente und moderne Flotte stark gefährdet.

Fazit

Wandel der Schiffsfinanzierung

Deutschland galt lange Zeit weltweit als Schiffsfinanzierungsnation Nummer eins. Das Engagement deutscher Banken und insbesondere der Landesbanken sowie das weltweit einzigartige „German KG-Modell“ zur Schiffsfinanzierung haben diese Position erheblich begünstigt.

Die Stärke in der Schiffsfinanzierung hat in besonderer Weise zum Aufbau der deutschen Handelsflotte beigetragen¹⁸⁷ und stellt einen wichtigen Wettbewerbsvorteil für die deutschen Reeder dar. Einerseits hat das „KG-Modell“ den Reedern einen einzigartigen Zugang zu privatem Kapital ermöglicht. Durch die Investitionen einer Vielzahl von Kleinanlegern standen der Schifffahrtsindustrie in Hochzeiten jährlich bis zu 4 Mrd. € an frischem Kapital zur Verfügung¹⁸⁸. Andererseits spielt – auch in Zeiten der Globalisierung und auf internationalen Märkten wie der Finanzwirtschaft – die räumliche Nähe und Face-to-Face-Kontakte eine wichtige Rolle.

Mit der weltweiten Finanzmarktkrise sind die Banken stark unter Druck geraten. Neue Anforderungen bezüglich der Eigenkapitalquote von Banken und regelmäßige Stresstests haben die Spielräume vieler Banken stark eingeschränkt. Außerdem ist die Reedereiwirtschaft in Folge der Krise in eine starke Schieflage geraten was dazu geführt hat, dass zahlreiche Schiffsfonds insolvent gegangen sind und die Ergebnisse der Banken zusätzlich belastet haben. Viele Banken haben daraufhin ihr Engagement in der Schiffsfinanzierung deutlich eingeschränkt oder vollständig eingestellt. Darüber hinaus hat die Krise in der Reedereiwirtschaft auch die Attraktivität von Schiffen als Anlagemodell stark in Mitleidenschaft gezogen. Das Vertrauen der Anleger und folglich auch ihre Investitionen sind deutlich eingebrochen.

Die Reeder stehen heute einer Situation gegenüber, in der sie kaum noch Geld auf dem Kapitalmarkt erhalten. Insbesondere mittelständische Reeder – die für die niedersächsische Reedereiwirtschaft prägend sind – sind von dieser Situation betroffen. Für neue Kapitalgeber wie Private Equity Fonds sind sie aufgrund ihrer Größe nicht interessant.

Bedeutung deutscher Banken bei der Schiffsfinanzierung

Entscheidender Wettbewerbsvorteil

Folgen der Krise für die deutsche Schiffsfinanzierung

Kaum noch Zugang zum Kapitalmarkt

¹⁸⁷ Vgl.: VDR (2007): 100 Jahre VDR

¹⁸⁸ Vgl.: Scheller & Dühmert (2013): Grundlagen der Schiffsfinanzierung und HANSA Maritime International Journal (2015/9): Notos plant neuen Schiffsfonds

Durch die Einschränkung des Engagements deutscher Banken in der Schiffsfinanzierung ist dieser entscheidende Wettbewerbsvorteil deutscher Reeder stark gefährdet. Darüber hinaus sind trotz der derzeitigen Überkapazitäten weitere Investitionen notwendig, um die Effizienz und Modernität der Flotte langfristig zu sichern. Nur wenn es gelingt, den klein- und mittelständischen Reedern neue Formen der Finanzierung zu ermöglichen, wird die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Seeverkehrswirtschaft langfristig erhalten und weiter ausgebaut werden können.

**Wettbewerbsvorteil
Schiffsfinanzierung
stark gefährdet**

5.2 Bewertung der Wettbewerbsfähigkeit der niedersächsischen Seeverkehrswirtschaft

Die Reedereiwirtschaft in Niedersachsen und der Seeschiffahrtsstandort Deutschland besitzen wie jede Branche einerseits ausgewiesene Stärken, andererseits aber auch Schwächen.

Die Reedereiwirtschaft in Niedersachsen bzw. Deutschland wird durch den Wettbewerbsfaktor Kosten geschwächt. Die Personalkosten in Deutschland liegen rund ein Drittel über denen anderer europäischer Schiffahrtsnationen. Diese Kostennachteile sind unter anderem auf die hohen Lohnnebenkosten zurückzuführen. Die durch Hamburg und Niedersachsen auf den Weg gebrachte Initiative zum 100 %-igen Lohnsteuereinbehalt könnte diesen Kostennachteil jedoch zumindest teilweise ausgleichen. Grundsätzlich gilt es, den Rahmen der EU-Beihilfeleitlinien vollständig auszuschöpfen, um die Kostenbelastung der deutschen Reeder auf das Niveau anderer europäischer Länder zu senken.

Lohnnebenkosten

Sowohl in Deutschland insgesamt als auch in Niedersachsen gibt es eine differenzierte Aus- und Weiterbildungslandschaft im Bereich der Seeschiffahrt. Diese Bildungsinfrastrukturen leisten einen zentralen Beitrag dazu, dass bisher ein ausreichendes Angebot an gut qualifizierten deutschen Seeleuten zur Verfügung steht, die auch in Gefahrensituationen in der Lage sind fachgerecht und routiniert zu reagieren. Aufgrund der mäßigen wirtschaftlichen Lage sowie einem schlechten Image der Branche ist die Zahl der Nachwuchskräfte bzw. Berufseinsteiger seit Jahren rückläufig. Dies stellt nicht nur für die Abläufe an Bord der Schiffe, sondern auch für die vielfältigen Aktivitäten der Reedereien und verwandter maritimer Dienstleister an Land eine Bedrohung dar, da viele Seeleute in einem vorgeschrittenen Erwerbsleben in diese Berufe wechseln. Aufgrund ihrer Erfahrungen auf See leisten sie auch an Land einen wichtigen Beitrag zu einer qualitativ hochwertigen und effizienten Leistungserbringung. Allerdings treten deutsche Seeleute vermehrt in einen Konkurrenzkampf mit anderen europäischen Fachkräften sowie Fachkräften aus Drittstaaten, welche ebenfalls gut ausgebildet sind, aber zu geringeren Kosten beschäftigt werden können.

Humankapital

Deutschland ist einer der bedeutendsten Schiffsfinanzierungsstandorte der Welt. Die guten Rahmenbedingungen in der Schiffsfinanzierung haben erheblich zur Entwicklung der deutschen Seeverkehrswirtschaft beigetragen. Auch

Schiffsfinanzierung

wenn sich die internationale Landschaft der Schiffsfinanzierung stark gewandelt hat, ist Deutschland nach wie vor ein bedeutender Standort. Die internationale Konkurrenz ist jedoch deutlich angestiegen. Aktuell befinden sich die Reeder aufgrund der Zurückhaltung der Banken hinsichtlich der Neufinanzierung sowie des Zusammenbruchs des KG-Modells in einer Situation, in der ihnen kaum noch Kapital für Investitionen zur Modernisierung ihrer Flotte zur Verfügung steht. Langfristig kann dies erhebliche negative Folgen für die Wettbewerbsfähigkeit der niedersächsischen Reedereiwirtschaft mit sich bringen. Daher gilt es schnell neue Finanzierungsmodelle und -instrumente zu suchen bzw. zu entwickeln, die den Reedern diese Investitionen ermöglichen.

Grundsätzlich zählt die Reedereiwirtschaft zu den weniger innovativen Branchen unseres Wirtschaftssystems. Die Reeder haben in der Regel kein eigenes Forschungspersonal. Innovationen in der Reedereiwirtschaft entstehen daher insbesondere im Rahmen von Kooperationen mit Forschungseinrichtungen sowie dem Schiffbau und dessen Zulieferindustrie. Aufgrund der thematisch breit aufgestellten niedersächsischen Forschungslandschaft sowie den zahlreichen Schiffbauzulieferern bieten sich für die Reeder vielfältige Möglichkeiten für entsprechende Kooperationen, die auch intensiv genutzt werden. In den Forschungsschwerpunkten der niedersächsischen Seeverkehrswirtschaft spiegelt sich deren Innovationsfähigkeit eindrucksvoll wider. Die Innovationsfähigkeit der niedersächsischen Reedereien zählt zu den Wettbewerbsvorteilen der Branche und wird den Reedern auch künftig eine erfolgreiche Positionierung auf dem Markt ermöglichen.

**Innovations-
fähigkeit**

Nicht zuletzt spiegelt sich die Wettbewerbsfähigkeit auch im jungen Alter und der Modernität der Flotte wider. Hier ist die niedersächsische Reedereiwirtschaft, ähnlich wie die gesamtdeutsche Flotte, sehr gut aufgestellt. Das Alter der Flotte liegt weit unter dem Durchschnitt der Welthandelsflotte. Außerdem werden bei Hafenstaatskontrollen bei Schiffen unter deutscher Flagge in der Regel nur geringe Beanstandungen festgestellt.

Qualität

Insgesamt kann der niedersächsischen Seeverkehrswirtschaft eine hohe Wettbewerbsfähigkeit attestiert werden. Bezüglich der einzelnen betrachteten Wettbewerbsfaktoren können jedoch hinsichtlich der Kostenbelastung deutscher Reeder, insbesondere mit Blick auf die Personalkosten, eindeutige Nachteile gegenüber den europäischen Nachbarländern identifiziert werden. Diese Nachteile gilt es zeitnah durch entsprechende Entlastungen auszugleichen, um eine erfolgreiche Teilnahme am Markt nicht zu gefährden. Bezogen auf die Wettbewerbsfaktoren Qualität, Innovationsfähigkeit und Finanzierungsumfeld wurden Vorteile und eine gute Positionierung im Vergleich zu anderen Seeschifffahrtsstandorten identifiziert. Durch eine Positionierung in Segmenten, in denen nicht ausschließlich der Preis, sondern auch andere Faktoren wie die Sicherheit des Transports oder die Erfüllung spezifischer Kundenanforderungen von Bedeutung sind, könnte es den niedersächsischen Reedern auch künftig gelingen, erfolgreich am Markt zu partizipieren. Die Zukunft der Reedereiwirtschaft Niedersachsens liegt deshalb eher in der Verfolgung von Strategien der Qualitätsführerschaft als der Kostenführerschaft. Parallel hierzu gilt es jedoch,

Fazit

auch neue Formen der Verbundwirtschaft aufzubauen, um Größenvorteile realisieren zu können.

Kernaussagen Wettbewerbsfähigkeit

Die Wettbewerbsfähigkeit der Reedereiwirtschaft kann grundsätzlich positiv bewertet werden, wobei hinsichtlich der einzelnen Wettbewerbsfaktoren unterschiedliche Stärken und Schwächen identifiziert wurden.

- **Kosten:** Im Vergleich zu anderen europäischen Ländern haben deutsche Reeder mit eindeutigen Nachteilen hinsichtlich der Kostenbelastung zu kämpfen. Die Personalkosten in Deutschland liegen deutlich über denen anderer europäischer Länder, was einen akuten Handlungsbedarf insbesondere auch vor dem Hintergrund der Schaffung gleicher Wettbewerbsbedingungen innerhalb der EU verdeutlicht.
- **Humankapitalausstattung:** Die bestehende deutsche und niedersächsische Aus- und Weiterbildungslandschaft für Seeleute weist ein breites und qualitativ hochwertiges Themenspektrum auf und bietet damit grundsätzlich günstige Rahmenbedingungen für die Qualifizierung des Personals. Aufgrund der wirtschaftlichen Lage und des Images der Branche ist die Ausbildung des Nachwuchses in den vergangenen Jahren jedoch deutlich zurückgegangen, was zukünftig zu Fachkräftengaps führen könnte.
- **Schiffsfinanzierung:** Deutschland zählt zu den führenden Standorten für Schiffsfinanzierung, was grundsätzlich günstige Rahmenbedingungen schafft. Im Zuge der Krise hat sich die Schiffsfinanzierung jedoch stark gewandelt (siehe hierzu Wandel der Schiffsfinanzierung) und die Reeder (nicht nur in Niedersachsen) befinden sich heute in einer Situation, in der ihnen kaum noch ein Zugang zu Kapital für die Modernisierung ihrer Flotte möglich ist. Insbesondere kleine und mittlere Reedereien sind von der Kapitalknappheit betroffen. Für sie werden dringend neue Finanzierungsmodelle und -Instrumente benötigt.
- **Innovationsfähigkeit:** Aus eigener Kraft heraus ist die Reedereiwirtschaft eine weniger forschungsstarke Branche. Durch die starke Einbettung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft in die maritime Forschungs- und Entwicklungslandschaft des Landes sowie der angrenzenden Regionen ist die Branche jedoch in der Lage, sich schnell neuen Herausforderungen zu stellen und innovative Produkte und Prozesse in ihre Produktionsprozesse zu integrieren.
- **Qualität:** Die Qualität der deutschen Reedereiwirtschaft spiegelt sich in dem jungen Alter der Flotte sowie der geringen Anzahl der Beanstandungen im Rahmen von Hafenstaatskontrollen wider. Allgemein kann bei deutschen und niedersächsischen Reedern von einer hohen Qualität der Leistungserbringung, unter Einhaltung der verschiedenen arbeits- und umweltschutzrechtlichen Auflagen, ausgegangen werden.

