

# Schifffahrts- standort Hamburg

Stärken, Herausforderungen  
und Zukunftspotentiale

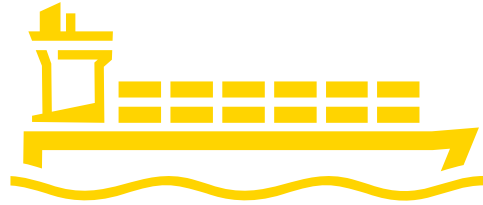


**Fraunhofer**  
CML



**EY**  
Building a better  
working world





# Schifffahrts- standort Hamburg

Stärken, Herausforderungen  
und Zukunftspotentiale

**Standortstudie**

für die Freie und Hansestadt Hamburg  
Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation

Hamburg, 15. Februar 2016

# Inhaltsverzeichnis

<b>Zusammenfassende Darstellung</b>	<b>8</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>15</b>
1.1 Aktuelle Situation	15
1.2 Projektbeschreibung und -ziel	15
1.3 Methodischer Ansatz	16
<b>2 Ist-Analyse des Schifffahrtsstandortes Hamburg</b>	<b>19</b>
2.1 Darstellung der zentralen Sektoren	19
2.1.1 Reedereien	20
2.1.2 Schiffsfinanzierer	26
2.1.3 Schiffsmakler und -agenten	32
2.1.4 Maritime Dienstleister	34
2.1.5 Schifffahrtsinstitutionen	36
2.2 Erhebung der Wertschöpfung der Schifffahrtsbranche in Hamburg	41
2.2.1 Methodisches Vorgehen	41
2.2.2 Ist-Analyse zum aktuellen Stand	41
2.2.3 Aufbereitung des statistischen Datenmaterials	43
2.2.4 Wertschöpfung der zentralen Sektoren	45
2.3 Innovationskraft der zentralen Sektoren	53
2.3.1 Forschung, Entwicklung und Innovation	53
2.3.2 Innovative Geschäftstätigkeiten	54
2.4 Wahrnehmung der Attraktivität des Standortes	56
2.4.1 Standortattraktivität aus Sicht lokaler Marktteilnehmer	56
2.4.2 Standortattraktivität aus Sicht ausländischer Wettbewerbsstandorte	58
2.5 Gesamteinschätzung des Standortes	58
<b>3 Benchmarking mit Vergleichs- bzw. Wettbewerbsstandorten</b>	<b>61</b>
3.1 Benchmarkingkriterien	61
3.2 Vorstellung der Vergleichsstandorte	61
3.2.1 Singapur	62
3.2.2 Rotterdam	63
3.2.3 Oslo	64
3.2.4 Shanghai	64
3.2.5 London	65
3.2.6 Zypern	66
3.3 Bewertung der Wettbewerbsstandorte im Vergleich zu Hamburg	67
3.3.1 Maritime Wirtschaft am Standort	67
3.3.2 Wirtschaftliches und rechtliches Umfeld	68
3.3.3 Arbeitsmarkt am Standort	69
3.3.4 Lebensqualität	70
3.4 „Best Practices“	72
3.5 Ergebnis des Benchmarkings	73
3.5.1 Standortvergleich	73
3.5.2 SWOT-Analyse	74



<b>4</b>	<b>Entwicklungsszenarien des Schifffahrtsstandortes Hamburg</b>	<b>77</b>
4.1	Trendbeschreibung	77
4.1.1	Megatrends	77
4.1.2	Marktentwicklung	78
4.1.3	Trends in der Schiffsfinanzierung	81
4.1.4	Trends von Forschung und Entwicklung	84
4.1.5	Trends von rechtlichen und strukturellen Rahmenbedingungen	85
4.1.6	Trends im Personal	86
4.2	Entwicklungsszenarien des Schifffahrtsstandortes Hamburg	86
4.2.1	Base Case Szenario	88
4.2.2	Upside Szenario	89
4.2.3	Downside Szenario	90
4.3	Auswahlprozess des wahrscheinlichsten Entwicklungsszenarios	92
4.4	Auswirkungen des Base Case auf die zentralen Akteure	92
4.4.1	Auswirkungen des Base Case auf die Reedereien	93
4.4.2	Auswirkungen des Base Case auf die Schiffsfinanzierer	94
4.4.3	Auswirkungen des Base Case Szenarios auf die sonstigen maritimen Sektoren	94
<b>5</b>	<b>Handlungsoptionen zur Stärkung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg</b>	<b>97</b>
5.1	Leitbild des Schifffahrtsstandortes Hamburg im Jahr 2025	97
5.2	Ableitung der Handlungsoptionen	97
5.3	Bereits in der Diskussion befindliche Maßnahmen	98
5.4	Bewertung der Handlungsoptionen	98
5.4.1	Handlungsoptionen in der Schiffsfinanzierung	98
5.4.2	Handlungsoptionen im Bereich Innovation	108
5.4.3	Handlungsoptionen im Bereich rechtlicher Rahmenbedingungen und Verwaltungseffizienz	111
5.4.4	Handlungsoptionen im Bereich Personal	114
5.4.5	Handlungsoptionen im Bereich Standortvermarktung	116
5.5	Übersicht der Handlungsoptionen	118
5.6	Fazit	119
	Abkürzungsverzeichnis	122
	Glossar	124
	Literatur- und Quellenverzeichnis	126
	Impressum	130



# Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Ranking der Standorte	11
Tabelle 2:	Regionale Verteilung der deutschen Reedereien nach Unternehmensanzahl, Anzahl der Schiffe und Schiffsgröße (BRZ)	21
Tabelle 3:	Hamburger Linienreedereien unter den Top 100	23
Tabelle 4:	Führende deutsche schiffsfinanzierende Banken per November 2015 (Schiffskreditvolumen in USD Mrd.)	27
Tabelle 5:	Maritime Ausbildungsstätten im Jahr 2014	38
Tabelle 6:	Auszubildende zum Schiffsmechaniker nach Bundesländern im Jahr 2014	38
Tabelle 7:	Relevante Vergleichsstudien zum Thema Wertschöpfung	42
Tabelle 8:	Klassifikation der Wirtschaftszweige	43
Tabelle 9:	Umrechnungsfaktor für Erwerbstätige und Beschäftigte in Hamburg	45
Tabelle 10:	Entwicklung der sozialversicherungspflichtigen und geringfügig Beschäftigten in der Schifffahrt (WZ 50) in Hamburg	46
Tabelle 11:	Mindestanzahl der maritimen Dienstleister am Standort Hamburg	51
Tabelle 12:	Mindestanzahl der Schifffahrtsinstitutionen am Standort Hamburg	52
Tabelle 13:	Kennzahlen des Schifffahrtsstandortes Hamburg im Jahr 2014	59
Tabelle 14:	Auswahl der Vergleichsstandorte	61
Tabelle 15:	Maritime Wirtschaft von Hamburg im Vergleich zu den Wettbewerbsstandorten	67
Tabelle 16:	Wirtschaftliches und rechtliches Umfeld von Hamburg im Vergleich zu den Wettbewerbsstandorten	68
Tabelle 17:	Arbeitsmarkt in Hamburg	69
Tabelle 18:	Ergebnisse der Mercer Studie im Jahr 2015	70
Tabelle 19:	Lebensqualität in Hamburg im Vergleich zu den Wettbewerbsstandorten	71
Tabelle 20:	Ranking der Standorte	74
Tabelle 21:	Kernhypothesen (H1 - H6) zu den Entwicklungsszenarien des Schifffahrtsstandortes Hamburg	87

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Roadmap der Handlungsoptionen zur Stärkung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg	13
Abbildung 2:	Akteure der Seeschifffahrt und weitere Bereiche der maritimen Wirtschaft	16
Abbildung 3:	Methodische Vorgehensweise	17
Abbildung 4:	Übersicht des vereinfachten Wertschöpfungsnetzwerkes der Schifffahrtsbranche	19
Abbildung 5:	Wesentliche Leistungsverflechtungen der Reedereien im Wertschöpfungsnetzwerk der Schifffahrtsbranche	20
Abbildung 6:	Regionale Verteilung der Reedereien nach Unternehmensanzahl (in %)	21
Abbildung 7:	Regionale Verteilung der Reedereien nach Schiffen (in %)	21
Abbildung 8:	Regionale Verteilung der Reedereien nach Schiffsgröße (in %)	21
Abbildung 9:	Top 10 der Charterreeder für Containerschiffe in TEU (Januar 2016)	24
Abbildung 10:	Wesentliche Leistungsverflechtungen der SchiffsfINANZIERER im Wertschöpfungsnetzwerk der Schifffahrtsbranche	26
Abbildung 11:	Schiffskreditvolumen nach Banken per November 2015 (in USD Mrd.)	28
Abbildung 12:	Entwicklung des Schiffskreditvolumens nach Ländern in USD Mrd. für den Zeitraum 2011 bis 2015	30
Abbildung 13:	Absolventen zum Schifffahrtskaufmann/-kauffrau im Jahr 2014	39
Abbildung 14:	Entwicklung der Beschäftigtenanzahl in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt in Hamburg (2007-2014)	44
Abbildung 15:	Anzahl der Hamburger Reedereien nach Beschäftigten	44
Abbildung 16:	Entwicklung der Bruttowertschöpfung der Schifffahrt (WZ 50) in Hamburg (in EUR Mio.)	46
Abbildung 17:	Entwicklung der Beschäftigtenzahlen bei Schiffsmaklern und -agenten in Hamburg (WZ 52.29.2)	49
Abbildung 18:	F&E&I-Förderung durch den Bund von 2000 bis 2014 (in EUR Mio.)	53
Abbildung 19:	Ausprägung des Schifffahrtsstandortes Hamburg	56
Abbildung 20:	Vollumfänglichkeit der maritimen Standorte im Vergleich	62
Abbildung 21:	Ausprägung des Schifffahrtsstandortes Singapur	63
Abbildung 22:	Ausprägung des Schifffahrtsstandortes Rotterdam	63
Abbildung 23:	Ausprägung des Schifffahrtsstandortes Oslo	64
Abbildung 24:	Ausprägung des Schifffahrtsstandortes Shanghai	65
Abbildung 25:	Ausprägung des Schifffahrtsstandortes London	65
Abbildung 26:	Ausprägung des Schifffahrtsstandortes Zypern	66
Abbildung 27:	Prognose zur Entwicklung des Wirtschaftswachstums in den Jahren 2013 bis 2017	78
Abbildung 28:	Entwicklung des Weltwirtschaftswachstums und globaler Containerverkehr bis 2016	79
Abbildung 29:	Entwicklung der Charraterraten im 10-Jahresverlauf	80
Abbildung 30:	Entwicklung der weltweiten Anzahl der Unternehmensanleihen und Börsengänge seit 2007	83
Abbildung 31:	Entwicklung von Private-Equity-Investitionen in der Schifffahrt (2008 - 2013)	83
Abbildung 32:	Entwicklung der Handlungsoptionen	99
Abbildung 33:	Übersicht der wesentlichen Finanzierungsmaßnahmen	100

# Zusammenfassende Darstellung

In Hamburg, dem größten Schifffahrtsstandort Deutschlands, stellt die Handelsschifffahrt einen bedeutenden Wirtschaftsbereich dar. Vor dem Hintergrund der Auswirkungen der anhaltenden Schifffahrtskrise wurde EY in Kooperation mit dem Fraunhofer CML durch die Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation beauftragt, eine Studie über den Schifffahrtsstandort Hamburg zu erstellen. Ziel ist, auf Basis einer Ist-Analyse und eines Benchmarkings mit anderen internationalen Schifffahrtsstandorten verschiedene Handlungsoptionen für eine Stabilisierung und ein nachhaltiges Wachstum zu erarbeiten. Dabei ist der globale Charakter des Schifffahrtsmarkts zu berücksichtigen, mit der Konsequenz und Notwendigkeit, sich an dessen Entwicklung auszurichten.

Ausgangspunkt ist eine, für den Standort Hamburg erstmalig in diesem Umfang erfolgte, Auswertung statistischer Daten zu ansässigen Seeschifffahrtsunternehmen. Der Begriff „Seeschifffahrt“ bezieht sich im Rahmen dieser Studie auf den internationalen Güterhandel und daran direkt und indirekt beteiligte Reedereien, Schiffsfinanzierer, Schiffsmakler und -agenten, maritime Dienstleister und Schifffahrtsinstitutionen.

Im Ergebnis lassen sich Aussagen zu Anzahl von Unternehmen, Erwerbstätigen und Wertschöpfung treffen. Mindestens 460 Unternehmen mit zusammen mehr als 23.500 Erwerbstätigen am Standort Hamburg erbringen eine Wertschöpfung von rd. EUR 4,1 Mrd.<sup>1</sup> Dieser Wert stellt eine Momentaufnahme dar. Die globale Seeschifffahrt befindet sich in einem dynamischen Strukturwandel, von dem Hamburg - aufgrund seiner internationalen Spitzenpositionen und verschiedener Besonderheiten - in besonderem Maße betroffen ist.

Die seit sieben Jahren anhaltende globale Schifffahrtskrise hat bislang nicht in der Breite zu strukturellen Anpassungen insbesondere bei den in Deutschland ansässigen Reedereien geführt. Aus heutiger Sicht ist festzustellen, dass sich die bis zur Finanzmarktkrise im August 2008 gebildeten **Strukturen**

**in der Seeschifffahrt vielfach als nicht nachhaltig** erwiesen haben. Das seinerzeitige Wachstum betroffener Unternehmen war zu einem signifikanten Teil durch Spekulation getrieben worden. Insbesondere das in Deutschland etablierte KG-Modell hat die **Fehlallokation von Eigenkapital** begünstigt. Sowohl die Beschaffung von Eigenkapital als auch die Bereitstellung des erforderlichen Fremdkapitals war ohne den Nachweis einer tatsächlichen Beschäftigung möglich. Eingebettet in einen globalen Schifffahrtsboom hat u.a. dieses Bestellverhalten zu einem Überangebot an Schiffskapazität im Containersegment beigetragen.