Kosten

Humankapitalausstattung

Schiffsfinanzierung

Innovationsfähigkeit

Qualität

6 ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN

6.1 Zentrale Einflussfaktoren

Für die Ausarbeitung strategischer Handlungsansätze zur Stärkung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft stellt die Diskussion von potenziellen Entwicklungspfaden eine wichtige Grundlage dar. Der Blick in die Zukunft sensibilisiert für mögliche Herausforderungen bei der Umsetzung politischer Initiativen und erhöht die Reaktionsbereitschaft im Falle von sich verändernden Umweltbedingungen. Im Folgenden werden verschiedene Einflussfaktoren vorgestellt, welche die Entwicklung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft in den kommenden Jahren maßgeblich prägen werden. Es handelt sich dabei zum einen um Trends, die sich bereits heute abzeichnen und deshalb bei der Planung strategischer Maßnahmen zu berücksichtigen sind. Zum anderen werden auch Faktoren diskutiert, deren Eintrittswahrscheinlichkeiten sich durch einen hohen Grad an Unsicherheit auszeichnen. Diese Unsicherheitsfaktoren machen eine kontinuierliche Überprüfung und Weiterentwicklung strategischer Handlungsansätze notwendig. In Kapitel 6.2 werden die verschiedenen Einflussfaktoren auf drei Entwicklungsszenarien verdichtet.

Bedeutung sich abzeichnender Trends sowie Unsicherheitsfaktoren für die Strategieentwicklung

6.1.1 Entwicklung der Weltwirtschaft

Eine dynamische Entwicklung der Weltwirtschaft schlägt sich in einer Intensivierung des internationalen Seehandels nieder. Der Güterumschlag in der Reedereiwirtschaft korreliert deshalb sehr stark mit der globalen Wirtschaftsleistung. Eine Überwindung der Krise in der Reedereiwirtschaft ist folglich sehr stark von globalökonomischen Entwicklungen abhängig. Die Erholung der Fracht- und Charraten ist somit insbesondere für die europäischen Reeder von hoher Bedeutung. Zentrale globalökonomische Trends und Unsicherheitsfaktoren werden im Folgenden diskutiert:

Internationaler Handel als zentraler Treiber der Reedereiwirtschaft

- Der Welthandel wird bis ins Jahr 2035 mit durchschnittlich 3,8 % p.a. weiterhin stärker wachsen als die Weltproduktion mit 2,9 % p.a.¹⁸⁹. Eine solche Entwicklung bietet Wachstumschancen für die Reedereiwirtschaft. Bis ins Jahr 2020 wird ein jährliches Wachstum des globalen Containerumschlags von etwa 6 % prognostiziert¹⁹⁰.
- Die Weltbevölkerung wird in den kommenden 20 Jahren mit jährlich 1 % von heute 7,3 Milliarden Menschen auf 8,6 Milliarden Menschen anwachsen¹⁹¹. Dies hat eine Intensivierung sowie eine Verlagerung internationaler Handelsströme zur Folge. Die Schwellenländer (China, Indien, Südostasien, Süd- und Mittelamerika, Südafrika etc.) werden dadurch ökonomisch und politisch weiter an Bedeutung gewinnen. Reedereistandorte, die eine räumliche Nähe zu den Wachstumsmärkten in den Schwellenländern aufweisen, können davon profitieren. In vielen dieser

¹⁸⁹ Vgl.: Prognos Deutschland Report 2035

¹⁹⁰ Vgl.: Institut für Seeverkehrswirtschaft und Logistik, Hochschule Bremen

¹⁹¹ Vgl.: Prognos Deutschland Report 2035

aufstrebenden Wirtschaftszentren wird darüber hinaus eine sehr aktive Industriepolitik betrieben, die auf einen Ausbau der heimischen Reedereiwirtschaft abzielt.

- Allerdings deuten die derzeitigen Turbulenzen an Chinas Börsen darauf hin, dass der Umbau der chinesischen Wirtschaft in eine auf den Binnenmarkt und den Konsum orientierte Richtung länger und schwieriger wird als erwartet. Daraus ergeben sich ökonomische Unsicherheiten, die von den asiatischen Märkten langfristig ausgehen könnten¹⁹².
- Ein weiterer Abbau von Handelshemmnissen ist wahrscheinlich (CETA, TTIP etc.). Die TTIP-Verhandlungen könnten zu einer Öffnung des US-Offshore Marktes führen, der bisher für europäische Unternehmen schwer zugänglich ist.
- Eine Eskalation der Eurokrise könnte den globalen Aufschwung gefährden. Kaum abschätzbar sind die möglichen Folgen eines Zahlungsausfalls Griechenlands für die griechische (und europäische) Reedereiwirtschaft.
- Eine expansive Geldpolitik der EZB stärkt allerdings auch die Wettbewerbsfähigkeit exportorientierter europäischer Unternehmen. Profitieren können davon auch die europäischen Reeder.
- Der Ölpreis könnte sich bei einer weiteren Eskalation der politischen Krisen in der Ukraine oder dem Nahen Osten drastisch erhöhen. Auch eine Intensivierung der Sanktionspolitik gegenüber Russland würde eine dynamische Entwicklung der Weltwirtschaft abschwächen.
- Eine umfassende Regulierung globaler Finanzmärkte konnte auch nach der jüngsten Finanz- und Wirtschaftskrise nicht realisiert werden. Eine erneute Destabilisierung des internationalen Finanzsystems mit weitreichenden Folgen für die Realwirtschaft kann deshalb nicht ausgeschlossen werden.

6.1.2 Technologische Entwicklungen

Technologische Innovationen werden die Seeschifffahrt ökologischträglicher und effizienter gestalten. Investitionen in moderne Schiffe können bei steigenden Energiepreisen deshalb zu erheblichen Wettbewerbsvorteilen führen. Neue Technologien und IT-Anwendungen ermöglichen ferner die Entwicklung spezifischer Serviceangebote, welche die Wettbewerbsposition der Reeder ebenfalls verbessern. Voraussetzung für solche Modernisierungsmaßnahmen sind attraktive Finanzierungsangebote.

- Green Shipping könnte erheblich an Bedeutung gewinnen (alternative Antriebstechniken, energiesparende Schiffsdesigns, innovative Anstriche mit weniger Reibungswiderstand etc.). Die Amortisationsdauer von Investitionen in energieeffiziente Schiffstechnik verkürzt sich bei steigenden Energiepreisen. Investitionen in die Schiffstechnik werden allerdings

**Nachhaltige
Veränderung der
Reedereiwirtschaft
durch
technologische
Innovationen**

¹⁹² Vgl.: FAZ vom 14.08.2015: China exportiert seine Probleme

auch aufgrund der Verschärfung von Umweltauflagen notwendig sein (ECA, SECA etc.).

- Die Digitalisierung von Wertschöpfungsketten und Innovationen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie werden logistische Prozesse grundlegend verändern. Reedereien werden ihr Dienstleistungsangebot entsprechend weiterentwickeln. So ist zu erwarten, dass sich der unternehmensübergreifende elektronische Datenaustausch etablieren wird und durch intermodales Routing für jede Sendung stets der optimale Transportweg (bezüglich Kostenminimierung, Zeitoptimierung oder Reduzierung der Umweltbelastungen) berechnet werden kann¹⁹³. Darüber hinaus ergeben sich Chancen für die stärkere Berücksichtigung von Kundenwünschen bei der Leistungserbringung.
- Die Verknappung natürlicher Ressourcen führt zu neuen Entwicklungen im Bereich der Tiefseeförderung verschiedenster Ressourcen. In diesem Bereich wird der Bedarf an Spezialschiffen steigen.
- Investitionen in eine moderne Schiffstechnik sind nur bei attraktiven Finanzierungsangeboten möglich. Entsprechende Maßnahmen sind deshalb stark von Entwicklungen auf dem Kapitalmarkt und der Unterstützungsbereitschaft seitens der Politik abhängig.

6.1.3 Klimawandel und regulatorische Veränderungen

Eine Verschärfung von Umweltstandards macht weitere Investitionen in eine moderne Schiffstechnik notwendig. Aufgrund der angespannten finanziellen Lage vieler deutscher Reeder ergeben sich derzeit nur beschränkt Möglichkeiten für umfangreiche Investitionsvorhaben. Allerdings besitzen deutsche Reeder im internationalen Vergleich in der Regel schon heute modernere und umweltschonendere Schiffe als die Konkurrenz. Eine Ausweitung bestehender Auflagen und Schutzzonen (SECA, ECA) auf andere Weltregionen könnte folglich durchaus Wettbewerbsvorteile generieren.

**Trend zu sichereren
und
umweltverträg-
licheren Schiffen**

- Das Schiff zählt zu den umweltfreundlichsten Transportmitteln. Dennoch ist auch die Seeschifffahrt mit nicht unerheblichen Belastungen für die Umwelt verbunden. Zu erwarten sind eine weitere Verschärfung von Umweltstandards sowie weitere Abkommen zur Verringerung der Verschmutzung der Meere (bisher: MARPOL, SOLAS etc.). Sollten diese nicht international verbindlich sein, hat dies erhebliche Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit der lokalen Reeder.
- Die Folgen des Klimawandels sind schon heute erkennbar und werden die internationale Seeschifffahrt verändern. Neben erheblichen Risiken (Häufung von Umweltkatastrophen oder Veränderungen der Meeresströme) ergeben sich auch Chancen für die Reedereiwirtschaft, z.B. durch die Nutzung neuer Seewege (Nordwest- und Nordostpassage).

¹⁹³ Jahn, Bosse & Schwientek (2011): Seeschifffahrt 2020. Aktuelle Trends und Entwicklungen

6.1.4 Sicherheit auf internationalen Seeverkehrswegen

Seit einigen Jahren steigt die Zahl von Piratenangriffen vor der Küste von Somalia. Militäreinsätze wie die Operation Ocean Shield oder die Operation Atalanta sowie die Möglichkeit zum Einsatz von privaten bewaffneten Sicherheitskräften an Bord von Schiffen unter deutscher Flagge haben die Lage etwas stabilisieren können. Eine multipolare Weltordnung und die Intensivierung politischer Krisen in Afrika und im Nahen Osten könnten die Sicherheit auf internationalen Seeverkehrswegen allerdings auch in Zukunft gefährden.

Politische Krisen stellen ein hohes Sicherheitsrisiko dar

6.2 Zukunftsszenarien für die niedersächsische Reedereiwirtschaft

Basierend auf der Diskussion oben genannter Einflussfaktoren werden im Folgenden drei Entwicklungsszenarien für die niedersächsische Reedereiwirtschaft skizziert. Es handelt sich dabei um hypothetische Zukunftsbilder, die einen Horizont möglicher Entwicklungsalternativen bis ins Jahr 2025 aufspannen und als Grundlage für die Ableitung konkreter Handlungsansätze und Strategien in Kapitel 7 dienen¹⁹⁴. Es geht dabei weniger um eine exakte Prognose zukünftiger Entwicklungen als vielmehr um das Aufzeigen verschiedener Entwicklungspfade und die damit verbundenen Anforderungen an eine zukunftsgerichtete Industriepolitik.

Zukunftsszenarien als wichtige Entscheidungsgrundlage für die Entwicklung von Handlungsstrategien

Die Szenarien basieren im Wesentlichen auf den in Kapitel 6.1 identifizierten Entwicklungstrends und Einschätzungen bezüglich deren Auswirkungen auf die Reedereiwirtschaft in Niedersachsen. Potenzielle Einflussfaktoren mit hohem Unsicherheitsfaktor, wie die Eskalation der Eurokrise oder eine Intensivierung der Sanktionspolitik gegenüber Russland, werden aufgrund der schwierigen Abschätzung ihrer Folgen nicht weiter berücksichtigt. Gerade diese zentralen Unsicherheitsfaktoren machen allerdings deutlich, welche strategische Relevanz einer kontinuierlichen Überprüfung und Neujustierung der entwickelten Szenarien und den daraus abgeleiteten Handlungsansätzen zukommt.

Zentrale Entwicklungstrends bilden die Grundlage

Zur Entwicklung der Zukunftsszenarien werden die in Kapitel 6.1 identifizierten Trends in einem ersten Schritt auf zwei Dimensionen verdichtet: Die Wachstumsperspektiven der Reedereiwirtschaft sind in hohem Maße vom internationalen Handelsaufkommen abhängig. Das Wachstum der globalen Wirtschaftsleistung wird in den kommenden Jahren folglich den zentralen Antriebsmechanismus der niedersächsischen Reedereiwirtschaft darstellen (Dimension 1). Außerdem sind die Wachstumsperspektiven der niedersächsischen Reeder eng mit der Entwicklung regionaler Standortfaktoren verknüpft (Dimension 2). Abbildung 20 veranschaulicht die Ableitung eines Wachstumsszenarios (positive Entwicklung der regionalen Standortfaktoren bei dynamischer Entwicklung des Welthandels), eines Stabilisierungsszenarios (sehr positive Entwicklung der regionalen Standortfaktoren bei solider Entwicklung des Welthandels) sowie ei-

Entwicklung der drei Zukunftsszenarien

¹⁹⁴ Vgl.: Pillkahn (2007): Trends und Szenarien als Werkzeuge zur Strategieentwicklung, S.168

nes Zerfallsszenarios (negative Entwicklung der regionalen Standortfaktoren bei stagnierendem Welthandel).

Abb. 20: Zukunftsszenarien der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen



Quelle: CIMA Institut für Regionalwirtschaft

6.2.1 Wachstumsszenario

Das Wachstumsszenario beschreibt eine neue Expansionsphase der Schifffahrtsindustrie in Niedersachsen. Getragen wird die positive Entwicklung der Reedereien vor allem von einer sehr dynamischen Entwicklung der Weltwirtschaft und des internationalen Handels. Angenommen wird ein schrittweiser Anstieg des weltweiten Wirtschaftswachstums von aktuell 3,5 % auf jährliche Wachstumsraten von deutlich über 5 %¹⁹⁵. Die positive Wirtschaftsentwicklung spiegelt sich in einer Intensivierung des internationalen Seehandels wieder. Der hohe Bedarf an Reedereidienstleistungen hebt die Fracht- und Charraten auf ein für niedersächsische Reeder auskömmliches Niveau und ermöglicht mittelfristig eine Tilgung von Krediten sowie die Bildung von Liquiditätsreserven. Es sind vor allem die Reedereien mit Kompetenzen in den Bereichen der Container-, Tank-, Bulk- und Multipurpose-Schifffahrt, die von dieser Entwicklung profitieren.

**Dynamische
Entwicklung der
Weltwirtschaft**

¹⁹⁵ Informationen zur Entwicklung der Weltwirtschaft werden im Rahmen des World Economic Outlook vom Internationalen Währungsfonds veröffentlicht.

Die hohen Wachstumsraten der Weltwirtschaft werden vor allem von einer dynamischen Entwicklung in den Schwellenländern getragen. Diese Verlagerung ökonomischer Kraftzentren hat auch eine Verschiebung internationaler Handelsströme zur Folge. Aufgrund ihres seit jeher hohen Internationalisierungsgrades ergeben sich für die niedersächsischen Reeder daraus jedoch prinzipiell keine Wachstumshemmnisse. Allerdings wird insbesondere in Asien eine intensive Subventionierungs- und Investitionspolitik zum Ausbau der heimischen Reedereiwirtschaft betrieben¹⁹⁶. Um Wettbewerbsverzerrungen auszugleichen, werden seitens der europäischen und deutschen Politik deshalb industriepolitische Akzente gesetzt und ein Abbau von internationalen Handelshemmnissen gefördert.

Verschiebung wirtschaftlicher Kraftzentren

Des Weiteren werden durch Investitionen in die regionale Infrastruktur und die Realisierung verschiedener Ausbauvorhaben die Standortbedingungen an wesentliche Entwicklungen des internationalen Seehandels angepasst (z.B. dem steigenden Einsatz von sehr großen Containerschiffen). Darüber hinaus sind die Initiativen zur Verbesserung der regionalen Standortbedingungen überschaubar, da aufgrund der deutlich gestiegenen Fracht- und Charraten der Innovations- und Anpassungsdruck in der niedersächsischen Reedereiwirtschaft zurückgegangen ist. Dies birgt allerdings die Gefahr, dass Entwicklungstätigkeiten in Kompetenzbereichen wie dem Green oder Digital Shipping weniger intensiv verfolgt werden und Know-how verloren geht.

Investitionen in die regionale Infrastruktur

6.2.2 Stabilisierungsszenario

Das Stabilisierungsszenario unterscheidet sich vom Wachstumsszenario vor allem durch eine weniger dynamische Entwicklung der globalen Wirtschaftsleistung (etwa 4 bis 5 % jährliches Wachstum). Eine Revitalisierung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft wird deshalb vor allem durch strukturelle Veränderungen sowie eine positive Entwicklung verschiedener Standortfaktoren erzielt. Auf diese Weise kann das maritime Know-how am Standort Niedersachsen gesichert werden.

Stabilisierung dank moderater Wachstumsraten und positiver Standortentwicklung

Die Krise der Reedereiwirtschaft hat zu einer Marktkonsolidierung geführt. Von der Intensivierung des Welthandels profitieren in Niedersachsen deshalb vor allem Reedereien, die sich im Zuge der Krise zu größeren Einheiten zusammengeschlossen oder umfassende Kooperationsprojekte initiiert haben. Für die strukturelle Neuausrichtung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft wurden seitens Politik und Banken finanzielle Anreize geschaffen (Teilentschuldung, Erhöhung des Lohnsteuereinbehalts auf 100 % etc.). Der Bedarf an neuen Kapitalquellen hat dennoch zu einer teilweisen Verschiebung von Eigentumsverhältnissen ins Ausland geführt. Diese strukturellen Anpassungen und die damit verbundenen Effizienzsteigerungen führen, gepaart mit einer soliden Entwicklung der Weltwirtschaft, zu einer Stabilisierung des Beschäftigungs- und Wertschöpfungsniveaus der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen.

Strukturelle Veränderungen in der Reedereiwirtschaft

¹⁹⁶ Vgl.: Ludwig & Tholen (2007): Schiffbau in Europa in globaler Konkurrenz. Struktur, Beschäftigung und Perspektiven, S.2

Markterfolge werden zudem durch das Angebot qualitativ hochwertiger und sicherer Reedereidienstleistungen erzielt, die Zusatzangebote wie den elektronischen Datenaustausch entlang der Transportkette oder intermodales Routing umfassen. Durch die Setzung industriepolitischer Akzente wie der Schaffung eines Reederfonds, Unterstützungsmaßnahmen im Bereich Forschung und Entwicklung sowie Kooperationsprojekte mit Hochschulen und der Schiffbauindustrie konnten sich niedersächsische Reeder bei der Vermarktung von Dienstleistungen, besonders aus den Bereichen des Green oder Digital Shipping, als internationale Marktführer platzieren. Darüber hinaus haben einige Reeder ihre Flotten diversifiziert und bedienen mit Spezialschiffen neue und hochspezialisierte Marktsegmente, beispielsweise im Offshore-Bereich oder der Forschungsschifffahrt.

**Spezialisierung auf
wachstumsstarke
Marktsegmente**

6.2.3 Zerfallsszenario

Das Zerfallsszenario zeichnet ein pessimistisches Bild zukünftiger Entwicklungen der niedersächsischen Reedereiwirtschaft. Grundannahme ist eine Stagnation des internationalen Handels. Durch die niedrigen Fracht- und Charraten ist eine kostendeckende Erbringung von Reedereidienstleistungen für europäische Reeder nur noch in Ausnahmefällen möglich. Darüber hinaus erschwert die kleinteilige Struktur der niedersächsischen Reedereiwirtschaft Investitionen in die Entwicklung neuer und ambitionierter Geschäftsmodelle. In Niedersachsen führt diese Entwicklung zu einer großen Zahl an Insolvenzen. Schiffe werden in hohem Maße ins Ausland verkauft und die frei werdenden Marktkapazitäten von Reedereien aus Schwellenländern bedient.

**Niedrige Fracht-
und Charraten
führen zu großer
Zahl an Insolvenzen**

Aufgrund fehlender Entwicklungsperspektiven werden Unterstützungsmaßnahmen zur Revitalisierung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft schrittweise eingestellt. Politische Initiativen zielen verstärkt auf die Implementation von Adaptionsstrategien ab, um die sozialen und ökonomischen Folgen der Krise zu minimieren. Das fehlende Engagement im Bereich der Ausbildung von maritimen Fachkräften, der Forschungs- und Entwicklungsförderung oder der Schaffung von Investitionsanreizen verschlechtert die ökonomische Situation der Reeder weiter. Die Positionierung Niedersachsens als einer der führenden Reedereistandorte Europas kann vor diesem Hintergrund nicht länger aufrechterhalten werden.

**Fehlender
Gestaltungs-
anspruch seitens
der Politik**

Kernaussagen Entwicklungsperspektiven

Den wesentlichen Antriebsmechanismus für die niedersächsische Reedereiwirtschaft wird in den kommenden Jahren die **Entwicklung der Weltwirtschaft** darstellen. Darüber hinaus werden **technologische Innovationen**, der **Klimawandel und regulatorische Veränderungen** sowie die **Sicherheit auf internationalen Handelsrouten** die Entwicklung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft beeinflussen.

In einer aktuellen Umfrage bewerten die deutschen Reeder ihre derzeitige Lage etwas besser als in den Vorjahren und erwarten insbesondere bei den Charterraten eine positive Entwicklung¹⁹⁷. Prognosen zur Entwicklung der Weltwirtschaft haben sich hingegen zuletzt leicht eingetrübt¹⁹⁸. Die Entstehung neuer Wachstumsperspektiven für die niedersächsische Reedereiwirtschaft vor dem Hintergrund einer moderaten Entwicklung des internationalen Handels wurde im zweiten Szenario thematisiert. Die höchste Eintrittswahrscheinlichkeit wird deshalb für das Stabilisierungsszenario prognostiziert.

Industriepolitische Initiativen sollten folglich zwei Hauptziele verfolgen:

- Die Schaffung von Unterstützungsangeboten für die mittelständische Reedereiwirtschaft sowie
- eine allgemeine Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit am Standort Niedersachsen.

Verschiedene strategische Ansätze werden im folgenden Kapitel vorgestellt. Der Fokus liegt dabei auf der Überwindung der Krise, der Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit sowie der Stärkung der deutschen Flagge.