Im Zuge der Finanzmarktkrise und der damit ausgelösten Weltwirtschaftskrise hat sich das langjährige **Wachstum in der Seeschifffahrt signifikant verlangsamt**. Das seit 2009 bestehende globale Überangebot an Schiffstonnage hat mittlerweile zu einem nachhaltigen Preisverfall sowohl von Frachtraten als auch Charterraten geführt. In dem globalen Verdrängungswettbewerb werden Reedereien, die über keine effizienten Schiffssysteme verfügen - und damit ihre Grenzkosten für die zu transportierenden Einheiten senken können - oder keine Nischenmärkte besetzen können, mittelfristig aus dem Markt ausscheiden.

Vor diesem Hintergrund erklärt sich das „Dilemma“, dass unverändert neue energieeffizientere, umweltfreundlichere und größere Schiffe bestellt werden und sich das bestehende Überangebot an Schiffstonnage nicht reduziert. Der in der Branche bekannte „Kaskadeneffekt“ führt außerdem zu einem Druck auf Schiffe in der Bestandsflotte, die diesen Anforderungen nicht entsprechen.

**Zugang zu Kapital zur Bewältigung dieses Strukturwandels** wird damit zur Existenzfrage für Reedereien und insoweit auch für diejenigen, die als Dienstleister zur Wertschöpfung am Standort Hamburg beitragen.

<sup>1</sup> Die Ermittlung der Wertschöpfung erfolgte ohne Berücksichtigung der indirekten und induzierten Beschäftigungseffekte am Standort.





Tatsächlich hat sich die **Wertschöpfung der Seeschifffahrt in Hamburg in den letzten sieben Jahren kontinuierlich verringert**, was sich beispielhaft an den rückläufigen Beschäftigungszahlen in den Dienstleistungsbereichen zeigt. Unabhängig davon hat sich auch durch das gesunkene Niveau von Fracht- und Charraten die Bemessungsgrundlage für viele der unverändert erbrachten Dienstleistungen reduziert, was den Kostendruck bei den beteiligten Akteuren der Seeschifffahrt weiter verstärkt. Insbesondere bei den für die Beschaffung von Eigenkapital tätigen Emissionshäusern sowie den in Hamburg ansässigen schiffsfinanzierenden Kreditinstituten ist es zu einem massiven Stellenabbau gekommen. Zum heutigen Zeitpunkt besteht - bei nicht absehbarem Ende der Schifffahrtskrise - ein Risiko, dass sich die volkswirtschaftliche Gesamtleistung und die Beschäftigungszahlen der in Hamburg ansässigen Seeschifffahrt weiter verringern könnten.

Der Krisenverlauf der letzten sieben Jahre hat Unternehmen auf verschiedenen Stufen der Wertschöpfungskette und Teilsegmenten erreicht und sich nach vorübergehenden leichten Erholungen in einigen Schifffahrtssegmenten wieder verschärft. Dieser Prozess wird sich fortsetzen, bis der globale Schifffahrtsmarkt sich stabilisiert hat.

Insoweit ist der Bestand eines im internationalen Vergleich relevanten Kerns von wettbewerbsfähigen Reedereien von hervorgehobener Bedeutung für die Entwicklung des Schifffahrtsstandorts Hamburg. Insbesondere viele der im unmittelbaren Dienstleistungsumfeld von Reedereien tätigen Unternehmen haben ihr Geschäftsmodell auf die Bedürfnisse der am Standort Hamburg ansässigen Reedereien ausgerichtet.

# Zusammenfassende Darstellung

## Zentrale Herausforderungen für die Seeschifffahrt am Standort Hamburg

Für den überwiegenden Teil der in Hamburg ansässigen Reedereien ist die Wiederherstellung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit davon abhängig, inwieweit sie neue Wege zur Einwerbung von Eigenkapital finden. Im Schatten des über Jahrzehnte erfolgreichen KG-Modells haben sich in Deutschland weder ein belastbarer Kapitalmarkt für Investments im Schifffahrtsbereich, noch kapitalmarktorientierte Strukturen in den Reedereien selbst entwickelt. Insoweit stellen sich für die Zukunftsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg – unabhängig von den global nicht steuerbaren Einflüssen – drei zentrale Herausforderungen:

1. Die **Geschäftsmodelle der meisten Reedereien** bedürfen ebenso wie deren Auf- und Ablauforganisationen der Modifizierung, um sie einerseits für Investoren attraktiv zu machen und gleichzeitig den Informations- und Transparenzerfordernissen von Kapitalmärkten zu genügen.

Die Verlängerung der Wertschöpfungskette von Charterreedereien und eine stärkere Verzahnung ihrer Prozesse mit Linienreedereien sowie die Besetzung von Nischenmärkten stellen beispielhafte Ansätze dar, für die es jedoch in einem globalen wettbewerbsintensiven Umfeld keine Musterlösung gibt.

2. Da das KG-Modell bis auf Weiteres für die strukturierte **Beschaffung von Eigenkapital** nicht zur Verfügung steht, bedarf es der Entwicklung von Alternativen am Finanzplatz Hamburg bzw. Deutschland, da für die überwiegende Anzahl der in Hamburg ansässigen Reedereien der Zugang zu ausländischen Finanzmarktplätzen keine realistische Alternative ist.

Totalverluste von investiertem Eigenkapital haben einen massiven Vertrauensverlust in die Investition in Schiffe nach sich gezogen. Es darf unterstellt werden, dass institutionelle Investoren Investitionen in Schiffsprojekte nur dann tätigen, wenn sie sich gleichzeitig an den betreibenden Reedereien beteiligen können, um darüber die vollständige Transparenz aller mit dem Betrieb des Schiffes anfallenden Erlöse und Aufwendungen zu bekommen, diese in einem zweiten Schritt als Benchmark für ihre Investitionen zugrunde legen, und damit an der vollen Wertschöpfungskette teilhaben.

3. Hamburg benötigt am Standort mindestens ein bedeutendes **schiffsfinanzierendes Kreditinstitut**, das – soweit die Reedereien das erforderliche Eigenkapital beschaffen können – Projekte zur Wiederherstellung oder Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der in Hamburg ansässigen Reedereien finanziert.

Die immer noch große Anzahl leistungsgestörter Kredite im Schiffsfinanzierungsbereich stellt einen gewissen Unsicherheitsfaktor bei der Frage dar, in welcher Geschwindigkeit sich der seit langem erwartete Konsolidierungsprozess entwickelt. Soweit Konsolidierungen die Wettbewerbsfähigkeit bestehender Reedereien erhöhen könnten, sollten vor diesem Hintergrund transaktionshemmende Unsicherheiten beseitigt werden.

## Vergleich mit anderen Standorten

In dem vorgenommenen **Standortvergleich** liegt Hamburg nur knapp hinter dem weltweit führenden Standort Singapur. Dieses sehr gute Ergebnis ist auf vielfältige Spitzenwerte in den untersuchten Erfolgsfaktoren zurückzuführen und spiegelt die Vollständigkeit der schiffahrtsbezogenen Angebote wider, welche Synergien fördert und in den letzten Jahren – trotz anhaltender Krise – weitere Unternehmen des maritimen Sektors angezogen hat. Diese Position ist jedoch gefährdet, wenn es nicht gelingt, eine ausreichende Anzahl leistungsfähiger Reedereien am Standort Hamburg zu halten.

Tabelle 1: Ranking der Standorte

Rang	Schiffahrtsstandort	Punkte (max. 160)
1	Singapur	128,5
2	Hamburg	125,0
3	Rotterdam	124,5
4	Oslo	123,0
5	Shanghai	110,5
6	London	108,5
7	Zypern	92,0

Quelle: EY

Gleichzeitig konnten aus der vorgenommenen Analyse einige „**Best Practice**“-Beispiele abgeleitet werden, aus denen sich Handlungsempfehlungen ergaben. Diese beziehen sich insbesondere auf folgende Themenfelder:

- ▶ Spezialisierungen (Oslo / Norwegen) bzw. Strukturen (Korea) im **Finanzierungsbereich**
- ▶ Weitere Optimierung in Bezug auf die **Anwendungsvorschriften zur Besteuerung der Seeschifffahrt** (Rotterdam / Niederlande)
- ▶ **Standortmarketing** sowie Kunden- und Serviceorientierung der Verwaltung (Singapur)

Im Ergebnis lässt sich feststellen, dass die Handlungsoptionen in Bezug auf die Gestaltung von rechtlichen Rahmenbedingungen, soweit sie für Hamburg (mit-) gestaltbar sind, entweder bereits ausgereizt sind (z.B. Lohnsteuereinbehalt) oder nur geringfügige Effekte in Bezug auf die Stabilisierung bestehender Reedereiunternehmen entfalten.

Insoweit kommt den Handlungsoptionen größere Bedeutung zu, welche darauf abzielen, neue Seeschifffahrtsunternehmen am Standort Hamburg anzusiedeln. Tatsächlich weist Hamburg, auch im Zusammenhang mit dem Hafen, eine hohe Dichte international tätiger Reedereien auf. Neben den beiden deutschen Linienreedereien Hapag-Lloyd und Hamburg Süd sind auch die übrigen globalen Top 20 Linienreedereien in Hamburg vertreten, davon die Hälfte mit ihrer Europazentrale. In diesem Zusammenhang lassen sich mehrere Handlungsoptionen rund um Standortmarketing, Weiterentwicklung der Kunden- und Serviceorientierung der Verwaltung sowie Reduzierung der Kosten im Zusammenhang mit der Registrierung im deutschen Schiffahrtsregister nennen. Dabei wäre es wünschenswert, diese Maßnahmen im Kontext des Leitbildes eines starken Seeschifffahrtsstandortes in Hamburg umzusetzen und bekanntzumachen.

# Zusammenfassende Darstellung

## Ableitung von Entwicklungsszenarien des Schifffahrtsstandorts Hamburg

Für die zukünftige Entwicklung des Standortes wurden in dieser Studie drei Szenarien entwickelt (Downside, Base und Upside Case). Sechs Einflussfaktoren ließen sich identifizieren, die für eine weitere Entwicklung der Seeschifffahrt am Standort Hamburg relevant sind und damit darüber entscheiden, welches Szenario in Zukunft eintritt.

Nachstehende Einflussfaktoren prägen den in dieser Studie unterstellten Base Case. Dessen Eintrittswahrscheinlichkeit wird, unabhängig von der Durchführung der identifizierten Handlungsoptionen, als hoch eingeschätzt:

- ▶ **Megatrends:** Verschiebung wirtschaftlicher und politischer Schwerpunkte, Wandel der Arbeitswelt und Digitalisierung begünstigen den Standort Hamburg.
- ▶ **Marktentwicklung:** Eine durchgreifende Erholung des Schifffahrtsmarktes ist mittelfristig nicht zu erwarten, ebenso wenig wie eine signifikante Verschlechterung der aktuellen Marktsituation.
- ▶ **Schiffsfinanzierung:** Deutsche schiffsfinanzierende Banken werden verstärkt im Ausland aktiv; ferner wird es in den kommenden Jahren eine besondere Herausforderung darstellen, alternative Quellen für das erforderliche Eigenkapital zur Schiffsfinanzierung in der Breite zu erschließen.
- ▶ **Forschung und Entwicklung:** Die Nutzung von Forschungsergebnissen und Innovationen durch die Seeschifffahrt am Standort Hamburg wird ohne weitere Maßnahmen auf dem derzeitigen Niveau stagnieren und ggf. im internationalen Vergleich zurückfallen.
- ▶ **Rahmenbedingungen:** Rechtliche und strukturelle Rahmenbedingungen bleiben weitgehend konstant. Der Standort Hamburg profitiert von stabilen rechtlichen und politischen Verhältnissen.
- ▶ **Personal:** Die Anzahl der Erwerbstätigen in der Seeschifffahrt mit Tätigkeitsschwerpunkt in Hamburg bleibt, orientiert am heutigen Niveau, stabil.

Die nachstehend beschriebenen Handlungsoptionen sind insoweit geeignet, den vorgenannten Base Case zu stabilisieren und/oder in Richtung des Upside Case zu verbessern.