Einflussfaktoren

Politische Initiativen sollten auf eine Stabilisierung der Reedereiwirtschaft abzielen

Strategieansätze

¹⁹⁷ Vgl.: PWC (2015): Frisches Kapital für deutsche Reeder

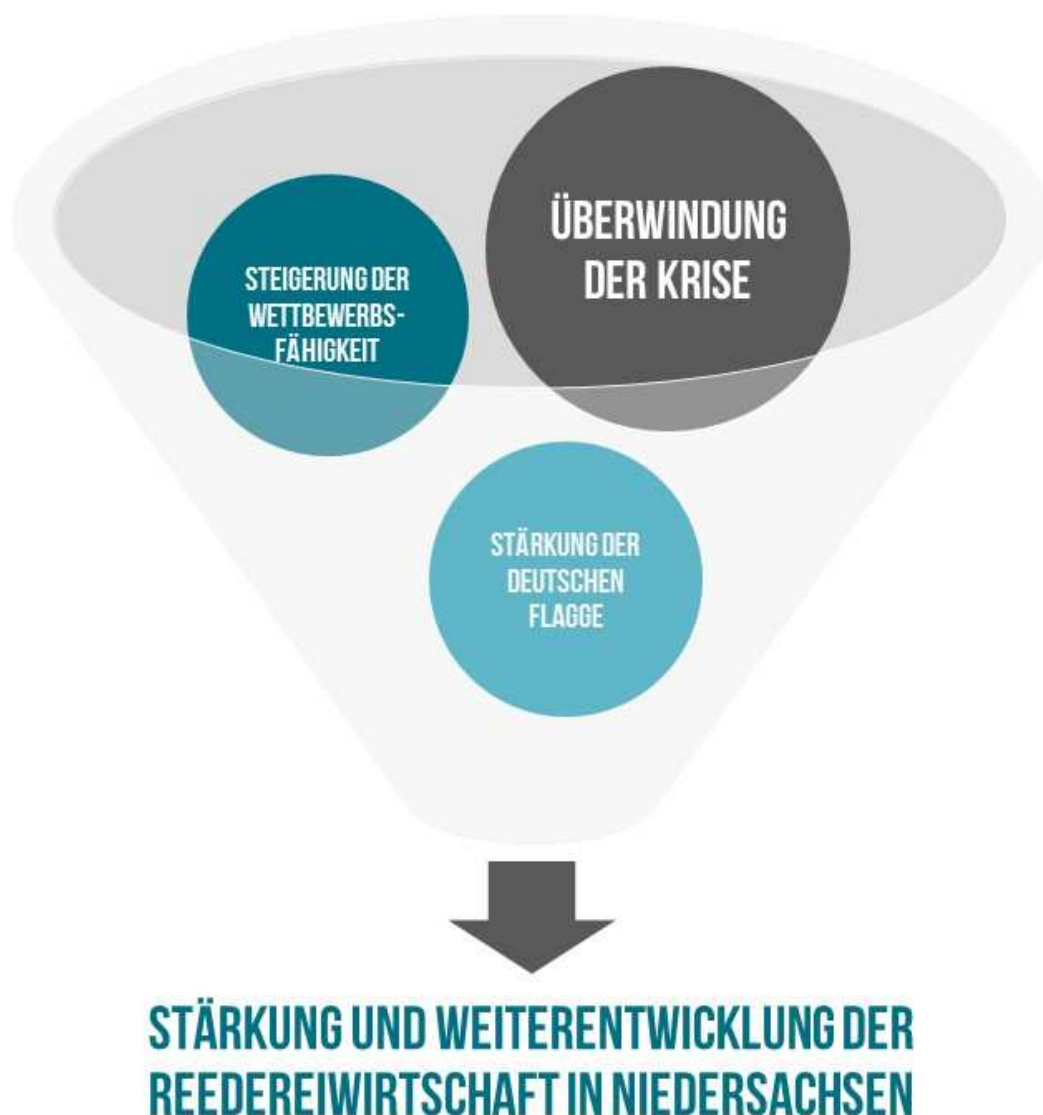
¹⁹⁸ Vgl.: Ifo World Economic Survey (WES), 3. Quartal 2015, <http://www.cesifo-group.de/ifoHome/facts/Survey-Results/World-Economic-Survey/World-Economic-Climate/Archive/2015/World-Economic-Climate-20150813.html>

7 STRATEGIEFELDER UND HANDLUNGSANSÄTZE

Im Folgenden werden strategische Handlungsfelder diskutiert, denen bei der Schaffung neuer Entwicklungsperspektiven für die niedersächsische Reedereiwirtschaft eine zentrale Bedeutung zukommt (vgl. Abb. 21). Bei der Bewältigung der Krise sind durchaus Gestaltungsspielräume für ein koordiniertes Vorgehen von Politik und Wirtschaft identifizierbar, die auch genutzt werden sollten. Industriepolitische Initiativen sollen vor allem darauf abzielen, kooperative Problemlösungsansätze sowie die Erschließung neuer Finanzierungsquellen zu unterstützen. Darüber hinaus kann eine Revitalisierung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft durch Initiativen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und eine Stärkung der deutschen Flagge erfolgen.

Gestaltungsspielräume sollten genutzt werden

Abb. 21: Strategische Ansätze zur Stärkung der Reedereiwirtschaft in Niedersachsen



Quelle: CIMA Institut für Regionalwirtschaft

7.1 Strategie zur Überwindung der Krise in der Reedereiwirtschaft

Mehr noch als alle anderen Bereiche der deutschen Seeverkehrswirtschaft kämpfen die sich in Niedersachsen konzentrierenden mittelständischen Reedereiunternehmen mit einer nunmehr siebenjährigen Krise. Die Dauer dieser Krise ist ein Indiz dafür, dass der internationale Schiffsmarkt in seinen Kernbereichen nicht durch inhärente Selbstheilungskräfte zum Gleichgewicht zurückfindet und sich auch in den nächsten Jahren durch eine hohe Labilität und Volatilität auszeichnen wird. Daher ist nicht damit zu rechnen, dass die mittelständische Reedereiwirtschaft aus eigenen Kräften einen Weg aus der gegenwärtigen Krise finden wird.

Bedeutung des Strategiefelds

Zur Überwindung der Krise sind strukturelle Veränderungen sowie industriepolitische Initiativen notwendig. Insbesondere die mittelständischen Reeder könnten von einer Bündelung ihrer Kompetenzen profitieren. Die Realisierung eines Reedereifonds sollte die Initiierung von Unternehmenskooperationen flankieren und die kurzfristige Versorgung der Reeder mit frischem Kapital gewährleisten. Darüber hinaus ist zu prüfen, inwiefern durch einen Abbau von Überkapazitäten, der durch den Bund zu unterstützen ist, eine langfristige Erholung des Marktes erreicht werden kann.

Strategie

7.1.1 Unternehmenskooperationen und Reedereifonds

Ein Großteil der in Niedersachsen ansässigen Reedereien ist massiv überschuldet und die Reserven zum Durchhalten der Krise sind mittlerweile verbraucht. Eine Bereinigung des Schiffmarktes zulasten der mittelständischen Reeder erscheint aus ökonomischer Sicht wenig sinnvoll, da **erstens** bei Insolvenzen dieser Unternehmen die betreffenden Schiffe nicht aus dem Markt verschwinden würden, sondern zum Großteil nur zu sehr günstigen Konditionen von Wettbewerbern erworben und damit den Preisdruck auf den Chartermärkten erhöhen würden. **Zweitens** ist es nicht zutreffend, dass die mittelständischen Reedereiunternehmen im Vergleich zu ihren größeren Wettbewerbern als „technisch“ ineffizient gelten und **drittens** repräsentiert das mittelständische Segment ein integrales Element einer sich durch eine hohe Diversität auszeichnenden deutschen Flotte, das bei Ausscheiden aus dem Markt eine unwiederbringlich Lücke reißen würde. Die Entstehung und Dynamik der mittelständischen Reedereiwirtschaft in Deutschland begründet sich maßgeblich durch das spezifische Modell der deutschen Schiffsfinanzierung (KG-Modell), das mittlerweile als Auslaufmodell gilt. Durch diesen „Strömungsabriss“ verschärft sich noch einmal die Krisensituation der mittelständischen Reeder, weil ihnen damit ein bislang komfortabler Zugang zu Eigenkapital versperrt ist und sie aufgrund ihrer unzureichenden Unternehmensgröße für Investoren am internationalen Kapitalmarkt wenig interessant sind.

Schwächung der mittelständischen Reedereiwirtschaft hätte weitreichende Folgen

Vor diesem Hintergrund ist es (wohlfahrts)ökonomisch geboten, dass durch einen öffentlichen Mitteleinsatz ein Strukturwandel in der mittelständischen Reedereiwirtschaft eingeleitet und flankiert wird, der eine Entschuldung ermöglicht und einen Zugang zu neuem Eigen- und Fremdkapital und schließlich auch zu alternativen Finanzierungsformen zum auslaufenden KG-Modell führt. Ausgangspunkt einer solchen Problemlösung ist die Feststellung, dass die mittelständischen Reeder aufgrund ihrer massiven Verschuldung, dem nicht auskömmlichen Kostenrahmen im Hinblick auf die anderen EU-Länder und der veränderten Rahmenbedingungen (Finanzierung) in ihrer bisherigen Unternehmensstruktur keine Chance haben, am Markt dauerhaft zu bestehen. Die Gründe hierfür liegen nicht in einer zu geringen Effizienzleistung, weil es den mittelständischen Reedern aufgrund „ihrer Nähe“ zu ihren Schiffen durchaus gelingt, bestimmte Vorteile (Flexibilität, Zugang zu Marktinformationen, Netzwerkkompetenz etc.) zu realisieren. Vielmehr können sie großenbedingt keine hinreichende Spezialisierung ihrer Managementkompetenzen realisieren, wie sie vom Kapitalmarkt gefordert werden (Controlling, Reporting, Risikomanagement, Compliance etc.), so dass ihnen schon aus diesem Grund wichtige (und in Zukunft immer wichtigere) Finanzierungswege nicht zur Verfügung stehen. Hinzu kommt, dass sie auch aufgrund ihrer Größe für internationale Investoren nicht interessant sind. Eine Problemlösung hat daher zunächst daran anzusetzen, dass durch eine engere Kooperation marktfähige Größenstrukturen realisiert werden. In diesem Zusammenhang sind insbesondere die Reeder gefragt, entsprechende Maßnahmen und Schritte einzuleiten.

Größennachteile verhindern die Erschließung von Kapitalquellen

Die zentrale strategische Frage lautet in diesem Zusammenhang, wie die Vorteile der bisherigen Dezentralität mit den Vorteilen eines größeren Verbundes (Skalenerträge, spezialisierte Managementkompetenzen etc.) verknüpft werden können. Um wettbewerbsfähige Betriebsgrößen zu erreichen, sollten sich die Reeder zu Unternehmen mit mindestens 40-50 Schiffen zusammenschließen, die durch ein einheitliches Management geführt werden. Auf dieser Grundlage wären ein gemeinsamer Einkauf und Vertrieb sowie eine gemeinsame Finanzierung, Versicherung etc. möglich. Wesentliche Aufgaben der technischen Bereederung (Inspektion, Crewing, ISM/ISPS etc.) könnten bei den einzelnen Reedern, den Anteilseignern des Unternehmens, belassen werden. Eine schlagkräftige Struktur wird allerdings nur durch eine gesellschaftsrechtliche Verflechtung erreicht (AG, GmbH & CO. KG, Genossenschaft). Dabei ist zu gewährleisten, dass eine Unternehmensstruktur gefunden wird, die der Verfolgung von Eigeninteressen (die sich ggf. aufgrund der tradierten Selbständigkeitskulturen ergeben) auf Kosten des Verbundunternehmens enge Grenzen setzt. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass sich trotz der extrem schwierigen Lage fast aller mittelständischer Reeder nur ein mehr oder minder großer Teil der Reeder dazu bewegen lässt, sich freiwillig an dem neuen Arrangement zu beteiligen. Bisherige – z.T. gescheiterte – Reorganisationsansätze der mittelständischen Reeder (z.B. Genossenschaften in der Ems-Achse, Hanse Ship Management AG in der Unteren Elbe) zeigen aber, dass die Bereitschaft zu einem Strukturwandel bei vielen Reedern gegeben ist. Grundsätzlich ist den mittelständischen Reedern zu empfehlen, im Rahmen ihrer neuen Verbundstruktur auch größere, relativ kapitalkräftige Reederunternehmen zu beteiligen, um den

Neue Kooperationsmodelle

Wissenstransfer zu beschleunigen und an deren strategischem Know-how zu partizipieren.

Die Zusammenführung der Reeder unter dem Dach einer Unternehmung mit dem Ziel wettbewerbsfähige Größenstrukturen zu realisieren, erhöht die Bereitschaft der schiffsfinanzierenden Banken Kapitalschnitte vorzunehmen und damit eine Teilentschuldung zu realisieren. Experten aus dem Bereich der Schiffsfinanzierung signalisieren in diesem Zusammenhang, dass private und öffentlich-rechtliche Banken unter dieser Voraussetzung zu entsprechenden Kapitalschnitten bereit wären. Diese reichen aber nicht aus, um die neu entstehenden Unternehmen auf der Finanzierungsseite manövrierfähig zu machen. Da sie mit den eingebrachten Schiffen auch die damit verbundenen Kredite übernommen haben, sind sie in ihrer Bonität am Kapitalmarkt nicht attraktiv. Es ist daher davon auszugehen, dass die neuen „Verbundunternehmen“ unter den gegebenen Voraussetzungen nicht in der Lage wären, notwendige Investitionen zu finanzieren.