## Erarbeitung von Handlungsoptionen zur Stärkung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg

Auf Basis des Base Case wurden 17 Handlungsoptionen für die Weiterentwicklung des Schifffahrtsstandortes Hamburg entwickelt, die sich in fünf Bereiche gliedern:

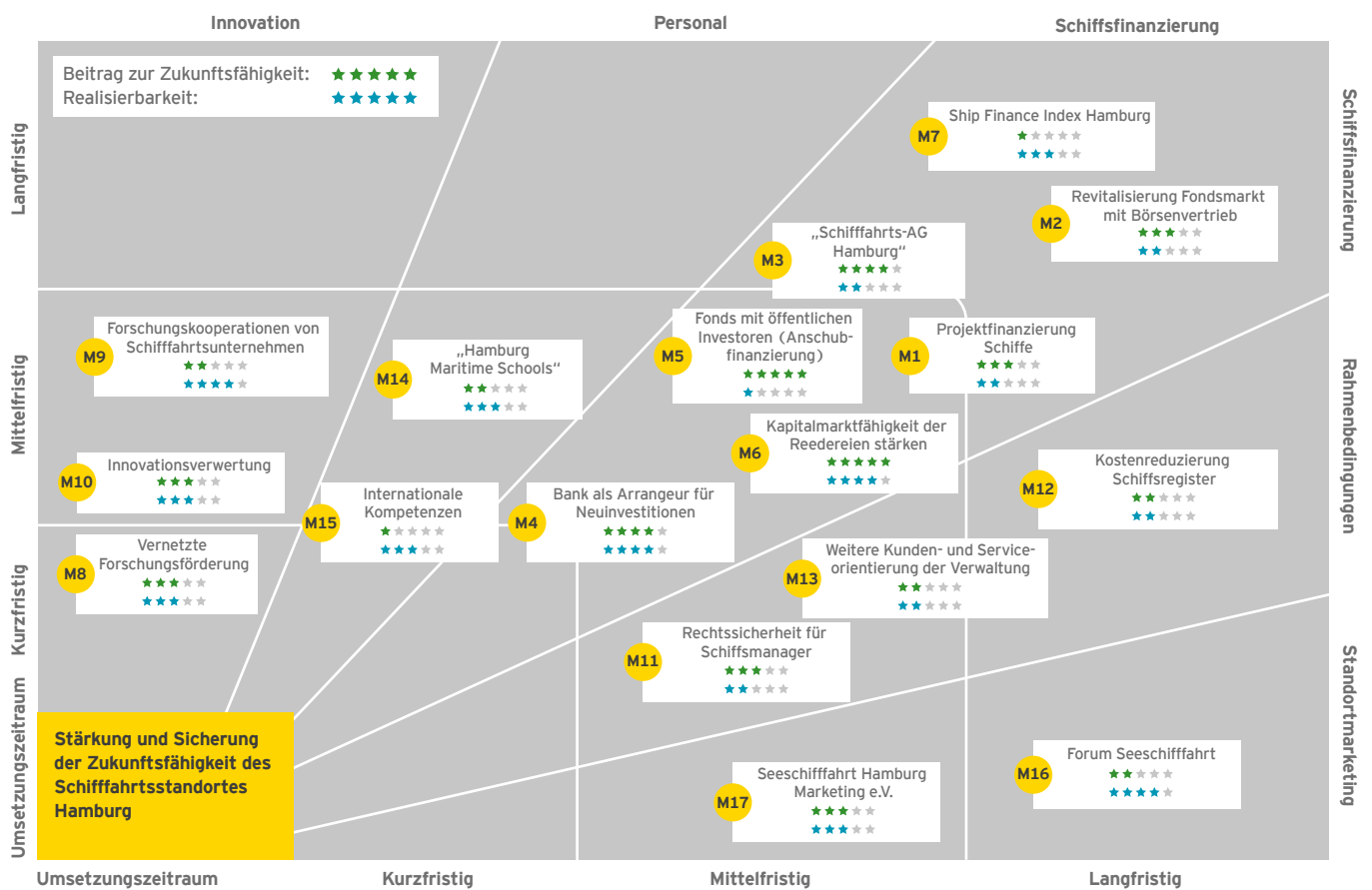
- ▶ Schiffsfinanzierung
- ▶ Innovation
- ▶ Rechtliche Rahmenbedingungen
- ▶ Personal
- ▶ Standortvermarktung

Die Handlungsoptionen sind in einer Roadmap systematisiert und priorisiert worden.

Die Mehrzahl der vorgeschlagenen Handlungsoptionen hat mittelfristigen Charakter und betrifft die Bereiche Innovation und Personal mit Verbesserungsvorschlägen zur Forschungsnetzwerkung und weiteren Stärkung der Aus- und Fortbildung, Verwaltungseffizienz sowie des Standortmarketings.

Handlungsoptionen, die auf alternative bzw. innovative Finanzierungsformen für die Schifffahrt abzielen, haben – selbst soweit sie unmittelbar eingeleitet werden – einen längeren Umsetzungshorizont. Die mit Marktteilnehmern im Studienverlauf diskutierten Ansätze sind zum Teil vielversprechend, bedürfen aber eines aktiven Umsetzungsprozesses mit einer einheitlichen, am Leitbild des starken Schifffahrtsstandortes ausgerichteten, Konzeption. Es bieten sich Chancen, innovative Finanzierungsmodelle zu etablieren und unter den bisherigen und ggf. neuen Akteuren neue Formen der Zusammenarbeit zu definieren. Die Lösung des Finanzierungs-komplexes ist von grundlegender Bedeutung für die Entwicklung des Schifffahrtsstandortes Hamburg. Alle vorgestellten Handlungsoptionen bedürfen zwingend des privatwirtschaftlichen Engagements, bei dem die Freie und Hansestadt Hamburg zum Teil eine moderierende Rolle übernehmen kann.

Abbildung 1: Roadmap der Handlungsoptionen zur Stärkung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Schiffahrtsstandortes Hamburg



Quelle: EY



1

# Einleitung

## 1.1 Aktuelle Situation

Die Seeschifffahrt ist ein Wirtschaftsbereich, der Hamburg wesentlich prägt und mit dem Hamburg in der öffentlichen Wahrnehmung stark in Verbindung gebracht wird. Dazu gehören Reedereien, Schiffsfinanzierer, Schiffsmakler und -agenten, maritime Dienstleister und Schifffahrtsinstitutionen. Historisch ist die Seeschifffahrt um den Hamburger Hafen herum gewachsen. Dieser ist bemessen nach dem Umschlag in TEU Nr. 3 in Europa und Nr. 15 weltweit.<sup>2</sup> Hafen und Seeschifffahrt sind zentrale Bestandteile der maritimen Wirtschaft in Hamburg, die durch Zulieferer und Werften komplettiert wird.

Als Standort der Seeschifffahrt zeichnet Hamburg die Vielfalt an Unternehmen und Institutionen in allen Teilbereichen der Seeschifffahrt aus. Mit Hapag-Lloyd und Hamburg Süd haben nicht nur zwei der weltgrößten Linienreedereien ihren Sitz in Hamburg, sondern auch mehrere weltweit führende Anbieter von Charterschiffen, wie beispielsweise die Reedereien Claus-Peter Offen, Peter Döhle und die Rickmers Gruppe. Neben der HSH Nordbank sind diverse weltweit bedeutende schiffsfinanzierende Banken in Hamburg vertreten. Zudem werden in Hamburg u.a. durch die DNV GL Group umfangreiche Dienstleistungen rund um den Schiffsklassifizierungsbereich angeboten. Ergänzt wird das Spektrum durch ein breites Angebot von maritimen Dienstleistern, Behörden und Institutionen für die Schifffahrt, wie etwa dem Internationalen Seegerichtshof.

Ausgelöst durch die Weltwirtschaftskrise des Jahres 2008 befindet sich die globale Schifffahrtsbranche seit rund sieben Jahren in einer schweren Krise. Durch Überkapazitäten an Schiffstonnage und rückläufige Finanzierungsangebote sind Unternehmen unter Druck geraten. Die Überkapazitäten bleiben wegen der umfangreichen Neubestellungen von energieeffizienten Schiffen voraussichtlich bestehen.

Viele deutsche Reedereien leiden unter einer Strukturkrise, deren Ursache maßgeblich im Wegfall von Finanzierungsmöglichkeiten in Folge des Zusammenbruchs des sogenannten KG-Modells liegt. Bislang hat sich Hamburg jedoch – trotz anhaltender Marktschwäche – aufgrund bereits erfolgter Reaktionen der Unternehmen und der Behörden auf die Krise und seiner Vielfalt an maritimen Sektoren als einer der weltweit

führenden Schifffahrtsstandorte behaupten können. Gleichwohl hat die anhaltende Krise insbesondere bei vielen in Deutschland ansässigen Reedereien noch nicht zu ausreichenden strukturellen Anpassungen geführt.

Erforderlich ist eine vertiefte Kenntnis der Situation der Seeschifffahrt am Standort Hamburg. Eine detaillierte Untersuchung der Schifffahrtsbranche in Hamburg mit Aussagen zu ihrer aktuellen Situation, der Ermittlung ihres Wertschöpfungsbeitrages und der Ableitung von Handlungsempfehlungen gibt es bisher nicht. Vorangegangene Studien beschäftigen sich mit der Seeschifffahrt entweder auf nationaler Ebene oder lediglich innerhalb einer Betrachtung der gesamten maritimen Wirtschaft und sind daher für die Seeschifffahrt am Standort Hamburg nur bedingt aussagekräftig.

Maßgeblich ist dabei die Fragestellung, auf welche Weise die zentralen Akteure vor dem Hintergrund des starken internationalen Wettbewerbs den Herausforderungen weiter begegnen können.

## 1.2 Projektbeschreibung und -ziel

Die Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation der Freien und Hansestadt Hamburg hat EY in Kooperation mit dem Fraunhofer CML beauftragt, eine Studie über die Seeschifffahrt am Standort Hamburg zu erstellen. Ziel ist die Darstellung möglicher Entwicklungsszenarien sowie die Formulierung konkreter Handlungsoptionen zur Stärkung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg. Dazu werden bestehende und zukünftige Herausforderungen sowie Stärken und Potentiale identifiziert.

Der Begriff Schifffahrtsstandort Hamburg ist für die Zwecke dieser Studie eng gefasst. Im Vordergrund dieser Studie stehen fünf Sektoren, die den Schifffahrtsstandort Hamburg wesentlich prägen. Reedereien und Schiffsfinanzierer spielen bei der Untersuchung eine wesentliche Rolle. Darüber hinaus werden Schiffsmakler und -agenten, maritime Dienstleister (u.a. Zertifizierer, Rechtsanwälte und Unternehmensberater) und Schifffahrtsinstitutionen (u.a. Internationaler Seegerichtshof, Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrographie und Verband Deutscher Reeder VDR) betrachtet (vgl. Abbildung 2).

# Methodik

Weitere Bereiche des maritimen Standortes wie Werften, maritime Zulieferbetriebe oder Unternehmen der Hafenlogistik werden auftragsgemäß nicht in diese fokussierte Untersuchung mit einbezogen.

## 1.3 Methodischer Ansatz

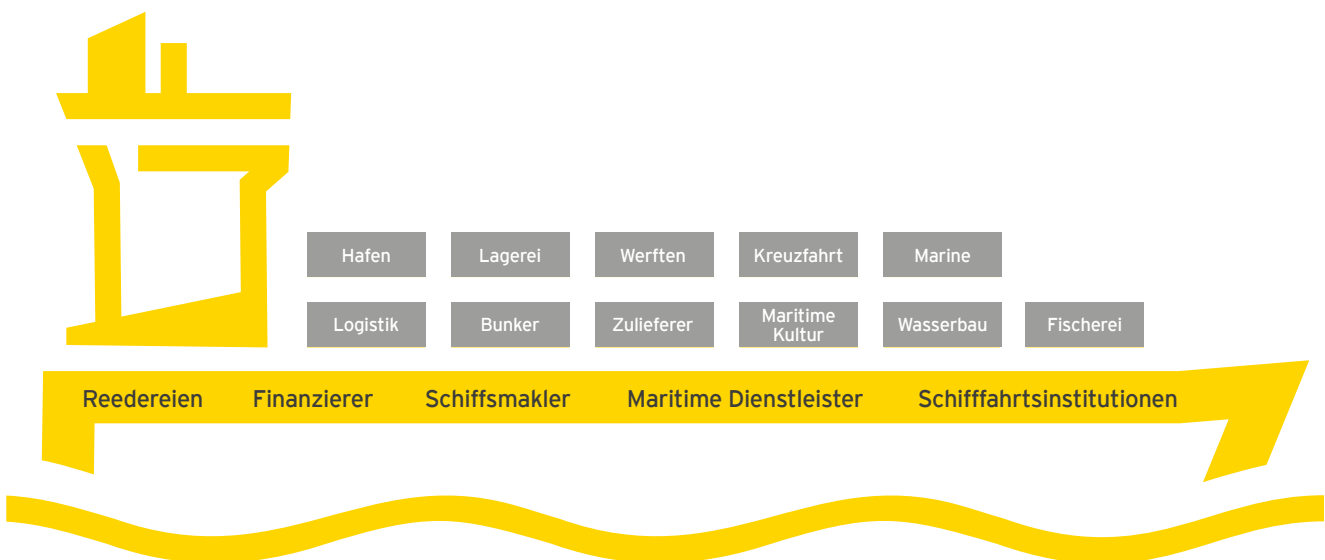
Die Ableitung von möglichen Entwicklungsszenarien des Schifffahrtsstandortes Hamburg und von Handlungsoptionen für die Stadt Hamburg und die Marktteilnehmer beruht grundsätzlich auf der Durchführung einer Analyse der aktuellen Stärken und Schwächen und zukünftigen Chancen und Risiken der Seeschifffahrt (SWOT-Analyse) vor Ort. Hierbei wird der Standort Hamburg mit seinen internationalen Wettbewerbern

verglichen, um daraus mögliche „Best Practices“ abzuleiten und zu ermitteln, in welchen Bereichen Hamburg stärker oder schwächer positioniert ist. Daraus ergeben sich im Ergebnis ein Chancen-Risiken-Katalog sowie ein Stärken-Schwächen-Profil des Standortes. Neben quantitativen Kriterien werden ebenfalls belastbare qualitative Kriterien herangezogen.