**Möglichkeit von
Kapitalschnitten**

Einen Ausweg könnte in diesem Zusammenhang ein „**Reederfonds**“ des Bundes bieten, der den Verbundunternehmen zusätzliches Eigenkapital zur Verfügung stellt. Dieser Fonds sollte öffentlich initiiert, aber entsprechend eines „Sharing Burden-Ansatzes“ neben einer öffentlichen Beteiligung auch für Banken und Privatanleger offen sein. Der Fonds könnte z.B. bei der KfW (IPEX) aufgehängt und mit einem Startkapital von 500 Mio. Euro ausgestattet werden. Der öffentliche Anteil könnte durch die Emission von Schuldtiteln finanziert werden, der damit unter den gegenwärtigen Kapitalmarktbedingungen zu einem geringen Zinsniveau darstellbar wäre. Das zentrale Anliegen dieses Fonds ist ein Impuls für die mittelständische Reedereiwirtschaft, die sich dem Strukturwandel stellt. Mit diesem revolvingierenden Fonds könnten z.B. Verbundunternehmen mit einem Volumen von 100 Schiffen mit einem Eigenkapital von 5 Mio. Euro ausgestattet werden, um damit notwendige Investitionen in die Modernität der Schiffe zu ermöglichen.

**Realisierung eines
Reederfonds ...**

Bei diesem Ansatz handelt es sich um eine aus einem Fonds gespeiste Bereitstellung von Eigenkapital, die strikt an die Bereitschaft der mittelständischen Reeder gebunden ist, sich dem Strukturwandel zu stellen. Zur Umsetzung dieses Ansatzes bedarf es einer näheren betriebswirtschaftlichen Fundierung und einer beihilferechtlichen Absicherung. Im Kern handelt es sich bei dieser Fondslösung (in Verbindung mit der Schaffung von Verbundunternehmen) um den einzigen bislang bekannten Krisenausweg für die mittelständischen Unternehmen, soweit diese sich nicht bei erheblicher Schrumpfung des Gesamtbestandes auf mehr oder minder kleine Nischen konzentrieren oder unter das Dach eines großen Reederunternehmens flüchten. Die beiden letzteren Ansätze wären aber mit einer drastischen Reduzierung bzw. dem Verlust der mittelständischen Reedereiwirtschaft in Niedersachsen verbunden.

**... für die
mittelständische
Reedereiwirtschaft
in Niedersachsen**

7.1.2 Abbau von Überkapazitäten

Die Wiederherstellung zuverlässiger Finanzierungsquellen löst aber noch nicht allein die Krise. Vielmehr sollten zusätzliche Anreize geschaffen werden, um Überkapazitäten abzubauen. Die hohen Überkapazitäten an Schiffsraum auf dem Markt sind eine der zentralen Ursachen für die Beständigkeit und Dauer der Krise. Die Besteuerung des Unterschiedsbetrags kann als eine entscheidende Barriere bei der Abwrackung von Schiffen angeführt werden. Selbst Schiffe, die kaum noch eine Aussicht auf Beschäftigung haben, bleiben auf dem Markt und drücken damit die Fracht- und Charraten. Durch die temporäre Aussetzung dieser Steuerlast könnte ein Anreiz geschaffen werden, der den Abbau von Tonnage befördert. In der Vergangenheit hat es diesbezüglich bereits Bemühungen seitens der Landesregierung gegeben dieses Thema zu platzieren. Allerdings sind die Aktivitäten bisher am Bundesfinanzministerium und der notwendigen Notifizierung der Europäischen Kommission gescheitert. Aufgrund der weiterhin anhaltenden Krise erscheint es jedoch dringend notwendig, Lösungen zur Reduzierung der Überkapazitäten zu finden und entsprechende Instrumente zu entwickeln. Entsprechende Maßnahmen müssen mindestens auf der Ebene des Bundes platziert werden. Auf Ebene der Länder können diese Instrumente keine zielführende Wirkung entfalten. Gleichwohl ist es als sinnvoll zu erachten, seitens der Landesregierung das Thema weiterzuverfolgen und entsprechend bei der Bundesregierung erneut zu platzieren.

Besteuerung des Unterschiedsbetrags

7.2 Strategie zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit

7.2.1 Sicherung und Steigerung der Innovationsfähigkeit

Im Zuge der Globalisierung ist auch in der Reedereiwirtschaft – einer seit je her international ausgerichteten Branche – der Wettbewerb noch einmal deutlich angestiegen. Wie im Rahmen des Kapitels 5 bereits erläutert wurde, liegt die Zukunft der niedersächsischen Reeder vor allem in Märkten, die einen hohen Innovationsgrad der partizipierenden Unternehmen erfordern. Darüber hinaus spielen Umweltvorschriften und eine sichere und emissionsarme Leistungserbringung einen immer höheren Stellenwert in der Seeschifffahrt. Vor diesem Hintergrund kommt der Innovationsfähigkeit eine besondere Bedeutung zu.

Bedeutung des Strategiefelds

Ziel der niedersächsischen Landesregierung sollte es daher sein, die Innovationsfähigkeit der heimischen Reedereiwirtschaft zu sichern und weiter auszubauen. Hierbei gilt es auf vorhandenen Kompetenzen aufzubauen und durch die Förderung der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten und deren interdisziplinäre sowie regionale und überregionale Verknüpfung neue Innovationspotenziale zu generieren.

Strategie

Bedeutende Forschungsschwerpunkte innerhalb der Reedereiwirtschaft Niedersachsens liegen insbesondere in den Themenbereichen Green Shipping und Digital Shipping. Beim Green Shipping steht die Entwicklung neuer Antriebstechnologien zur Verringerung des CO²-Ausstoßes und zur Steigerung der Um-

Forschungsschwerpunkt Green Shipping

weltfreundlichkeit der Seeschifffahrt im Vordergrund. Gerade vor dem Hintergrund der Ernennung der Nord- und Ostsee zur Special Emission Control Area erlangt dieses Themenfeld für die niedersächsischen Reeder einen Bedeutungszuwachs. Unter dem Themenfeld können sowohl der Schiffsantrieb mit LNG oder Windkraft, die Landstromversorgung für im Hafen liegende Schiffe als auch die fachgerechte Behandlung und Entsorgung von Abwässern summiert werden. Durch die Eröffnung des Green Shipping Kompetenzzentrums an den Standorten Leer und Emsfleth werden deutschlandweit einmalige Strukturen und Rahmenbedingungen für die Weiterentwicklung dieses Themenfelds geschaffen. An beiden Standorten stehen mit der Hochschule Emden Leer und der Jade Hochschule leistungsstarke Forschungspartner zur Verfügung. Mit der Eröffnung des Kompetenzzentrums Green Shipping hat die Landesregierung bereits einen wichtigen Schritt zur Stärkung der Innovationsfähigkeit der niedersächsischen Reedereiwirtschaft unternommen.

Für die erfolgreiche Etablierung dieser Technologien sind jedoch zeitgleich auch die notwendigen Infrastrukturen in den Häfen aufzubauen. Nur wenn auch die Infrastrukturen vorhanden sind, werden sich die entwickelten Technologien in der Praxis einsetzen lassen und als fester Bestandteil im Markt etablieren. Erst durch den Transfer der Forschung in die Wirtschaft wird tatsächlich die Wettbewerbsfähigkeit gestärkt. Derzeit herrscht bei vielen Reedern aufgrund fehlender flächendeckender Infrastrukturen Zurückhaltung was die Bestellung neuer Schiffe mit LNG-Antrieben betrifft¹⁹⁹. Außerdem bietet die Etablierung in der Praxis die Möglichkeit der bedarfsgerechten Weiterentwicklung und Optimierung der Innovationen. In diesem Zusammenhang müssen Möglichkeiten für das Nachtanken des Antriebsstoffs LNG oder auch die Infrastrukturen für die Landstromversorgung geschaffen werden. Um diesen notwendigen parallelen Ausbau zu realisieren bedarf es einer engen Abstimmung zwischen den unterschiedlichen Akteuren und eines klaren Commitments. Die Landesregierung kann durch zielgerichtetes Handeln zugunsten des Ausbaus dieser Infrastrukturen ein deutliches Signal setzen. Sie ist an dieser Stelle gefragt, den Dialog zwischen den Akteuren aktiv zu gestalten und durch die notwendigen Unterstützungsmaßnahmen zu fördern.

**Paralleler Ausbau
notwendiger
Infrastruktur**

Neben dem Forschungsschwerpunkt Green Shipping ist auch das Thema Digital Shipping weiter auszubauen und zu stärken. Die zunehmende Digitalisierung spiegelt sich auch in der Seeschifffahrt wider und bietet erhebliche Potenziale die Prozesse und Abläufe effizienter zu gestalten, zusätzliche Kundenservices anzubieten und die Sicherheit in der Schifffahrt zu erhöhen. Laut einer Befragung von PwC gehen 93 % der Reeder davon aus, dass in den kommenden Jahren die lückenlose Sendungsnachverfolgung zum Standard wird. Über die Hälfte der Reeder erwartet in den nächsten Jahren die verstärkte Integration von Digitalisierungstechnologien in Instandhaltungsprozesse und die automatische Übermittlung des Zustandes von Maschinen und Bauteilen an die Reedereien²⁰⁰. Um diese Technologien erfolgreich im Markt und bei den niedersächsischen Reedereien zu etablieren, ist eine weitere Förderung des Forschungsfel-

**Forschungsschwer-
punkt Digital
Shipping**

¹⁹⁹ Vgl.: THB vom 30.06.2015: LNG-Schiffe: Bund kann Signal setzen

²⁰⁰ Vgl.: PwC (2014): Größer, internationaler, digitaler: Perspektiven für deutsche Reedereien

des von besonderer Bedeutung. In diesem Zusammenhang sind insbesondere die vorhandenen Kompetenzen im Bereich der IuK-Technologien der niedersächsischen Universitäten und Hochschulen abseits der maritimen Kristallisationskerne einzubeziehen.

Aufgrund der Nähe Niedersachsens zu den Offshore-Windparks in der Nordsee spiegelt sich bereits heute in der Struktur der niedersächsischen Reedereiwirtschaft eine beachtliche Bedeutung der Spezialschifffahrt wider, zu der nicht zuletzt auch auf die Offshore-Windenergie spezialisierte Schiffe einen erheblichen Beitrag leisten. Vor diesem Hintergrund sollten auch die Kompetenzen im Bereich Offshore-Wind-Energie und der übrigen Meerestechnik innerhalb der niedersächsischen maritimen Forschungslandschaft verstärkt ausgebaut und stärker mit der Reedereiwirtschaft verknüpft werden. Insbesondere hinsichtlich der nachhaltigen, ökonomischen Nutzung der Ressourcen des Meeres sind die bisherigen niedersächsischen Forschungsaktivitäten noch stark ausbaufähig. Durch die Stärkung und Ausweitung der vorhandenen Aktivitäten können auch für die niedersächsische Reedereiwirtschaft noch erhebliche zusätzliche Potenziale erschlossen werden. Eine gezielte Förderung entsprechender Aktivitäten durch die Landesregierung ist daher zu begrüßen.

**Forschungsfeld
Meerestechnik**

Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sind immer mit einem hohen Kapitalbedarf verbunden. Insbesondere in der aktuellen wirtschaftlichen Lage besitzen die Reedereien keine Spielräume in FuE-Aktivitäten zu investieren. Um dennoch Forschung- und Entwicklung zu ermöglichen und sogar ausbauen zu können, werden entsprechende Förderprogramme benötigt. Die Landesregierung ist in diesem Zusammenhang gefordert, im Rahmen der Förderkulisse des Landes Innovationsprojekte der Reedereiwirtschaft zu fördern und einen Zugang zu den bestehenden Bundes- und EU-Förderprogrammen zu sichern.