Die Bearbeitung der beschriebenen Aufgabenstellung unterteilt sich in vier Arbeitsschritte:

- 1 Für die Ermittlung der Stärken und Schwächen erfolgt in einem ersten Schritt die Analyse der Ist-Situation des Standortes Hamburg. Hierzu wird ein Profil erstellt, das die zentralen Sektoren des Hamburger Schifffahrtsstandortes anhand relevanter Kennzahlen beschreibt (u.a. Anzahl der

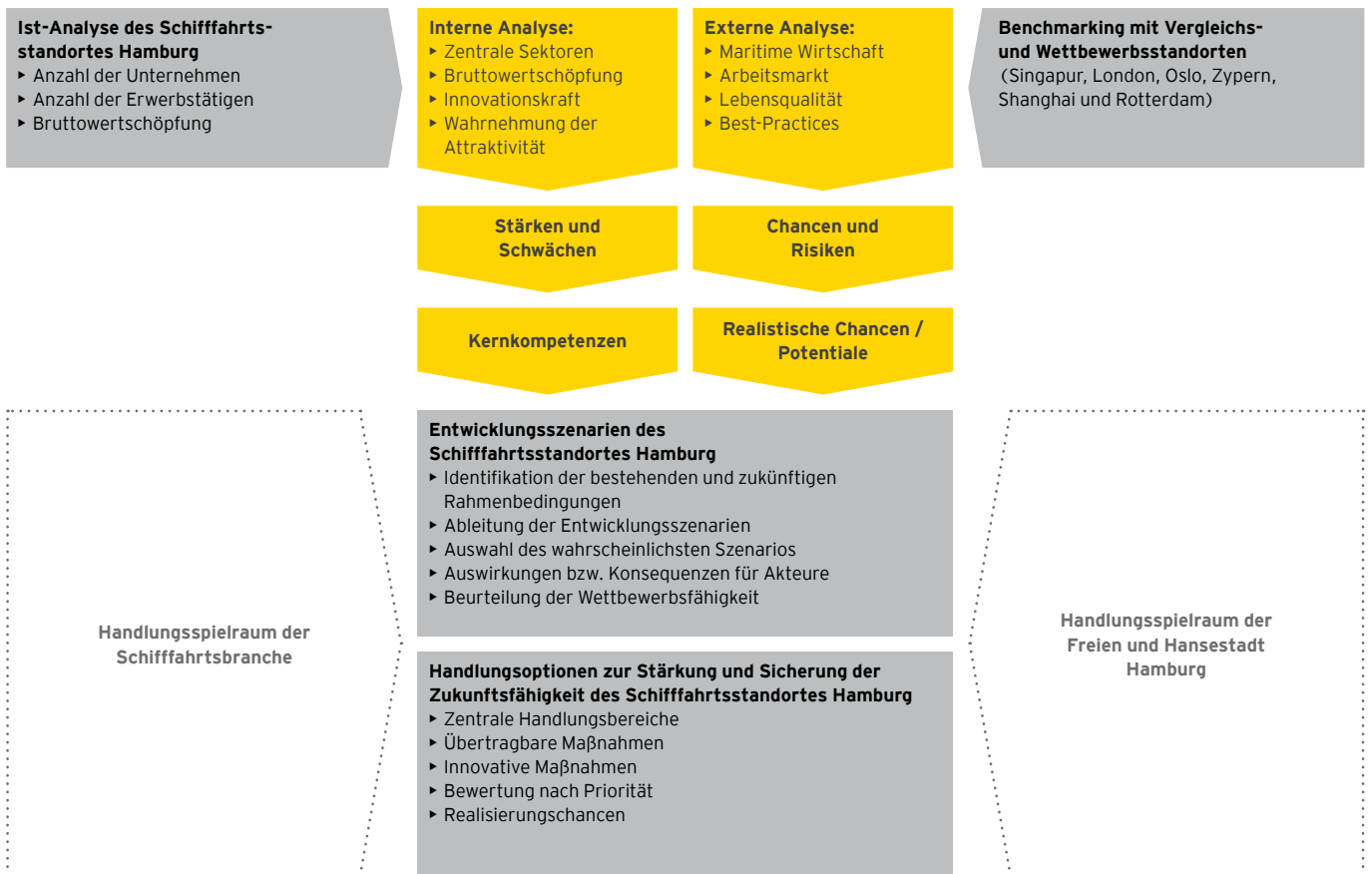
Abbildung 2: **Akteure der Seeschifffahrt und weitere Bereiche der maritimen Wirtschaft**



Quelle: EY



Abbildung 3: **Methodische Vorgehensweise**



Quelle: EY / Fraunhofer CML

Unternehmen und Beschäftigte). Darüber hinaus wird die Bruttowertschöpfung der Schifffahrtsbranche in Hamburg ermittelt sowie die Wettbewerbsfähigkeit der ausgewählten Sektoren dargestellt.

Ein weiterer Bestandteil dieser ersten Untersuchung ist die Erfassung der Wahrnehmung der Attraktivität des Standortes. Um diese zu beziffern, fand im Mai 2015 ein Workshop mit 25 Entscheidungsträgern der Schifffahrtsbranche am Standort Hamburg in der Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation statt. Die Auswahl der Teilnehmer berücksichtigte jeden der zuvor genannten Sektoren des Hamburger Schifffahrtsstandortes. Im Rahmen eines moderierten Abstimmungsprozesses zu verschiedenen Fragestellungen wurde die Wahrnehmung der Teilnehmer über die Attraktivität des Standortes ermittelt.

**2** Aufbauend auf dem kennzahlengestützten Profil der Ist-Situation werden in einem zweiten Schritt Kriterien für einen Standortvergleich abgeleitet. Durch eine Gegenüberstellung des Schifffahrtsstandortes Hamburg mit sechs bedeutenden Wettbewerbs- bzw. Vergleichsstandorten – im Rahmen einer systematischen Befragung von Branchenexperten in den jeweiligen Büros von EY – lassen sich wesentliche Unterschiede erkennen. Hieraus ergeben sich Hinweise auf Stärken und Handlungsbedarfe. Außerdem werden „Best Practices“ an den jeweiligen Vergleichsstandorten und in Einzelfällen weiterer Standorte dargestellt.

**3** In einem dritten Schritt erfolgt die Ableitung möglicher Entwicklungsszenarien. Hierbei wird die Wettbewerbsfähigkeit der dargestellten Sektoren am Standort Hamburg in Abhängigkeit von den voraussichtlichen Entwicklungen im Markt bewertet. Die Analyse bezieht sich im Wesentlichen auf die Auswirkungen geänderter Rahmenbedingungen auf die untersuchten Sektoren. Ferner können Interdependenzen zwischen den Beteiligten herausgearbeitet werden. Hierfür werden neben den Ergebnissen eigener Analysen auch die Erkenntnisse des Workshops verwendet. Das Ergebnis stellt die Ableitung von konkreten Auswirkungen des wahrscheinlichsten Entwicklungsszenarios auf die fünf Sektoren dar.

**4** In einem vierten Schritt werden auf Basis der Analysen in den ersten drei Schritten Handlungsoptionen abgeleitet. Es handelt sich dabei um konkrete Gestaltungsmöglichkeiten sowohl für standortgebundene Unternehmen als auch für die Freie und Hansestadt Hamburg. Zudem werden detaillierte Maßnahmen entwickelt und ergänzt. Zuletzt ermöglicht eine Untersuchung der Handlungsempfehlungen und Maßnahmen im Hinblick auf ihre Realisierungschancen, Eignung und Effektivität eine Darstellung möglicher Maßnahmenkombinationen. Dazu fand im Oktober 2015 ein zweiter Workshop mit 25 Teilnehmern der Hamburger Schifffahrtsbranche in der Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation statt.



# Ist-Analyse des Schifffahrtsstandortes Hamburg

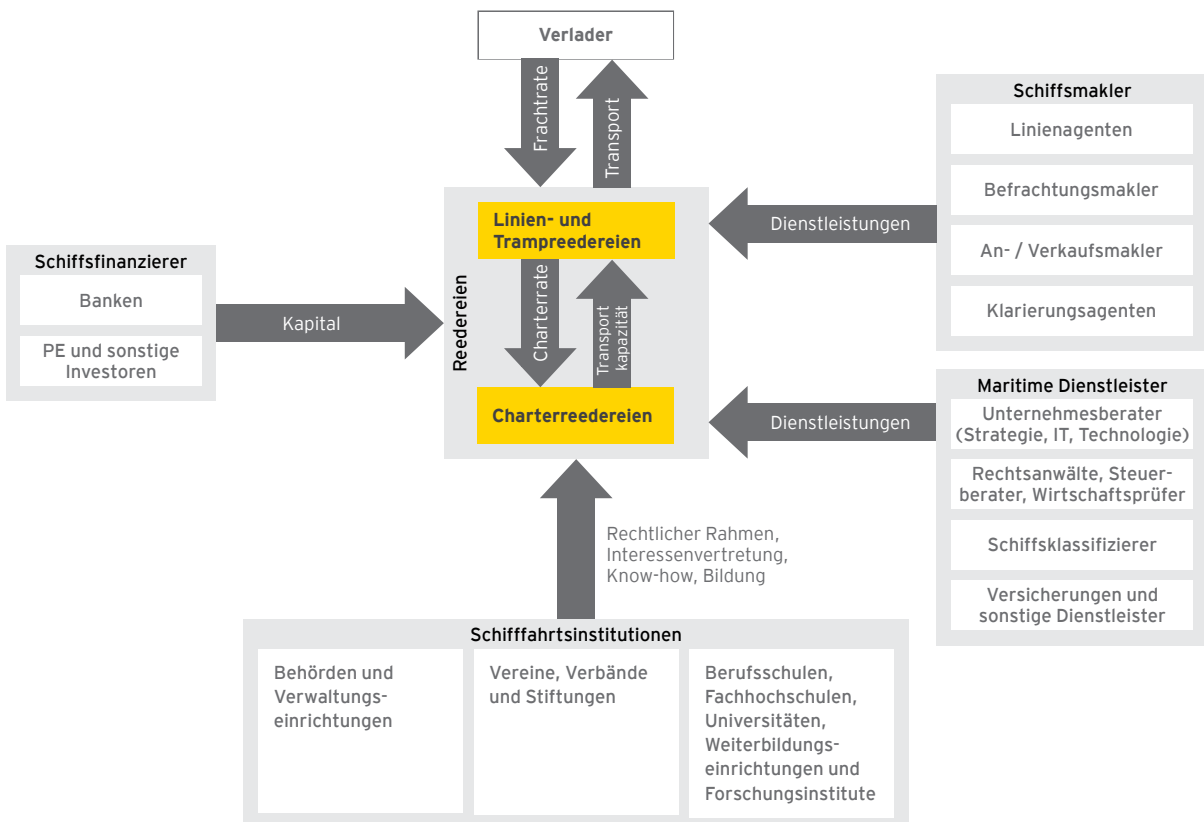
## 2.1 Darstellung der zentralen Sektoren

Im Rahmen dieser Studie werden die folgenden Sektoren der Seeschifffahrt am Standort Hamburg eingehend betrachtet:

1. Reedereien
2. Schiffsfianzierer
3. Schiffsmakler und -agenten
4. Maritime Dienstleister
5. Schifffahrtsinstitutionen

Zwischen den einzelnen Akteuren der fünf Sektoren bestehen komplexe Leistungsbeziehungen, welche die Form eines Wertschöpfungsnetzwerkes annehmen (siehe Abbildung 4). Die Geschäftstätigkeiten sind von einem hohen Grad an Internationalität geprägt. Wechselseitige Abhängigkeiten gehen demnach geografisch über die lokalen Verflechtungen der Leistungsbeziehungen am Standort Hamburg hinaus. In diesem Kontext werden unterschiedliche Dienstleistungen zwischen den einzelnen Sektoren erbracht und Kapital zur Verfügung gestellt, wobei die Wertschöpfung durch die Marktteilnehmer sowohl innerhalb als auch außerhalb des Schifffahrtsstandortes Hamburg generiert wird.

Abbildung 4: Übersicht des vereinfachten Wertschöpfungsnetzwerkes der Schifffahrtsbranche



Quelle: EY / Fraunhofer CML

# Hamburg - die Nr. 1 in Deutschland...

## 2.1.1 Reedereien

Reedereien führen mit eigenen und gecharterten Schiffen Seetransporte von Gütern durch, wobei Linien-, Tramp- und Charterreedereien voneinander unterschieden werden. Sie sind damit der zentrale Sektor der Seeschifffahrt. Die detaillierten Leistungsverflechtungen zwischen Reedereien und anderen Akteuren sind in Abbildung 5 veranschaulicht.

### Regionale Verteilung der Reedereien

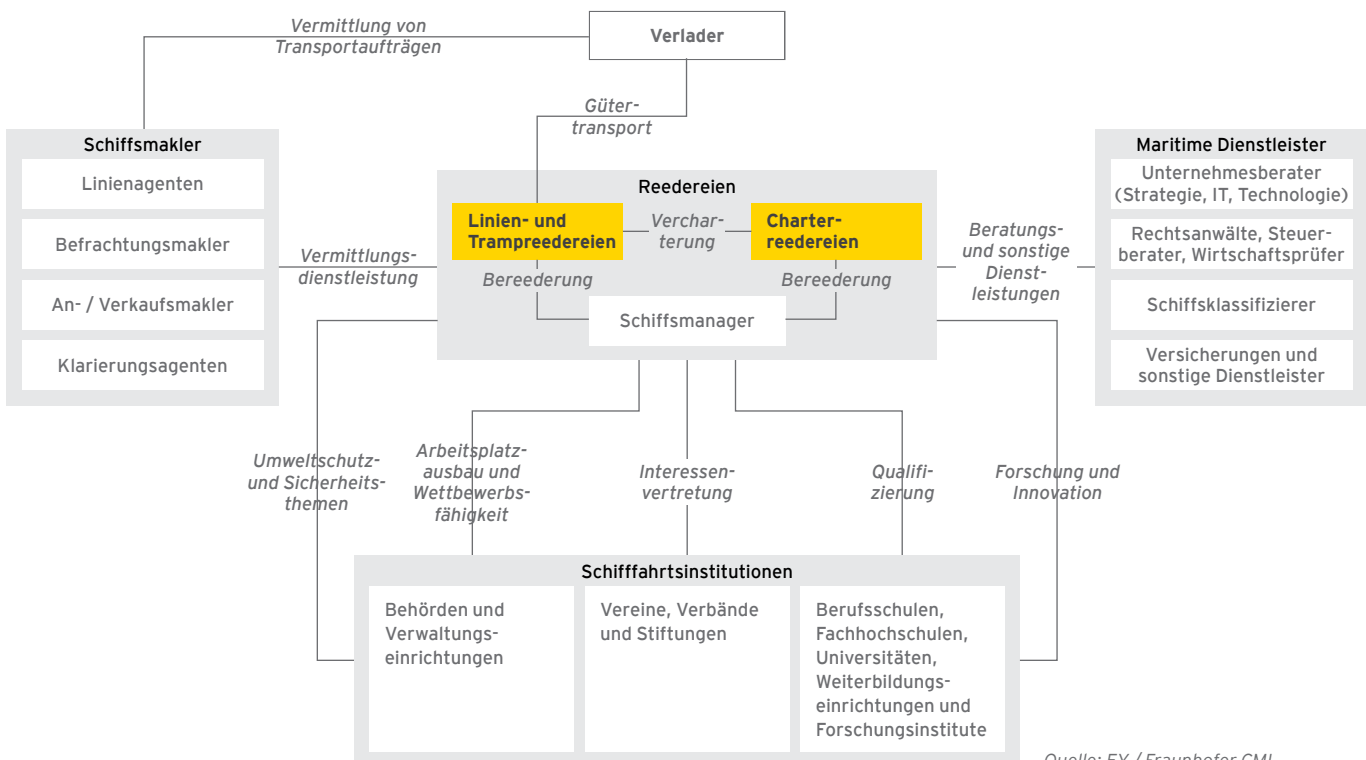
In Deutschland waren Ende 2014 laut VDR 377 Reedereien mit 3.244 Schiffen und einer Flottengröße von 81,9 Mio. Brutto-raumzahl (BRZ) ansässig (vgl. Tabelle 2). Davon befinden sich 121 Reedereien mit 1.517 Schiffen und einer Flottengröße von 56,4 Mio. BRZ in Hamburg.<sup>3</sup> Demnach sind 32 % der deutschen Reedereien in Hamburg angesiedelt, welche 47 % der Schiffe

besitzen und 69 % der Schiffskapazität bereitstellen (vgl. Abbildung 6 bis 8).

Im Rahmen dieser Studie konnten für 81 Hamburger Reedereien die Schiffstypen ermittelt werden, mit denen die betreffenden Unternehmen wirtschaften.<sup>4</sup> Dabei handelt es sich sowohl um Schiffe im Eigentum der Reeder, als auch um solche Schiffe, die in deren Management stehen. In Hamburg ansässige Reedereien sind in folgenden Bereichen tätig (Mehrfachnennungen möglich):

- ▶ 63 % (51 Unternehmen) in der Containerschifffahrt,
  - ▶ 40 % (32 Unternehmen) in der Bulkschifffahrt,
  - ▶ 28 % (23 Unternehmen) in der Tankschifffahrt,
  - ▶ 21 % (17 Unternehmen) in der Mehrzweckschifffahrt und
  - ▶ 9 % (acht Unternehmen) in der Ro-Ro-Schifffahrt.
- ▶ Darüber hinaus operieren sieben Unternehmen mit Schleppern.

Abbildung 5: Wesentliche Leistungsverflechtungen der Reedereien im Wertschöpfungsnetzwerk der Schifffahrtsbranche



3 VDR, 2015

4 Fraunhofer CML, 2015

Quelle: EY / Fraunhofer CML

# ...sowohl hinsichtlich der Anzahl an Schiffen als auch an Reedereien

**Tabelle 2: Regionale Verteilung der deutschen Reedereien nach Unternehmensanzahl, Anzahl der Schiffe und Schiffsgröße (BRZ)**

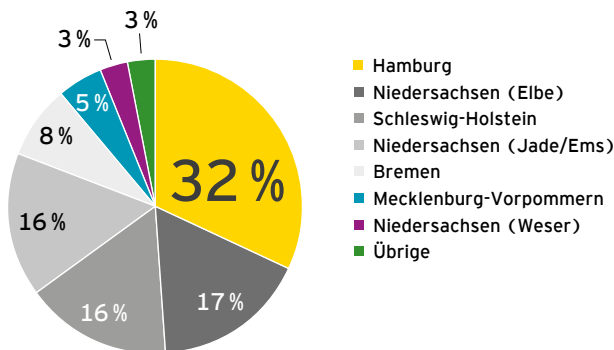
Region	Reedereien	Anzahl Schiffe	BRZ
Hamburg	121	1.517	56,4
Niedersachsen (Elbe)	63	347	7,3
Niedersachsen (Jade/Ems)	60	703	6,2
Schleswig-Holstein	60	247	3,2
Bremen	29	251	5,0
Mecklenburg-Vorpommern	21	78	2,3
Niedersachsen (Weser)	12	55	1,0
Übrige	11	46	0,5
<b>Gesamt</b>	<b>377</b>	<b>3.244</b>	<b>81,9</b>

Quelle: Fraunhofer CML nach VDR, 2015

Hamburg ist auch hinsichtlich der Verteilung der deutschen Flagge unter deutschen Schifffahrtsstandorten führend. Von insgesamt 368 Schiffen unter deutscher Flagge sind 27 % (100 Schiffe) Hamburger Reedereien zuzuordnen. Bezogen auf die Schiffskapazität unter deutscher Flagge sind es sogar 61 % (6,8 Mio. von 11,2 Mio. BRZ).<sup>5</sup>

Mit 121 Reedereien sind 32 % der Unternehmen in Hamburg angesiedelt (vgl. Abbildung 6). Niedersachsen ist mit 135 Unternehmen die Region mit den insgesamt meisten Reedereien (36 %).

Abbildung 6: Regionale Verteilung der Reedereien nach Unternehmensanzahl (in %)

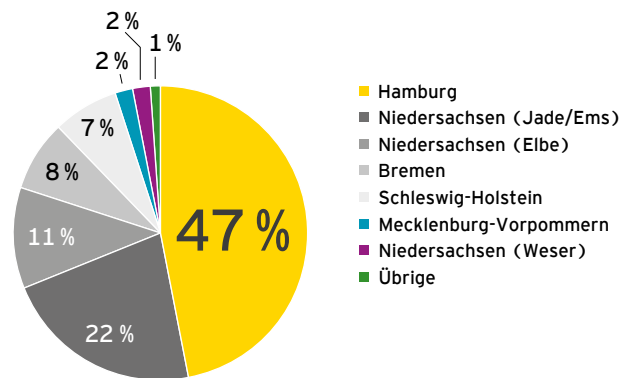


Quelle: Fraunhofer CML nach VDR, 2015

<sup>5</sup> Fraunhofer CML nach VDR, 2016

47 % der Schiffe in deutschem Eigentum stehen im Management Hamburger Reedereien (vgl. Abbildung 7). Der nächstgrößte Standort ist Niedersachsen mit insgesamt etwa 35 %.

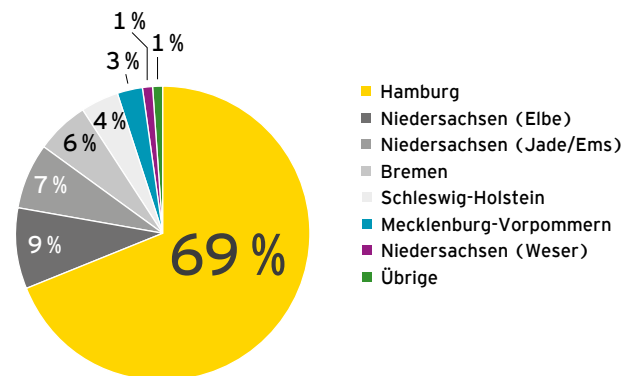
Abbildung 7: Regionale Verteilung der Reedereien nach Schiffen (in %)



Quelle: Fraunhofer CML nach VDR, 2015

Bezogen auf die Schiffsgröße (Bruttoraumzahl) werden von Hamburg aus 69 % der deutschen Handelsflotte bereedert (vgl. Abbildung 8); der nächstgrößte Standort ist wiederum Niedersachsen mit insgesamt 17 %.

Abbildung 8: Regionale Verteilung der Reedereien nach Schiffsgröße (in %)



Quelle: Fraunhofer CML nach VDR, 2015

# Zwei der Top 10 Linienreeder weltweit

## Linienreedereien

Linienreedereien bieten Verladern regelmäßige, überwiegend fahrplangebundene Container-, Ro-Ro- und Stückguttransporte an. Im Gegensatz dazu bedienen Trampreedereien Gelegenheitsverkehre im Bereich von Projektladung und Massenguttransporten. Hapag-Lloyd und Hamburg Süd sind die größten Linienreedereien am Standort Hamburg und betreiben jeweils auch ein Trampschifffahrtsgeschäft. Beide Reedereien sind schwerpunktmäßig im Containergeschäft aktiv.

Die Zentrale der größten deutschen Linienreederei, Hapag-Lloyd, befindet sich in Hamburg. 1.167 Personen sind vor Ort beschäftigt.<sup>6</sup> Durch die Fusion mit der chilenischen Reederei CSAV konnte Hapag-Lloyd 2015 zur fünftgrößten Linienreederei der Welt aufsteigen (vgl. Tabelle 3). Das Unternehmen generierte 2014 laut Geschäftsbericht<sup>7</sup> Umsatzerlöse von EUR 6,8 Mrd. und verfügte dabei über 191 Schiffe (77 eigene, 5 geleaste, 109 gecharterte) mit einer Kapazität von rund 1,0 Mio. TEU.

Als achtgrößte Containerreederei der Welt und Nummer 2 in Deutschland hat Hamburg Süd ebenfalls den Hauptsitz mit mehr als 800 Beschäftigten in Hamburg.<sup>8</sup> Laut Unternehmen<sup>9</sup> betrug 2014 der Umsatz im Liniengeschäft EUR 4,8 Mrd. bei 112 Containerschiffen (46 eigene, 66 fremde) und einer Stellplatzkapazität von 0,5 Mio. TEU.

Hamburg Süd unterhält hauptsächlich eigene Liniendienste nach Südamerika (Nord-Süd Carrier). Das Unternehmen weitet sein Angebot an Liniendiensten aber insbesondere nach Nordamerika, Asien sowie Mittelamerika, in den Mittleren Osten und Indischen Ozean und durch das Eingehen von Partnerschaften vermehrt aus.

Gemeinsam verfügen Hapag-Lloyd und Hamburg Süd über 5 % der Weltcontainerflotte bemessen nach der Anzahl der betriebenen Schiffe. Bezogen auf die eingesetzte Stellplatzkapazität (in TEU) sind es sogar 8 %.<sup>10</sup> Zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Studie befinden sich bei Hapag-Lloyd und bei Hamburg Süd sechs neue Schiffe mit einer gemeinsamen Stellplatzkapazität von rund 92.000 TEU in Bestellung.<sup>11</sup>

Weitere Linienreedereien unter den Top 100 mit Unternehmenszentrale in Hamburg sind die MACS - Maritime Carrier Shipping (Nummer 50 der Welt) und die DAL - Deutsche Afrika-Linien / John T. Essberger (Nummer 68 der Welt). Die OPDR - Oldenburg-Portugiesische Dampfschiffs-Rhederei in 2014 noch Nummer 85 ist seit Juli 2015 offiziell Teil der CMA CGM Gruppe. Insgesamt haben mehr als 50 der Top 100 Linienreedereien Hauptsitz, Europazentrale, Deutschlandzentrale oder Niederlassung am Schifffahrtsstandort Hamburg. Die Reedereien unter den Top 20 sind vollständig vertreten, über die Hälfte mit Hauptsitz oder Europazentrale.

6 Hamburger Abendblatt, 2014; exklusive der CSAV-Mitarbeiter

7 Hapag-Lloyd, 2015

8 Hamburger Abendblatt, 2015b

9 Hamburg Süd, 2015

10 Alphaliner, 2016; 6.088 Schiffe und 20,45 Mio. TEU Stellplatzkapazität

11 Alphaliner, 2016

Tabelle 3: Hamburger Linienreedereien unter den TOP 100							
Nr.	Reederei	Gesamt		Orderbuch		Standort Hauptsitz	In Hamburg <sup>12</sup>
		Mio. TEU	Schiffe	TEU	%		
1	Maersk	3,01	588	405.910	14	Kopenhagen	DZ
2	MSC	2,68	488	572.720	21	Genf	DZ
3	CMA CGM	1,81	458	261.938	14	Marseille	NL
4	Evergreen	0,94	194	395.770	42	Taipeh	DZ
5	Hapag-Lloyd	0,94	174	52.500	6	Hamburg	HS
6	COSCO	0,85	166	322.560	38	Peking	EZ
7	CSCL	0,70	126	233.928	34	Shanghai	EZ
8	Hamburg Süd	0,65	134	39.430	6	Hamburg	HS
9	Hanjin	0,63	102	18.060	3	Seoul	EZ
10	OOCL	0,58	106	126.600	22	Hongkong	NL
11	MOL	0,56	95	140.920	25	Tokyo	NL
12	Yang Ming	0,54	102	140.400	26	Keelung	EZ
13	UASC	0,54	58	94.835	18	Dubai	EZ
14	APL	0,54	85	-	-	Singapur	DZ
15	NYK	0,48	98	140.000	29	Tokyo	EZ
16	Hyundai	0,39	56	50.275	13	Seoul	EZ
17	K Line	0,38	66	69.350	18	Tokyo	DZ
18	Zim	0,36	82	-	-	Haifa	EZ
19	PIL	0,36	145	141.600	40	Singapur	DZ
20	Wan Hai	0,22	90	-	-	Taipeh	EZ
...							
50	MACS	0,02	13	-	-	Hamburg	HS
68	DAL	0,01	4	-	-	Hamburg	HS

Quelle: Fraunhofer CML nach Alphaliner, 2016 (Stand Januar 2016)

12 Hauptsitz (HS), Europazentrale (EZ), Deutschlandzentrale (DZ) oder Niederlassung (NL)

# Große Charterreedereien

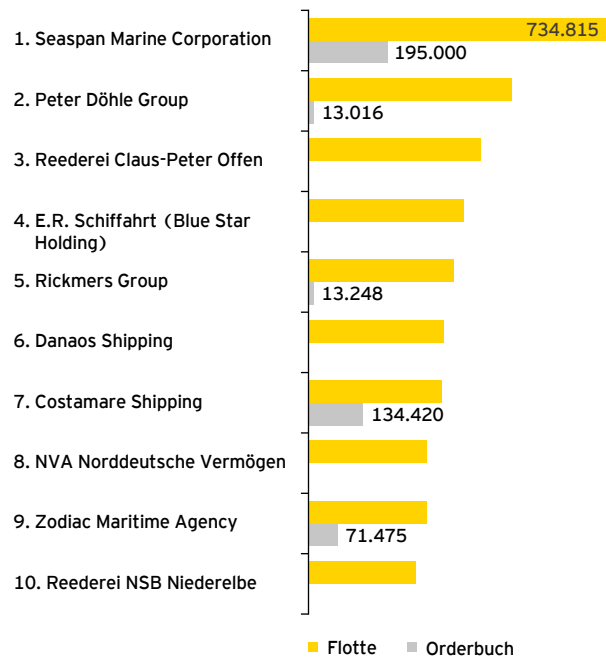
## Charterreedereien

Charterreedereien bieten für Linien- und Trampreedereien ausgerüstete Schiffe mit eigenem Bordpersonal zum Einsatz auf Charterbasis an. Bei der besonders verbreiteten Zeitcharter werden die betriebsbereiten Schiffe für einen vorab definierten Zeitraum gegen Zahlung einer bestimmten Charterraten vermietet. Während der Charterer beispielsweise Bunker- und Hafenkosten trägt, sorgt der Charterreeder für Betriebsbereitschaft und Instandhaltung des Schiffes. In sogenannten „off-hire-Zeiten“ erhält der Charterreeder keine Charter. Weltweit haben die 20 größten Linienreeder im Durchschnitt rund 49,6 % ihrer Flotte von Charterreedern eingechartert.