**Passgenaue
Förderprogramme**

7.2.2 Standortsicherung

Die Reedereiwirtschaft besitzt insbesondere in den Küstenregionen sowie entlang der bedeutenden niedersächsischen Wasserstraßen eine hohe Beschäftigungswirkung. Darüber hinaus gilt sie als Herzstück der Maritimen Wirtschaft und besitzt daher erhebliche Auswirkungen auf die vor- und nachgelagerten Segmente. Inklusive der direkten, indirekten und induzierten Beschäftigung sind von der regionalen Reedereiwirtschaft mindestens 24.300 Arbeitsplätze in Niedersachsen abhängig. Außerdem kann der Seeverkehrswirtschaft auch in strategischer Hinsicht eine zentrale Rolle beigemessen werden. Aufgrund der hohen Exportaktivitäten Deutschlands geht von einer starken deutschen Handelsflotte in politisch instabilen Zeiten eine wichtige Stabilisierungsfunktion durch die Unabhängigkeit von ausländischen Transporteuren aus.

**Bedeutung des
Strategiefelds**

Der Erhalt und die Stärkung des niedersächsischen Seeschifffahrtsstandorts muss daher ein zentrales Ziel im Rahmen der künftigen Entwicklung des Landes Niedersachsen sein. Hierfür gilt es, gemeinsam mit dem Bund günstige Rahmenbedingungen für eine positive Weiterentwicklung der Reedereiwirtschaft zu schaffen, da nur so dauerhaft die Gefahr vor Abwanderungen der Reederei-

Strategie

en ins Ausland gebannt und eine Schwächung des Standorts verhindert werden kann. In diesem Zusammenhang sind sowohl Aspekte in Bezug auf die Verfügbarkeit qualifizierten Personals als auch vergleichbarer gesetzlicher und steuerrechtlicher Rahmenbedingungen in den Blick zu nehmen.

Die Verfügbarkeit gut qualifizierten Personals ist sowohl für den Betrieb der Schiffe als auch für zahlreiche Aktivitäten und Dienstleistungen der Reedereiwirtschaft an Land von besonderer Bedeutung. Nur mit gut qualifiziertem Personal können qualitativ hochwertige Dienstleistungen angeboten und die Prozesse der Leistungserbringung effizient gestaltet werden. Trotz der umfangreichen Ausbildungsförderung seitens des Bundes und der Reedereien ist die Zahl der Absolventen in den vergangenen Jahren, einerseits vor dem Hintergrund der gesunkenen Beschäftigungsmöglichkeiten in der Krise und andererseits aufgrund des negativen Images der Branche, gesunken. Um auch nach der Krise auf ausreichend Personal zurückgreifen zu können, müssen bereits jetzt die entsprechenden Weichenstellungen vorgenommen werden. In erster Linie sind hier die Reedereien gefragt, Maßnahmen zur Steigerung des Images zu initiieren und die bestehenden Hemmnisse und Schwachstellen gemeinsam mit den Ausbildungseinrichtungen zu beheben. Hierbei gilt es vor allem eine Lösung für die Knappheit an Praktikumsplätzen für Studierende zu finden. Seitens der Landesregierung sollte durch einen Dialog zwischen den Bildungseinrichtungen und Reedereien zur Lösung dieses Problems beigetragen werden.

Verfügbarkeit von Fachkräften

Mit der Ernennung der Nord- und Ostsee zur Special Emission Control Area wurden zu Beginn dieses Jahres deutlich strengere Abgasgrenzwerte für die Schiffe in diesem Fahrtgebiet eingeführt. Diese heraufgesetzten Grenzwerte verlangen von den Reedern entweder den Einbau von Abgasnachbehandlungsanlagen in ihre Schiffe oder den Einsatz des deutlich teureren Schiffsdiesels. Da das Mittelmeer bisher nicht zu den SECAs zählt und eine Einführung strengerer Grenzwerte für Abgase im Mittelmeer derzeit frühestens für 2020 geplant ist, bestehen aktuell erhebliche Unterschiede innerhalb der EU, die die nordeuropäischen Staaten benachteiligen. Um das Risiko einer Verkehrsverlagerung langfristig zu reduzieren und einheitliche Rahmenbedingungen innerhalb der EU zu schaffen, sollte sich die Landesregierung auch weiterhin für eine Ausweitung der SECAs auf alle europäischen Küsten einsetzen²⁰¹ und das Thema entsprechend bei der Bundesregierung bzw. EU platzieren.

SECA in Nord- und Ostsee

1998 wurde in Deutschland die Tonnagesteuer eingeführt, um Kostennachteile des Standorts Deutschland gegenüber anderen Schifffahrtsnationen auszugleichen. Hierdurch wurde den Reedern die Möglichkeit gegeben, ihre Gewinne pauschal zu versteuern, was ihnen insbesondere in den wirtschaftlichen Hochphasen vor der Krise enorme Steuervorteile einbrachte. Da die Anwendung der Tonnagesteuer nur für Schiffe im internationalen Verkehr gilt, ist zu überlegen, inwieweit die Attraktivität des Standorts durch die Ausweitung der Tonnagesteuer auf Offshore-Schiffe, die in der Ausschließlichen Wirtschaftszone (AWZ) verkehren, gesteigert werden kann. Kürzlich wurde durch die EU-Kommission für Italien eine entsprechende Ausweitung der Tonnagesteuer vorgenom-

Ausweitung der Tonnagesteuer

²⁰¹ Vgl.: http://www.mw.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=5459&article_id=100412&_psmand=18

men²⁰². Im Sinne der Schaffung gleicher Wettbewerbsbedingungen innerhalb der EU sollte die Ausweitung der Tonnagesteuer auf Offshore-Schiffe auch in Deutschland durch die Bundesregierung bei der EU-Kommission angemeldet und gefordert werden. Hierdurch könnte insbesondere der weitere Ausbau der Spezialschiffahrt unterstützt werden.

7.2.3 Konsolidierung der Schiffsfinanzierung

Die Schiffsfinanzierung gilt als ein wichtiger Ausgangspunkt für die Stärke der deutschen Reedereiwirtschaft. Die Unterstützung der Reeder durch deutsche Banken hat in erheblichem Maße dazu beigetragen, die deutsche Handelsflotte in ihrer heutigen Form aufzubauen und dadurch den Erfolg der deutschen Reedereiwirtschaft zu ermöglichen. Nach wie vor kommt den deutschen Schiffsfinanzieren insbesondere für die mittelständischen Unternehmen eine zentrale Bedeutung zu. Nur wenn ihnen auch künftig Kapital für Investitionen zur Verfügung steht, können sie in eine effiziente und moderne Flotte investieren und ihre Wettbewerbsfähigkeit sichern.

Bedeutung des Strategiefelds

Ziel muss es vor diesem Hintergrund sein, die deutsche Schiffsfinanzierung zu konsolidieren und insbesondere den mittelständischen Reedereien einen Zugang zu ausreichendem Kapital zu sichern.

Strategie

Innerhalb der niedersächsischen Reedereiwirtschaft haben insbesondere die Landesbanken einen hohen Stellenwert bei der Schiffsfinanzierung. Gerade für mittelständische Unternehmen haben die Landesbanken mit ihren Krediten den Zugang zu Fremdkapital gesichert. In Folge der Weltfinanzmarktkrise wurden die Spielräume der Banken stark eingeschränkt und die Aktivitäten in der Schiffsfinanzierung bei zahlreichen Instituten reduziert. Hierdurch haben sich die Möglichkeiten der mittelständischen Reedereien, an Kapital für notwendige Investitionen zu gelangen, deutlich verringert. Die norddeutsche Landesbank hat in der jüngeren Vergangenheit ihre Aktivitäten in der Schiffsfinanzierung verstärkt auf den asiatischen Markt ausgerichtet. Die heimische Reedereiwirtschaft darf aufgrund der Erfüllung der strukturpolitischen Aufgaben seitens einer Landesbank bei dieser Neuausrichtung jedoch nicht aus dem Blickwinkel fallen. Es wird daher angeregt, die Möglichkeiten auf dem nationalen – und insbesondere niedersächsischen – Markt verstärkt zu nutzen.

Landesbanken

7.3 Strategie zur Sicherung der deutschen Flagge

Eine starke deutsche Flagge ist für den Reedereistandort Deutschland von besonderer Bedeutung. Einerseits sichert sie das Know-how am Standort Deutschland, da sowohl die Ausbildung von Nachwuchskräften als auch die Beschäftigung deutscher Seeleute stark an die deutsche Flagge geknüpft sind. Zahlreiche Seeleute sind nach ihrer Fahrtzeit auf See nicht nur bei den Reedereien an Land, sondern auch bei anderen seeschiffahrtsrelevanten Unternehmen wie

Bedeutung des Strategiefelds

²⁰² Vgl.: Maritime Watch vom 13.07.2015: Italy received Brussels green light for inclusion of „rescue at Sea“ vessels in Euro 135 million tonnage tax scheme

beispielsweise Versicherungen, Klassifikationsgesellschaften oder im Schiffbau tätig und tragen mit ihrem Praxiswissen erheblich zum Unternehmenserfolg bei. Andererseits sichert eine starke Flagge auch das Mitspracherecht und die Einflussnahme in internationalen Organisationen und Gremien. Hierdurch kann Deutschland zur Einführung verbindlicher und weltweit einheitlicher Standards und Rahmenbedingungen sowie zur Reduzierung bestehender wettbewerbsverzerrender Umstände (z.B. Ausweitung der SECAs) beitragen und dafür Sorge tragen, dass die Arbeitsbedingungen auf den Schiffen sowie die Umweltfreundlichkeit und Sicherheit der Schifffahrt weiter gesteigert werden. Darüber hinaus ist eine wettbewerbsfähige deutsche Flagge auch für den Erhalt des deutschen Schiffsmanagements von außerordentlicher Bedeutung. Ohne eine starke deutsche Flagge fehlt ein wichtiger Anreiz für die Standorttreue der Reedereien und Verlagerungen der Unternehmenssitze ins Ausland könnten eine Folge sein.

Das Ziel besteht darin, die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Flagge zu steigern und die Nachteile insbesondere im Vergleich zu anderen europäischen Flaggen zu beheben. Hierbei sind sowohl die finanziellen als auch serviceorientierten Aspekte einzubeziehen und konkurrenzfähig auszugestalten.

Strategie

Im Vergleich zu anderen Flaggen besitzt die deutsche Flagge insbesondere hinsichtlich der Kosten einen erheblichen Wettbewerbsnachteil. Während die anfallenden Gebühren für Zertifikate und Zeugnisse relativ kostengünstig sind, kommt den Personalkosten die Funktion eines Kostentreibers zu. In diesem Zusammenhang wird häufig auch die Höhe der Sozialabgaben genannt, wobei zu berücksichtigen ist, dass sich die sozialen Sicherungssysteme der Länder stark unterscheiden und hierdurch ein direkter Vergleich zwischen den Ländern einer detaillierten Analyse bedarf. Bei der Diskussion um die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Reeder wird auch immer wieder eine Modernisierung der Schiffsbesetzungsverordnung thematisiert. Vor diesem Hintergrund haben sich die Küstenländer bereits dafür eingesetzt, den Lohnsteuereinbehalt von 40 % auf 100 % zu erhöhen und damit Ländern wie Italien zu folgen²⁰³. Seitens des Bundes wurde die Unterstützung der Einführung des 100 %-igen Lohnsteuereinhalts auf dem Branchenforum Seeschifffahrt in Vorbereitung auf die 9. Nationale Maritime Konferenz im Oktober 2015 zugesichert²⁰⁴. Neben der direkten finanziellen Entlastung ist darüber hinaus ein Dialog mit den Reedern sowie ver.di hinsichtlich der Passgenauigkeit der Schiffsbesetzungsverordnung an die Herausforderungen der Reedereiwirtschaft zu führen und ggf. notwendige Anpassungen vorzunehmen.

**Lohnsteuer-
einbehalt und
Schiffsbesetzungs-
verordnung**

Mit der Einführung der Tonnagesteuer Ende der 1990er Jahre war die Zusage der Reeder verbunden, wieder verstärkt unter deutscher Flagge zu fahren. Während zunächst Rückflaggen verzeichnet werden konnten, blieb eine grundlegende Kehrtwende jedoch aus. Mit Ausbruch der Krise nahmen die Ausflaggen wieder vermehrt zu. Mit Stand August 2015 führen noch rund 350 Handelsschiffe unter deutscher Flagge²⁰⁵. Für die Sicherung des Schifffahrts-

**Rückflaggen
nach
überwundener
Krise**

²⁰³ Vgl.: Zeit Online vom 01.07.2014: Billig, billiger, Billigflagge

²⁰⁴ Vgl.: Deutsche Seeschifffahrt (2015/7-8): Politischer Rückenwind aus Berlin

²⁰⁵ Vgl.: http://www.bsh.de/de/Schifffahrt/Berufsschifffahrt/Deutsche_Handelsflotte/Statistik_Handelsflotte.pdf

standorts Deutschland und die deutsche Flagge sind im Gegenzug zu der staatlichen Unterstützung für die Reeder auch kurzfristig verbindliche Zusagen der Reeder und ein Bekenntnis zur deutschen Flagge erforderlich, welches sich unter anderem in einer verstärkten Rückfluggung ausdrücken sollte

Kernaussagen Strategiefelder und Handlungsansätze

Zur Stärkung und Weiterentwicklung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft konnten drei strategische Handlungsansätze identifiziert werden:

- **Strategie zur Überwindung der Krise:** Die mittelständisch geprägte Reedereiwirtschaft Niedersachsens kämpft in besonderer Weise mit den Folgen und Auswirkungen der Krise. Aufgrund ihrer hohen regionalwirtschaftlichen Bedeutung ist der Erhalt der Branche von großer Bedeutung für die Gesamtwirtschaft des Landes. Nur durch kurzfristige Maßnahmen kann ein drastischer und nachhaltiger Wegbruch der Reedereiwirtschaft verhindert werden. Im Zuge der Strategie zur Überwindung der Krise gilt es, neue Kooperationsmodelle zwischen den Reedern zu schaffen, welche die Realisierung von Größenvorteilen und auch den Zugang zu neuen Kapitalquellen abseits des KG-Modells ermöglichen. Darüber hinaus ist der Zugang zu Kapital für die Bewältigung der Herausforderungen des Strukturwandels seitens der Bundesregierung mit Hilfe eines „Reederfonds“ zu unterstützen. Ein weiterer Aspekt im Rahmen dieser Strategie ist der Abbau der Überkapazitäten, der zum Beispiel durch die Aussetzung der Besteuerung des Unterschiedsbetrags gefördert werden kann.
- **Strategie zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit:** Die Wettbewerbsfähigkeit ist der Grundstein für eine erfolgreiche Positionierung und Partizipation am Markt. Sie ist durch verschiedene Faktoren determiniert, die unterschiedliche Ansatzpunkte zur Förderung bieten. Insbesondere der Innovationsfähigkeit kommt eine zentrale Bedeutung zu. Die niedersächsischen Stärken im Bereich Green Shipping und Digital Shipping gilt es zu nutzen und mit Hilfe von passgenauen Förderprogrammen seitens des Bundes zu unterstützen und auf den Markt zu bringen. Im Zuge der Standortsicherung sind die Gewährleistung einer ausreichenden Fachkräftebasis sowie die Schaffung einheitlicher Rahmenbedingungen in der EU durch die Ausschöpfung des EU-Beihilferahmens (z.B. Ausweitung der Tonnagesteuer) anzustreben. Nicht zuletzt muss den Reedern ein Zugang zu Kapital gesichert werden. In diesem Zusammenhang gilt es, die Landesbanken aufzufordern, die Möglichkeiten auf dem heimischen Markt verstärkt zu nutzen.
- **Strategie zur Sicherung der deutschen Flagge:** Eine wettbewerbsfähige deutsche Flagge ist für den Schifffahrtsstandort Deutschland von besonderer Bedeutung. Ohne die Konkurrenzfähigkeit der Flagge fehlt ein wichtiger Anreiz, das Management vom Standort Deutschland aus zu führen, was den Schifffahrtsstandort langfristig deutlich schwächen könnte. Derzeit weist die deutsche Flagge Nachteile gegenüber anderen Flaggenstaaten auf, die es möglichst zeitnah zu beheben gilt. Hierzu zählen die Ausweitung des Lohnsteuereinbehalts auf 100 %, wie er in anderen europäischen Ländern bereits seit mehreren Jahren angewandt wird, die Lohnnebenkostenförderung an-

Strategie zur
Überwindung der
Krise

Strategie zur
Steigerung der
Wettbewerbs-
fähigkeit

Strategie zur
Sicherung der
deutschen Flagge

zupassen sowie die Überprüfung bzw. Anpassung der Schiffsbesetzungsverordnung.

Zusammenfassend stehen bei der Stärkung und Weiterentwicklung drei Aspekte im Vordergrund: Erstens sind kurzfristige Maßnahmen zur Überwindung der Krise einzuleiten; zweitens gilt es, die Kostenbelastung deutscher Reeder auf ein innerhalb der EU vergleichbares Niveau abzusenken und drittens die Innovationspotenziale der Branche auszuschöpfen und weiter zu stärken.

8 MANAGEMENT SUMMARY

Das Wichtigste auf einen Blick

- 1.** Seit nunmehr sieben Jahren befindet sich die Reedereiwirtschaft in einer tiefgreifenden Krise, aus der ein eigenständiger Ausweg durch die Marktmechanismen aufgrund zirkulärer sich selbst verstärkender Effekte nicht möglich ist. Mit dem Ausbruch der Weltfinanzmarktkrise sind die Frachtaufkommen in der zweiten Jahreshälfte 2008 rasant eingebrochen, was zu erheblichen Überkapazitäten an Frachtraum geführt hat. Verschärft wurde diese Entwicklung durch die Ablieferung bereits vor der Krise georderter Schiffe sowie weitere Bestellungen der Reeder. Durch den Verkauf von Schiffen angeschlagener Reedereien auf dem Zweitmarkt wurde eine Abwärtsspirale in Gang gesetzt, die jedoch nicht zu einer Marktberreinigung und somit zur Erholung der Raten beigetragen hat.

Krise in der Reedereiwirtschaft
- 2.** Kleine und mittlere Reedereien sind besonders von der Krise betroffen. Sie besitzen deutlich geringere Rücklagen zum Ausgleich von Krisensituationen und sind daher aufgrund der Dauer der Krise akut in ihrer Existenz bedroht. Die verschiedenen Segmente der Seeverkehrswirtschaft wurden allesamt, wenn auch in unterschiedlicher Intensität, von der Krise getroffen.

Insb. klein- und mittelständische Reedereien betroffen
- 3.** Niedersachsen, zweitgrößter Reedereistandort Deutschlands, ist durch eine mittelständische Reedereiwirtschaft geprägt. Sie bildet das Rückgrat der Branche. Durch die heterogene Flottenstruktur, die weniger stark durch die Containerschifffahrt geprägt ist, besitzt sie prinzipiell eine höhere Krisenbeständigkeit als die der Nachbarregionen. Darüber hinaus bestehen im Allgemeinen günstige Rahmenbedingungen für die Reedereiwirtschaft in Niedersachsen, die nicht zuletzt auch durch die Aus- und Weiterbildungseinrichtungen sowie die nationale Schiffsfinanzierung determiniert werden. Rund 3.900 Beschäftigte waren 2014 in der niedersächsischen See- und Küstenschifffahrt an Land und auf See tätig. Seit 2008 musste das Land jedoch einen erheblichen Beschäftigungsabbau verkraften, der sogar über dem Bundesdurchschnitt lag.

Niedersachsen als zweitgrößter Reedereistandort
- 4.** Ein Arbeitsplatz in der niedersächsischen Reedereiwirtschaft erzeugt 5,22 weitere Arbeitsplätze. Damit besitzt die Reedereiwirtschaft Niedersachsens eine hohe Bedeutung für die Regionalwirtschaft. Die direkte, indirekte und induzierte Beschäftigung der niedersächsischen Seeverkehrswirtschaft kann auf rund 24.300 Arbeitsplätze geschätzt werden. Eine weitest gehende Schrumpfung der Branche hätte erhebliche Folgen für die Beschäftigung des Landes. Neben den Auswirkungen auf die Beschäftigung hätte ein Zusammenbruch der Reedereiwirtschaft auch negative Folgen für das seemännische Know-how am Standort, die Innovationsfähigkeit sowie die politische Einflussnahme in branchenrelevanten Gremien und Entscheidungsprozessen.

Hohe Bedeutung der Reedereiwirtschaft für die Regionalwirtschaft

5. Der deutschen und niedersächsischen Reedereiwirtschaft kann insgesamt eine positive Wettbewerbsfähigkeit attestiert werden, die grundsätzlich auch künftig eine erfolgreiche Partizipation am Markt ermöglicht. Wettbewerbsvorteile bzw. Stärken besitzt die Reedereiwirtschaft insbesondere im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit und die Qualität der Reedereidienstleistungen. Hier stehen vorrangig die Themen umweltfreundliche und sichere Leistungserbringung (Green Shipping) sowie die Nutzung der Möglichkeiten im Zusammenhang mit der Digitalisierung (Digital Shipping) im Fokus. Ein weiterer Wettbewerbsvorteil der Branche ist die Schiffsfinanzierung. Das starke Engagement der deutschen Kreditinstitute hat die Herausbildung der heutigen Reedereiwirtschaft in besonderer Weise unterstützt. Im Zuge der Krise haben sich die Rahmenbedingungen in der Schiffsfinanzierung jedoch deutlich verändert.

Hohe Wettbewerbsfähigkeit der Reedereiwirtschaft

Auch die Humankapitalausstattung kann aufgrund der qualifizierten Fachkräfte, die neben der Fähigkeit, einen effizienten und sicheren Schiffsbetrieb zu gewährleisten, auch über eine hohe Problemlösungskompetenz in Gefahrensituationen verfügen, als Stärke der Reedereiwirtschaft betrachtet werden. Durch das Aufholen anderer europäischer Länder hinsichtlich der Qualifizierung ihrer Seeleute nimmt der hier bestehende Vorteil jedoch weiter ab. Darüber hinaus sind die Lohnnebenkosten für die Beschäftigung deutscher Seeleute gegenüber anderen europäischen Ländern aufgrund deren stärkerer Ausnutzung des EU-Beihilferahmens höher. Hierdurch entsteht ein Kostennachteil gegenüber diesen Ländern, der jedoch durch die anzustrebende Ausschöpfung des EU-Beihilferahmens seitens des Bundes weitestgehend behoben werden könnte. Eine interessensunabhängige Untersuchung der Kostenstrukturen und -unterschiede in den EU-Ländern kann weitere Handlungsbedarfe aufdecken und zur Sicherung gleichwertiger Wettbewerbsbedingungen beitragen.

Sicherstellung gleicher Wettbewerbsbedingungen innerhalb der EU

6. Die künftige Entwicklung der Reedereiwirtschaft wird vor allem durch die Entwicklung der Weltwirtschaft und des Welthandels determiniert. Künftig ist von einem moderaten Wachstum des Welthandels auszugehen (Stabilisierungsszenario), welches die Probleme der Branche jedoch nicht von selbst lösen wird, sondern politischer Maßnahmen zur Überwindung der Krise und Standortentwicklung bedarf. Weitere Einflussfaktoren sind technologische Innovationen, der Klimawandel und regulatorische Veränderungen sowie die Sicherheit auf den internationalen Handelsrouten.

Weltwirtschaft als wichtigster Einflussfaktor für die Entwicklung der Seeverkehrswirtschaft

7. Für die Unterstützung einer positiven Entwicklung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft stehen insbesondere drei strategische Leitlinien im Fokus:

Strategische Leitlinien

- Strategie zur Überwindung der Krise: Die mittelständisch geprägte Reedereiwirtschaft Niedersachsens ist in besonderer Weise von den Auswirkungen der Krise betroffen und akut in ihrer Existenz bedroht. Aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen hinsichtlich der Schiffsfinanzierung sind die Reeder aktuell mit einer Situation konfrontiert, in der sie kaum noch einen Zugang zu Kapital für die Modernisierung ihrer Flotte haben. Durch einen Zusammenschluss zu größeren Einheiten, die in der Lage sind, Größenvorteile zu realisieren,

Überwindung der Krise

könnten die Reeder einerseits ihre Effizienz steigern und andererseits ihre Position auf dem Kapitalmarkt verbessern. Darüber hinaus ist aber auch der Bund gefordert, diesen Strukturwandel und Konsolidierungsprozess in der Reedereiwirtschaft durch einen „Reederfonds“ zu unterstützen. Ein weiterer Aspekt, der die Überwindung der Krise beschleunigen kann, ist die Förderung des Abbaus der Überkapazitäten durch die Aussetzung der Besteuerung des Unterschiedsbetrags.