Die Reedereien Peter Döhle und Claus-Peter Offen sind Beispiele für große in Hamburg ansässige Charterreedereien. Abbildung 9 zeigt die zehn weltweit größten Charterreeder von Containerschiffen. Sechs Reedereien aus diesem Bereich sind dabei dem Standort Hamburg zuzuordnen.

Bemessen an der TEU-Kapazität im internationalen Vergleich kontrollieren die Hamburger Charterreeder 58,6 % (3,0 Mio. TEU) des gesamten Volumens der 20 größten Container-Charterreedereien.

Abbildung 9: Top 10 der Charterreedereien für Containerschiffe in TEU (Januar 2016)



Quelle: EY nach Clarkson Research, 2016



# Umbruch und neue Entwicklungen in den Reedereien

## Shipmanagement

Üben die Reeder die eigentliche technische und kaufmännische Betriebsführung (Bereederung) von Schiffen nicht selbst aus, wird diese an externe Dienstleister vergeben. Als großer Vertreter dieser Branche ist mit mehr als 100 Schiffen unter Management Columbia Shipmanagement am Standort vertreten. Zu den weiteren externen Schiffsmanagementunternehmen zählen u.a. Bernhard Schulte Shipmanagement, Nordic Hamburg Shipmanagement oder Marlow Ship Management.

## Marktentwicklung

Durch die in den meisten Segmenten geringeren Erträge der Schiffe in Folge gesunkener Charterraten verschlechterte sich die Liquidität von Reedereien, wodurch diese unter Kostendruck gerieten. Die schwache Liquiditäts- und Eigenkapitalsituation vieler Charter- und Linienreedereien führte in der Folge zu einem Konsolidierungsdruck. Im weiteren Verlauf der Schifffahrtskrise wurde die Flottenkapazität zahlreicher Reedereien durch deren angespannte Eigenkapitalsituation reduziert.

In den vergangenen Jahren waren mehrere Unternehmenszusammenschlüsse zu beobachten. So fusionierten seit 2008 rund 14 Reedereien bzw. gingen in bestehenden Reedereien auf. Beispielhaft sei der Zusammenschluss der mittelständischen Reedereien Ahrenkiel sowie MPC Münchmeyer Petersen Steamship und Thien & Heyenga erwähnt. Trotz des erheblichen Konsolidierungsdrucks hielt sich die Anzahl der Fusionen und Zusammenschlüsse von Reedereien damit in einem überschaubaren Ausmaß.

Einige notleidende Schiffsfonds konnten in Sanierungsplattformen aufgefangen werden, wie etwa „Frachtschiff-Kontor“ durch die Unternehmen F. Laeisz, Norddeutsche Reederei H. Schuldt und Rickmers Gruppe. Damit sollen Insolvenzen von Schiffsgesellschaften durch standardisierte Abläufe, gemeinsame Bewirtschaftung und weitere Maßnahmen abgewendet werden. Neben einer Konzentration von bestehenden Ree-

dereien sind auch neue Marktteilnehmer hinzugetreten. So wurde im Jahr 2010 die Reederei Auerbach in Hamburg gegründet. Außerdem hat die chinesische Reederei Guyo Shipping ihr Geschäft am Standort aufgebaut und die Reederei Oldendorff aus Lübeck hat ein Büro für Maklerdienstleistungen in Hamburg eröffnet.

## Indizes für Marktentwicklungen

Ein aussagekräftiger Indikator für die allgemeine Entwicklung der Schifffahrtsbranche ist der Baltic Dry Index (BDI), der die Kosten für die Verschiffung von Rohstoffen misst. Aufgrund der Bedeutung von Rohstoffen als Vorprodukten ist der BDI ein Frühindikator für die wirtschaftliche Entwicklung. Eine Aufwärtsbewegung des BDI signalisiert aufgrund gesteigerter Nachfrage einen Anstieg des globalen Handels, eine Abwärtsbewegung das Gegenteil. Anhand des BDI sind somit Tendenzen für die zukünftige Entwicklung der Weltwirtschaft ablesbar. Nachdem sich der BDI seit Beginn der Schifffahrtskrise im Abwärtstrend befand, hat er sich seit 2012 bis auf einen leichten Anstieg Ende 2013 zunächst auf niedrigem Niveau stabilisiert. Gleichwohl erfolgte zum Ende des Jahres 2015 ein erneuter Einbruch, so dass der BDI in das Jahr 2016 mit einem neuen Allzeittief startete.

Im Vergleich dazu misst der von der Vereinigung Hamburger Schiffsmakler und Schiffsagenten (VHSS) herausgegebene NewConTex-Index Zeitcharterraten für Containerschiffe unterschiedlicher Größenklassen im Jahresverlauf. Der NewConTex zeigte Anfang 2015 nur eine leichte Verbesserung der Charterraten gegenüber den Vorjahren seit 2011<sup>13</sup>, wobei der Index zum Ende des Jahres 2015 ebenfalls einen erneuten Rückgang verzeichnen musste.

Der HAX Hamburg Index ist ein Index zur Darstellung von Containerschiff-Zeitcharter-Raten. Der Index basiert auf den Daten von 20 bis 30 Hamburger Frachtmaklern und wird monatlich von der VHSS erstellt. Da im HAX unterschiedliche Schiffsgrößen erfasst werden, ist kein einheitlicher Trend in der Entwicklung zu erkennen.

# Zentrum der Schiffsfiananzierung

## 2.1.2 Schiffsfiananzierer

Die nachfolgende Abbildung 10 stellt die wesentlichen Beziehungen zwischen Reedereien und Schiffsfiananzierern sowie die vielfältigen Beziehungen der einzelnen Akteure zueinander dar. Sie illustriert die Leistungsverflechtungen des Sektors der Schiffsfiananzierung.

Im Rahmen dieser Studie werden aus dem Sektor der Schiffsfiananzierer im Wesentlichen die schiffsfiananzierenden Banken am Standort untersucht. Emissionshäuser und Versicherer werden dagegen im Abschnitt Maritime Dienstleister behandelt. Seit dem Zusammenbruch des KG-Modells im Jahr 2008 ist das durch Emissionshäuser eingeworbene Kapital sehr gering. Das Geschäft der Emissionshäuser konzentriert sich vorwiegend auf die treuhänderische Verwaltung von Bestandsfonds. Auch Versicherer kommen grundsätzlich als Schiffsfian-

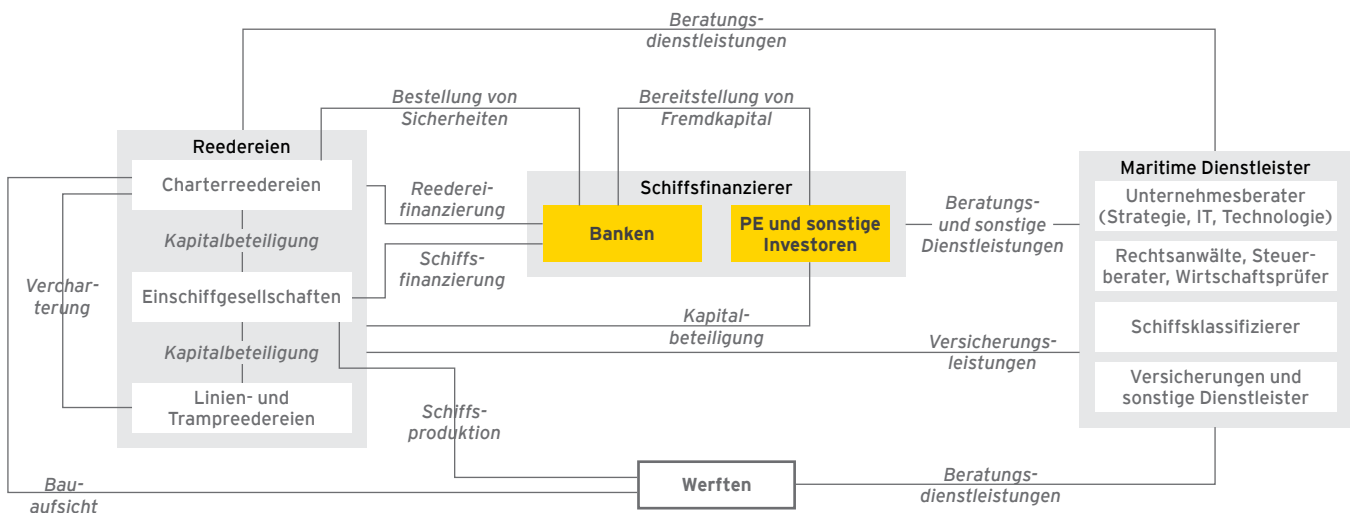
finanzierer in Betracht, treten derzeit jedoch mangels angebotener Schiffsfiananzierungsmodelle insoweit am Standort Hamburg nicht in Erscheinung.

### Schiffsfiananzierende Banken im nationalen Vergleich

Im internationalen Vergleich zählt Hamburg zu den weltweit führenden Standorten der Schiffsfiananzierung. Die geographische Nähe zu den Akteuren der maritimen Wirtschaft sowie eine hohe Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften bilden dabei die wichtigsten Wettbewerbsvorteile.

Auf Grundlage dessen betreiben die größten deutschen schiffsfiananzierenden Banken aus Hamburg heraus ihr Schiffsfiananzierungsgeschäft (vgl. Tabelle 4). Neben der HSH Nordbank<sup>14</sup> als weltweit zweitgrößter schiffsfiananzierenden Bank per November 2015 (vor Berücksichtigung der geplanten

Abbildung 10: **Wesentliche Leistungsverflechtungen der Schiffsfiananzierer im Wertschöpfungsnetzwerk der Schifffahrtsbranche**



Quelle: EY / Fraunhofer CML

<sup>14</sup> Kernbank mit USD 16,0 Mrd. (Petrofin Research, 2015) zzgl. Restructuring Unit mit USD 8,5 Mrd. (EUR 7,0 Mrd. umgerechnet zum Stichtagskurs 31.12.2014) (HSH Nordbank, 2014).

Ausgliederung eines Teils des Schiffsportfolios - vgl. hierzu Abschnitt *Handlungsoptionen*) sind weitere bedeutende schiffsfinanzierende Banken am Standort Hamburg vertreten. Commerzbank, DVB, Nord/LB, Deutsche Bank sowie die Unicredit als Tochterunternehmen der italienischen Unicredit S.p.A steuern Teile ihres Schiffskreditgeschäfts aus Hamburg heraus. Auch sind Hamburger Privatbanken wie die Berenberg Bank und die M.M. Warburg Bank im maritimen Bereich tätig.

Neben der starken Präsenz deutscher schiffsfinanzierender Banken verfügen auch namhafte ausländische schiffsfinanzierende Banken wie die DNB als weltweit größte schiffsfinanzierende Bank, die ICBC, die Credit Suisse sowie die Crédit Agricole über Niederlassungen am Standort Hamburg. Im Gegensatz zu den deutschen Wettbewerbern steuern die

ausländischen schiffsfinanzierenden Banken jedoch ihr Schiffsfinanzierungsgeschäft nicht aus Hamburg heraus. Ihre Tätigkeiten beschränken sich im Wesentlichen auf die Betreuung ihrer Bestandskunden mit diversen Bankprodukten und die Akquise neuer Kunden durch vergleichsweise kleine Teams, während die hauptsächliche Arbeit der Betreuung der Kreditengagements und der Marktfolge (insbesondere das Kreditrisikomanagement) an anderen Standorten erfolgt. Daher werden sie im Rahmen der nachfolgenden Analyse nicht weiter berücksichtigt.

Per November 2015 machte das Schiffskreditvolumen deutscher schiffsfinanzierender Banken insgesamt 24,9 % (USD 101,3 Mrd.) des Schiffskreditvolumens der 40 größten schiffsfinanzierenden Banken aus.

**Tabelle 4: Führende deutsche schiffsfinanzierende Banken per November 2015 (Schiffskreditvolumen in USD Mrd.)**

Schiffsfinanzierende Bank	Schiffskreditvolumen (in USD Mrd.)	Anteil am Schiffskreditvolumen der 40 weltweit größten schiffsfinanzierenden Banken
HSH Nordbank*	24,5	6 %
Commerzbank	10,5	2,6 %
<b>Banken mit Sitz in Hamburg</b>	<b>35,0</b>	<b>8,6 %</b>
Nord/LB	13,0	3,2 %
Deutsche Bank	8,0	2,0 %
Unicredit**	4,5	1,1 %
<b>Banken mit Schwerpunkt der Schiffsfinanzierung am Standort Hamburg</b>	<b>25,5</b>	<b>6,3 %</b>
DVB	15,0	3,7 %
KfW	18,5	4,6 %
Bremer Landesbank	7,3	1,8 %
Sonstige Banken	40,8	10,1 %
<b>Gesamt Deutschland</b>	<b>101,3</b>	<b>24,9 %</b>
<b>Schiffskreditvolumen der 40 weltweit größten schiffsfinanzierenden Banken****</b>	<b>406,4</b>	<b>100 %</b>

\* Kernbank mit USD 16,0 Mrd. (Petrofin Research, 2015) zzgl. Restructuring Unit mit USD 8,5 Mrd. (EUR 7,0 Mrd. umgerechnet zum Stichtagskurs 31.12.2014) (HSH Nordbank, 2014).

\*\* 100 % Tochterunternehmen der italienischen Unicredit S.p.A. - Der Großteil des Schiffskreditvolumens der italienischen Unicredit befinden sich in der deutschen Tochtergesellschaft Unicredit Bank

\*\*\* Gesamtvolumen USD 397,9 Mrd. (Petrofin Research, 2015) zzgl. USD 8,5 Mrd. (HSH Nordbank, 2014).

Quelle: EY nach Petrofin Research, 2015

# Rund 1/4 der weltweiten Schiffsfinanzierung von den deutschen Banken

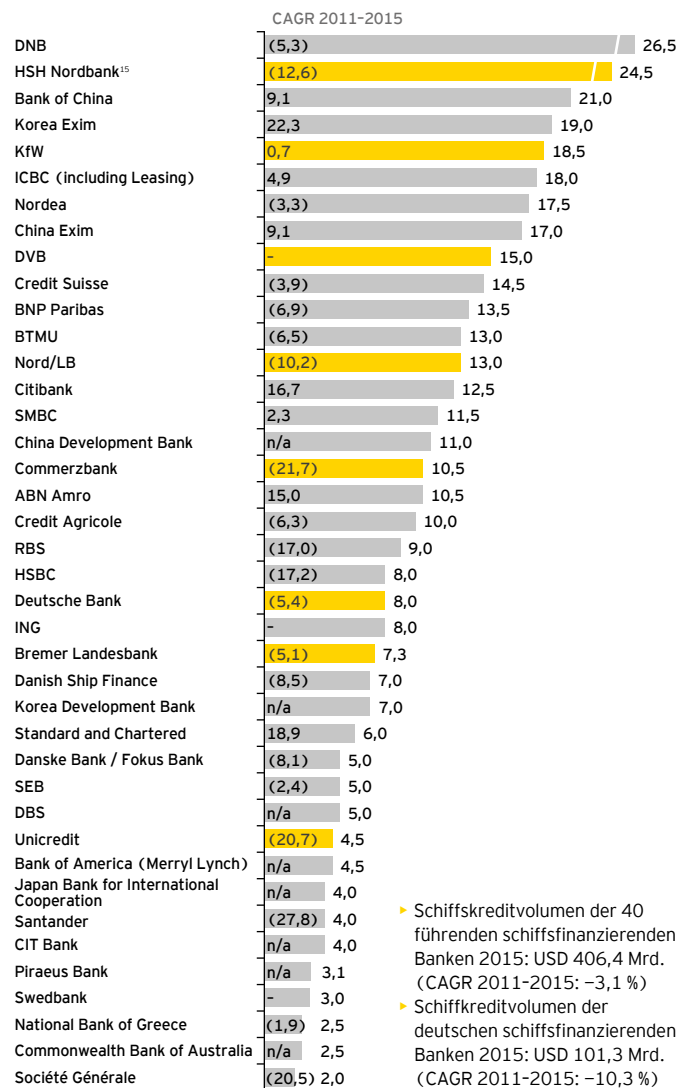
## Schiffsfinanzierende Banken im internationalen Vergleich

Laut Abbildung 11 befinden sich unter den vier weltweit größten schiffsfinanzierenden Banken per November 2015 die DNB (USD 26,5 Mrd.), gefolgt von der HSH Nordbank (USD 24,5 Mrd.<sup>15</sup>), der Bank of China (USD 21,0 Mrd.) und der Korea Exim (USD 19,0 Mrd.).

Im weltweiten Schiffsfinanzierungsmarkt gewinnen die asiatischen Banken durch hohe Zuwächse im Kreditvolumen an Bedeutung. Beispielsweise verzeichnen die Bank of China sowie die Korea Exim von 2011 bis 2015 im Durchschnitt vergleichsweise hohe Wachstumsraten von +9,1 % bzw. +22,3 % (Compound Annual Growth Rate (CAGR)). Der Fokus der asiatischen schiffsfinanzierenden Banken liegt zu einem großen Teil auf der Unterstützung der heimischen Werftenindustrie.

Demgegenüber steht eine Reduktion des Kreditvolumens der 40 weltweit führenden schiffsfinanzierenden Banken um USD 54,8 Mrd. auf USD 406,4 Mrd. im Zeitraum von 2011 bis 2015 (CAGR -3,1 %). Insbesondere die deutschen Banken betreiben einen überdurchschnittlich hohen Abbau ihres Schiffskreditvolumens mit einer CAGR-Rate von -10,3 % für die Jahre 2011 bis 2015.

Abbildung 11: Schiffs-kreditvolumen nach Banken per November 2015 (in USD Mrd.)



Quelle: EY nach Petrofin Research, 2011-2015

<sup>15</sup> Kernbank mit USD 16,0 Mrd. (Petrofin Research, 2015) zzgl. Restructuring Unit mit USD 8,5 Mrd. (EUR 7,0 Mrd. umgerechnet zum Stichtagskurs 31.12.2014) (HSH Nordbank, 2014).

# Rückgang des weltweiten Schiffskreditvolumens um $-3,1\%$ p.a.

## Marktentwicklung

Bis zum Ausbruch der Schifffahrtskrise Ende 2008 war die Seeschifffahrt weltweit von einer außergewöhnlich hohen Dynamik und Profitabilität geprägt. Insbesondere in Hamburg führte das Zusammenwirken von schiffsfinanzierenden Banken, Emissionshäusern und Charterreedern im Rahmen des so genannten KG-Modells zu einer außerordentlich starken Ausprägung der Schiffsfinanzierung am Standort Hamburg. Der Erfolg des KG-Modells bis Ende 2008 führte dazu, dass der ganz überwiegende Teil der in Deutschland finanzierten Schiffe über dieses Modell finanziert wurde, das seinen Schwerpunkt am Standort Hamburg hatte.

Im Zuge des KG-Modells - insbesondere in dessen Endphase - wurden teils Schiffe zu überhöhten Preisen finanziert, da die Nachfrage nach Werftplätzen in Asien sehr groß war. Auch wurde eine Vielzahl von „Standardschiffen“ (insbesondere im Feederbereich) finanziert, die keine gesicherte Beschäftigung aufweisen konnten. Auf diese Weise entstand eine Fehlallokation von Privatanlegerkapital, das zu Boomzeiten die in den Emissionsprospekten versprochene - und über viele Jahre

tatsächlich erzielte - Rendite im oberen einstelligen Bereich (kombiniert mit nahezu steuerfreien Ausschüttungen) suchte. Der Zusammenbruch des KG-Modells im Zuge der weltweiten Schifffahrtskrise war ein Grund für die vergleichsweise schweren Auswirkungen der Schifffahrtskrise in Deutschland, insbesondere für Charterreedereien und Emissionshäuser (die z.T. von den Charterreedereien gegründet worden waren).

In diesem Kontext wurden auch die Portfolien der schiffsfinanzierenden Banken belastet. Seitdem ist der Schiffsfinanzierungsmarkt maßgeblich durch das anhaltend schwierige Marktumfeld in der Schifffahrtsbranche geprägt.

Der Rückgang der Charter- und Frachtraten sowie der Aufbau von Überkapazitäten ließen die Schiffswerte in den meisten Segmenten nachhaltig verfallen. Zudem führte der Rückgang dazu, dass Vertragsbestimmungen (insbesondere Zins- und Tilgungsvereinbarungen) von Seiten der Schiffseigner oftmals nicht eingehalten werden konnten. In vielen Fällen zeigte sich, dass die Kapitaldienstfähigkeit wegen der unzureichenden operativen Cashflows nur noch eingeschränkt oder gar nicht mehr gegeben war.



# Geringes Neugeschäft durch deutsche Schiffsfianzierer

## Indizes für Marktentwicklung

Die Marktentwicklung der schiffsfinanzierenden Banken am Standort Hamburg im internationalen Vergleich kann anhand der Indikatoren „Entwicklung des Schiffskreditvolumens“<sup>16</sup>, „Höhe des Neugeschäfts“ sowie „Höhe der Risikovorsorge“ gemessen werden. Besondere Aussagekraft über Entwicklungen erlangen die Ergebnisse anhand einer Betrachtung im Fünfjahreszeitraum von 2011 bis 2015.

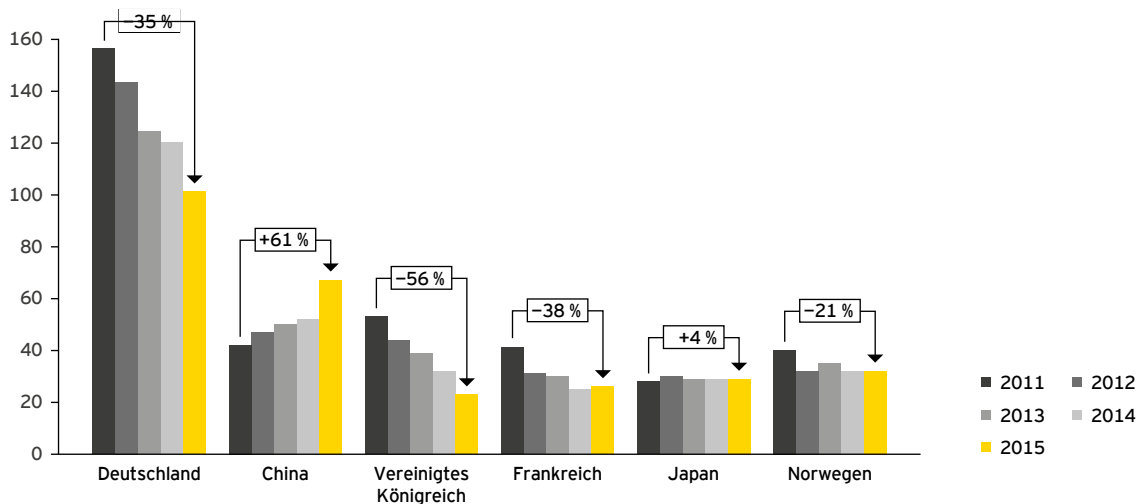
### Entwicklung des Schiffskreditvolumens

Die führenden europäischen schiffsfinanzierenden Banken aus Deutschland, dem Vereinigten Königreich und Frankreich bauen ihr Kreditvolumen im Fünfjahresvergleich ab (vgl. Abbildung 12). Besondere Relevanz auf die Entwicklung in

Deutschland im internationalen Vergleich hat der Schifffahrtsstandort Hamburg. Aus Hamburg heraus werden knapp zwei Drittel des Kreditvolumens deutscher schiffsfinanzierender Banken zum Teil oder vollständig gesteuert.

Die HSH Nordbank mit Sitz in Hamburg ist mit einem Schiffskreditvolumen von EUR 23,1 Mrd.<sup>17</sup> (USD 24,5 Mrd.) per November 2015 die weltweit zweitgrößte schiffsfinanzierende Bank. Rund ein Drittel des Gesamtvolumens befindet sich in der Restructuring Unit mit dem Ziel des vollständigen Abbaus unter Berücksichtigung von beihilferechtlichen Vorgaben der EU. Seit 2011 hat die HSH Nordbank ihr Kreditvolumen mit einer durchschnittlichen CAGR-Rate von -12,6 % beständig abgebaut.<sup>18</sup> Insgesamt macht die Schiffsfianzierung 31,2 % des gesamten Kreditvolumens der HSH Nordbank aus.<sup>19</sup>

Abbildung 12: Entwicklung des Schiffskreditvolumens nach Ländern in USD Mrd. für den Zeitraum 2011 bis 2015



Quelle: EY nach Petrofin Research, 2011-2015

16 Im Folgenden werden die USD-Werte von Petrofin Research per Stand November 2015 mit dem Wechselkurs zum 30. November 2015 in EUR umgerechnet.

17 Kernbank mit USD 16,0 Mrd. (Petrofin Research, 2015) zzgl. Restructuring Unit mit USD 8,5 Mrd. (EUR 7,0 Mrd. umgerechnet zum Stichtagskurs 31.12.2014) (HSH Nordbank, 2014).

18 Petrofin Research, 2015

19 HSH Nordbank, 2014; Prozentzahl bezogen auf Forderungen an Kunden vor Risikovorsorge in Relation zum Kreditvolumen per Geschäftsbericht 2014.