- Strategie zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit: Die Wettbewerbsfähigkeit ist die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Partizipation am Markt und wird durch unterschiedliche Faktoren determiniert. Hinsichtlich der Innovationsfähigkeit sollten die vorhandenen Potenziale noch stärker genutzt und durch gezielte Förderprogramme seitens des Landes und des Bundes unterstützt werden. Im Zuge der Standortsicherung sind insbesondere die Sicherung der Fachkräftebasis sowie die Schaffung einheitlicher Rahmenbedingungen innerhalb der Europäischen Union durch die Ausschöpfung der EU-Beihilfeleitlinien von zentraler Bedeutung. Insbesondere das letztgenannte Thema muss von der Landesregierung gemeinsam mit den anderen Küstenländern bei der Bundesregierung platziert werden. Bezüglich der Sicherung des Kapitalzugangs sollten die Landesbanken dazu an geregt werden, die Chancen und Möglichkeiten auf dem heimischen Markt zu nutzen.
- Strategie zur Sicherung der deutschen Flagge: Eine konkurrenzfähige deutsche Flagge ist sowohl für die Einflussnahme in maritimen Gremien als auch für die Sicherung des Schiffsmanagements vom Standort Deutschland aus von zentraler Bedeutung. Um die Wettbewerbsfähigkeit der Flagge zu stärken, sollte der Lohnsteuereinbehalt auf 100 % ausgeweitet, die Lohnnebenkostenförderung durch den Bund weiterentwickelt sowie die Schiffsbesetzungsverordnung überprüft bzw. angepasst werden.

Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit

Sicherung der deutschen Flagge

Im Fokus der Stärkung und Weiterentwicklung der niedersächsischen Reedereiwirtschaft stehen demnach kurzfristige Maßnahmen zur Überwindung der Krise, die Senkung der Kostenbelastung auf ein europäisches Niveau durch die Ausschöpfung des EU-Beihilferahmens sowie die Nutzung und Weiterentwicklung der Innovationspotenziale. Im Gegenzug zu den politischen Maßnahmen ist allerdings auch ein klares Bekenntnis der Reeder zur deutschen Flagge und die damit verbundene Rückflaggung von Schiffen erforderlich.

Rückflaggung von Schiffen

9 ANHANG

9.1 Abgrenzung der Segmente

Wie bereits in Kapitel 2.3 beschrieben, werden die einzelnen Segmente der Seeverkehrswirtschaft anhand der zu transportierenden Ladung voneinander abgegrenzt. Hierbei werden insgesamt sechs Segmente definiert, von denen im Rahmen der Studie fünf tiefergehend betrachtet werden. Die Abgrenzung der Segmente ist nachfolgend dargestellt. Zu beachten ist jedoch, dass die Bereiche zum Teil nicht komplett trennscharf voneinander abzugrenzen sind, sondern sich durch fließende Übergänge auszeichnen. Darüber hinaus weisen die Segmente auch in sich ein unterschiedliches Maß an Heterogenität auf.

- **Containerschifffahrt:** In der Containerschifffahrt wird Stückgut aller Art verpackt in Containern transportiert. Aufgrund der weltweit standardisierten Containergrößen können große Gütermengen unabhängig von ihrer Form auf einem Schiff transportiert werden.
- **Tankschifffahrt:** Mit Tankern werden flüssige Massengüter, wie Rohöl, Chemikalien oder flüssige Lebensmittel umgeschlagen. Häufig wird zwischen „clean und dirty products“ im Tankermarkt unterschieden. Zu den „clean Products“ zählen z.B. raffinierte Ölprodukte, Flugzeugtreibstoff oder Benzin. Zu den „dirty products“ gehören Erdöl, Schweröl, Diesel oder Bunkeröl.
- **Bulkschifffahrt:** Mit Bulkern oder auch Massengutfrachtern werden trockene Massen- bzw. Schüttgüter transportiert. Zu den Hauptladungsgütern zählen Erz, Kohl, Bauxit, Phosphat Zement oder Getreide.
- **Multi-Purpose- und Projektschifffahrt:** Multi-Purpose-Schiffe zeichnen sich dadurch aus, dass sie nicht für eine bestimmte Ladung gebaut wurden. Sie können sowohl Stück- und Schüttgüter sowie Container gleichzeitig transportieren. Oftmals sind sie außerdem mit einem eigenen Ladegeschirr (Schiffskran) ausgestattet, um das Schiff be- und entladen zu können. Außerdem können sie besonders schwere und sperrige Güter – die sogenannte Projektladung – transportieren. Beispiele sind unter anderem Turbinen, Windkraftanlagen, Komponenten der Öl- und Gasindustrie oder auch Offshorebauwerke. Der Übergang zur Schwergutschifffahrt, die auch als ein Segment der Spezialschifffahrt angesehen werden kann, ist hierbei fließend und nicht eindeutig abgrenzbar.
- **Spezialschiffe:** Spezialschiffe werden oftmals für einen besonderen Zweck erbaut. Beispiele hierfür sind unter anderem Schwimmkräne, Baggerschiffe, Lotsenboote, Eisbrecher oder Forschungsschiffe.
- **Passagierschifffahrt:** Die Passagierschifffahrt ist speziell auf den Transport von Personen ausgerichtet. Hierzu können sowohl Inselverkehre und Ausflugsfahrten als auch das seit einigen Jahren stark wachsende Segment der Kreuzschifffahrt gezählt werden.

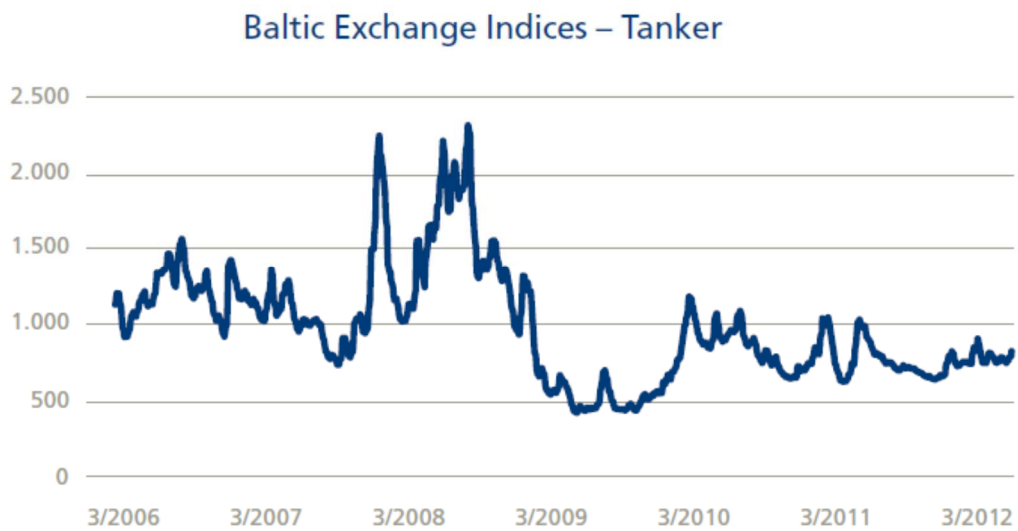
9.2 Abbildungen

Abb. 22: Entwicklung des HARPEX



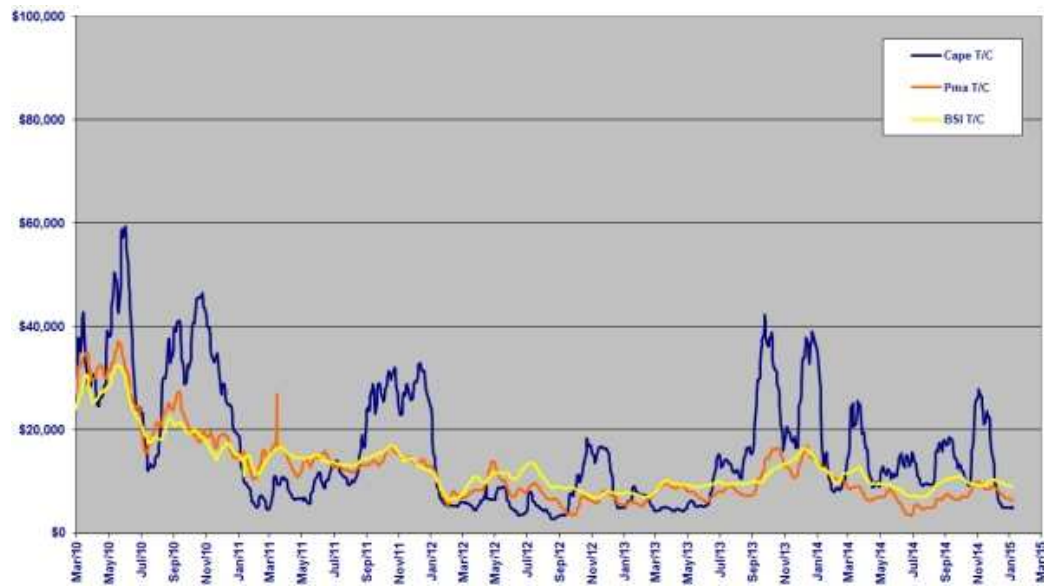
Quelle: Harper Petersen & Co

Abb. 23: Baltic Exchange Indices - Tanker



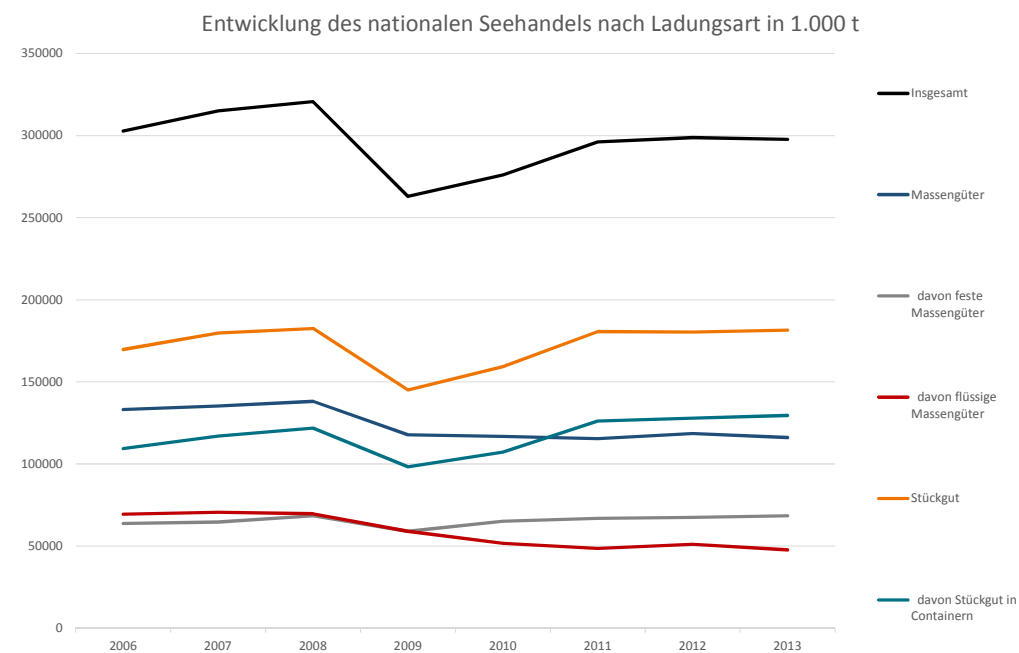
Quelle: Hesse Newman (2012): Schifffahrtsmärkte Aktuell vom 22.03.2012

Abb. 24: Frachtratenentwicklung in der Massengutschifffahrt



Quelle: <http://www.dryships.com/pages/report.php>

Abb. 25: Entwicklung des nationalen Seehandels nach Ladungsart in 1.000t



Vgl. Destatis: Seeverkehrsstatistik Fachserie 8 Reihe 5, eigene Darstellung