# Emissionshäuser suchen neues Geschäftsmodell

Deutschland ist mit einem Anteil von 43,0 % der bislang wichtigste Schiffsfinanzierungsmarkt im Portfolio der HSH Nordbank. Die globale maritime Wirtschaft gewinnt jedoch zunehmend an Bedeutung. Rund 70,0 % des Neugeschäfts von EUR 1,5 Mrd. entfielen 2014 auf internationale Kunden. Insgesamt hat sich das Neugeschäft im maritimen Bereich positiv entwickelt (2013: EUR 0,9 Mrd.).<sup>20</sup>

Die Commerzbank als ehemals zweitgrößte schiffsfinanzierende Bank am Standort Hamburg hat im Jahr 2012 angekündigt, sich vollständig aus dem Schiffskreditgeschäft zurückzuziehen. Seit 2011 wurde das Schiffskreditvolumen insgesamt um 62,5 % auf EUR 9,9 Mrd.<sup>21</sup> im Jahr 2015 reduziert. Der Abbau des Kreditvolumens soll in den kommenden Jahren fortgesetzt werden. Im Jahr 2014 macht das Schiffskreditvolumen mit abnehmender Tendenz lediglich 5,2 % des Gesamtvolumens der Commerzbank aus.<sup>22</sup>

Auch die Schiffskreditvolumen der Deutschen Bank und der Unicredit haben sich seit 2011 mit einer jährlichen US-Dollar CAGR-Rate von -5,4 % bzw. -20,7 % verringert.<sup>23</sup> Die UniCredit Bank hält damit an ihrer Abbaustrategie des Schiffskreditvolumens im Jahr 2014 fest und wird den Abbau auch 2016 vorantreiben. Neugeschäfte werden nur unter der Prämisse einer Verbesserung der Portfolioqualität abgeschlossen.<sup>24</sup>

Die Hamburger Privatbanken profitieren wie auch die großen schiffsfinanzierenden Banken von ihrer lokalen Vernetzung zu den maritimen Akteuren am Standort Hamburg. Insbesondere

die Privatbank Berenberg plant ihre Aktivitäten in den kommenden Jahren auszubauen. So beabsichtigt die Bank ein Schiffsportfolio in Höhe von rund EUR 1,0 Mrd. für institutionelle Investoren aufzulegen.<sup>25</sup> Auch das Hamburger Bankhaus M.M. Warburg hält an der Schiffsfinanzierung fest. Ihr Schiffsportfolio betrug EUR 0,6 Mrd. im Jahr 2015.<sup>26</sup>

Zusammengefasst engagiert sich ein Großteil der in Hamburg ansässigen schiffsfinanzierenden Banken trotz der rückläufigen Entwicklung ihres Kreditvolumens weiterhin in der Schifffahrt, allerdings auf deutlich niedrigerem Niveau. Dabei liegt der Fokus des Neugeschäfts auf Qualität und Portfoliodiversifikation.

Demgegenüber steht die DVB als weitgehend stabiler Anbieter in der Schiffsfinanzierung mit einem Schiffskreditvolumen von EUR 14,2 Mrd.<sup>27</sup> im Jahr 2014. Die DVB generierte im Jahr 2014 ein Neugeschäft von EUR 2,6 Mrd. (2013: EUR 2,0 Mrd.) unter der Vorgabe einer hohen Portfoliodiversifikation.<sup>28</sup> Damit belegt die DVB in Hinsicht auf das Neugeschäft die Spitze der deutschen schiffsfinanzierenden Banken.

Im Vergleich zu anderen international führenden schiffsfinanzierenden Banken zeigt sich, dass deren Entwicklung von Neugeschäft geprägt ist, insbesondere im asiatischen Raum. Der Rückgang des Kreditvolumens europäischer Banken, insbesondere deutscher Banken, wird nicht durch das Wachstum asiatischer Banken ausgeglichen.

<sup>20</sup> HSH Nordbank AG, 2014

<sup>21</sup> Petrofin Research, 2015

<sup>22</sup> Commerzbank AG, 2014; Prozentzahl bezogen auf Forderungen an Kunden in Relation zum Kreditvolumen per Geschäftsbericht 2014.

<sup>23</sup> Petrofin Research, 2015

<sup>24</sup> UniCredit Bank AG, 2014

<sup>25</sup> Bloomberg Business, 2015

<sup>26</sup> EY Recherche, 2016

<sup>27</sup> Petrofin Research, 2015

<sup>28</sup> DVB Bank SE, 2014a

# Hamburg - ein Zentrum für Schiffsmakler und -agenten

## **Höhe der Risikovorsorge**

Als weiterer Indikator der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Banken im internationalen Vergleich kann das Risiko und die Qualität eines Kreditvolumens anhand der Höhe der Risikovorsorge beurteilt werden. Sie setzt sich im Wesentlichen aus Wertberichtigungen und Rückstellungen zusammen.

Die Risikovorsorge der Hamburger schiffsfinanzierenden Banken bleibt auch im Jahr 2015 auf einem weiterhin hohen Niveau. Im Vergleich zum Vorjahr hat die HSH Nordbank die Aufwendungen für die Risikovorsorge im Schiffskreditgeschäft auf EUR 358,0 Mio. mehr als verdoppelt hat.<sup>29</sup> Das Risikopolster für Kreditausfälle der Commerzbank verringerte sich in den ersten drei Quartalen 2015 im Vergleich zum Vorjahr um EUR 144,0 Mio. auf EUR 239,0 Mio.<sup>30</sup> Das Risiko durch ausfallgefährdete Schiffskredite wird bei Hamburger schiffsfinanzierenden Banken damit weiterhin hoch eingestuft.

Im Gegensatz zu dem beständig hohen Niveau der Risikovorsorge deutscher schiffsfinanzierender Banken prognostiziert JPMorgan insbesondere für skandinavische Banken wie die DNB, die Nordea Bank und die Danske Bank zukünftig geringere Aufwendungen für die Risikovorsorge im Schiffskreditgeschäft.<sup>31</sup> Insbesondere die DNB konnte 2014 die Wertminderungsaufwendungen für das Schiffskreditvolumen im Vergleich zum vorherigen Jahr reduzieren.<sup>32</sup>

## **2.1.3 Schiffsmakler und -agenten**

Der Begriff Schiffsmakler und -agenten umfasst An- und Verkaufsmakler, Linienagenten, Befrachtungsmakler und Klarierungsagenten.

### **An- und Verkaufsmakler**

Das An- und Verkaufsgeschäft von Alttonnage sowie das Platzieren von Neubaukontrakten ist ein Tätigkeitsfeld der An- und Verkaufsmakler. Bei Neubauprojekten können sie auch als Bindeglied zwischen den Reedereien und Werften fungieren. Bei der Vermittlung von Alttonnage werden auch Inspektionsarbeiten am Schiff beauftragt oder durch An- und Verkaufsmakler selber durchgeführt. Der Markt von reinen An- und Verkaufsmaklern wird in Hamburg vor allem durch kleine Unternehmen geprägt. Beispielhaft können in diesem Branchenzweig Bruhn Shipbrokers oder Thomas G. Ernst & Co. genannt werden.

### **Linienagenten**

Linienagenten bilden eine Verbindung zwischen Reedereien, die Transportkapazitäten anbieten und Befrachtern, die für ihre Ladung Schiffsraum suchen. Sie agieren dabei als örtliche Vertreter von einer oder mehreren Linienreedereien, für die sie Fracht akquirieren und die Planung von Vor- und Nachlaufaktivitäten für Transporte übernehmen, wie beispielsweise das Arrangieren von Transport der Fracht zum Schiff, deren Verladung, Dokumentation, Löschung und Auslieferung. Ansässige Unternehmen im Bereich der Linienagenturen sind, u.a. Ernst Glässel oder Frachtcontor-Essberger Tanker Brokers.

29 HSH Nordbank AG, 2015c

30 Commerzbank AG, 2015

31 Bloomberg Business, 2013

32 World Maritime News, 2015



# Vielfältiges Dienstleistungsspektrum

## Befrachtungsmakler

Befrachtungsmakler bilden genauso wie Linienagenten eine Verbindung zwischen Reedereien und Befrachtern. Im Gegensatz zu Linienagenten sind Befrachtungsmakler eigenständige Akteure, die Reise- oder Zeitcharterverträge zwischen Befrachtern und Reedern vermitteln. Es kann unterschieden werden in sogenannte Owner's Broker, Charterer's Broker oder Competitive Broker. Die Hamburger Befrachtungsagentur Frachtcontor Junge oder Shipping & Chartering sind als Vertreter vor Ort zu nennen.

## Klarierungsagenten

Eine reibungslose Abfertigung von Schiffen in Häfen wird üblicherweise von Klarierungsagenten möglich gemacht. Sie übernehmen die Abstimmung mit Behörden, Ämtern und dem Zoll sowie ggfs. weitere Serviceleistungen gegen eine Gebühr, die gewöhnlich von den Reedern entrichtet wird. Zu ihren Aufgaben zählt die Erledigung von Formalitäten hinsichtlich der Besatzung, der Passagiere, des Schiffes und der Ladung. Die Delta Klarierung und PWL Port Service sind Beispiele für Klarierungsagenten in Hamburg.

## Dienstleistungsportfolio

Auf nationaler Ebene ist Hamburg nach Anzahl der Unternehmen der größte Schiffsmaklerstandort. Mit 197 Schiffsmaklern und -agenten wirtschaftet fast die Hälfte der rund 450 in Deutschland ansässigen Schiffsmakler und -agenten in Hamburg.<sup>33</sup> Die meisten Agenturen sind nicht auf eine spezielle Dienstleistungsart beschränkt. Von den 197 in Hamburg insgesamt ansässigen Schiffsmaklern und -agenten wurde im Rahmen dieser Studie das Dienstleistungsportfolio für 110 Unternehmen analysiert. Rund 35 % der betrachteten Unternehmen

bieten mehr als eine der genannten Vermittlungsdienstleistungen an. Insgesamt sind rund 40 % als Befrachtungsmakler tätig. Die Besorgung der Schiffsklarierung sowie die Tätigkeiten von An- und Verkaufsmaklern werden von ca. 25 % der Unternehmen organisiert. Dienste als Linienagenten bieten ebenfalls ca. 25 % der Schiffsmakler und -agenten an.

## Charter-Vermittlung von Containerschiffen

Die starke Präsenz von Container-Charterreedereien in Hamburg ist ein Grund für die Fokussierung der Hamburger Schiffsmakler auf das Containergeschäft. Im internationalen Vergleich kontrollieren sie ca. 75 % der gesamten auf dem freien Markt verfügbaren Containerschiff-Chartertonnage. Damit ist Hamburg der größte Containerschiff-Zeitchartermarkt der Welt.<sup>34</sup> Zudem führen die Hamburger Schiffsmakler und -agenten drei wichtige Indizes zur Beschreibung von Zeitcharterraten für Containerschiffe, den New ConTex-Container Ship Time Charter Assessment Index, den HAX - Hamburg Index und den HARPEX Harper Petersen Charterraten Index. Die Indizes sind firmenunabhängig und international bekannt.

Der New ConTex bezieht sich auf aktuelle Daten von sechs Containerschiffstypen für Charterzeiträume von 12 bzw. 24 Monaten und wird von der VHSS herausgegeben. HAX basiert auf den Daten von 20 bis 30 Hamburger Frachtmaklern und wird monatlich ebenfalls von der VHSS erstellt. Der HARPEX Harper Petersen Charterraten Index wird durch den Makler Harper Petersen veröffentlicht und bildet monatlich die weltweite Preisentwicklung am Chartermarkt für Containerschiffe ab. Mit dem LTAV (Long Term Asset Value) stellt die VHSS ein alternatives, Cashflow-basiertes Schiffsbewertungsverfahren zur Verfügung.

33 Statistik-Service Nordost, 2015a

34 VHSS, 2015

# Beratungskompetenz für die Seeschifffahrt

## 2.1.4 Maritime Dienstleister

Am Schifffahrtsstandort Hamburg sind mehr als 100 maritime Dienstleister tätig, um die Hauptsektoren der Seeschifffahrt zu unterstützen. Die Gesamtzahl ergibt sich aus einer Schätzung auf Basis eigener Recherchen und telefonischer Befragungen.

Maritime Dienstleister schaffen wertvolle Synergien, indem sie die Schifffahrtsbranche am Standort Hamburg durch vor- und nachgelagerte Dienstleistungen entlang der Wertschöpfungskette miteinander vernetzen. Gemeinsam mit den Schiffsmaklern und -agenten und den Schifffahrtsinstitutionen entfaltet ihre Ausdifferenzierung am Standort Hamburg die stärkste Sogwirkung für weitere Marktteilnehmer.<sup>35</sup> Die maritimen Dienstleister nehmen daher eine besondere Schlüssel-funktion wahr.

In der Regel bieten diese maritimen Dienstleister ihre Kompetenzen auch anderen Unternehmen an, wie beispielsweise Emissionshäusern, Versicherungsagenten, Rechtsanwaltskanzleien, Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Unternehmensberatern, IT-Dienstleistern ebenso wie PR- und Werbeagenturen. Allein die Schiffsklassifizierer sind fast ausschließlich im maritimen Bereich tätig.

Insgesamt ist die gewählte enge Betrachtung der Seeschifffahrt und ihrer Akteure Ursache für die vergleichsweise niedrige Zahl an maritimen Dienstleistern, die in dieser Studie berücksichtigt werden. So sind die Lotsen-, Bugsier- und Schlepperunternehmen als Teil der erweiterten Hafenlogistik nicht in diese Studie einbezogen, da ihr Schwerpunkt nicht im Bereich der internationalen Seeschifffahrt liegt. Ähnlich verhält es sich mit solchen Ingenieurbüros, die vorwiegend Werften und Zulieferer als Kunden haben. Sie wurden ebenfalls nicht dem eng abgegrenzten Bereich der internationalen Seeschifffahrt zugeordnet.

## Schiffsklassifizierer

Als unabhängige Gutachter bewerten Schiffsklassifizierer den Zustand eines Schiffes und ordnen es seinem Zertifikat entsprechend einer Schiffsklasse zu. Zu den weltweit führenden Klassifikationsgesellschaften zählt die DNV GL Gruppe mit 1.450 Beschäftigten im maritimen Bereich am Standort Hamburg.<sup>36</sup> Im Zuge der Fusion des Germanischen Lloyds (GL) mit Det Norske Veritas (DNV) im Jahr 2013 wurde die Konzentration der maritimen Aktivitäten im Konzern am Standort Hamburg beschlossen. Insgesamt ist DNV GL bei der Klassifikation mit einem Anteil von 18 % an der weltweiten Schiffsflotte und bei der Managementzertifizierung Weltmarktführer.<sup>37</sup>

Typischerweise unterhalten die großen Schiffsklassifizierer weltweit Büros an allen relevanten Schifffahrtsstandorten. So haben weitere weltweit agierende Schiffsklassifizierer Hamburg als Standort für eine deutsche Niederlassung gewählt. Sie führen von hier aus im Wesentlichen Schiffsinspektionen durch. Zu den in Hamburg vertretenen internationalen Schiffsklassifizierern gehören unter anderem Lloyd's Register, Bureau Veritas Germany, American Bureau of Shipping, China Classification Society sowie Nippon Kaiji Kyokai.

## Sachverständigenbüros

Neben den Schiffsklassifizierern sind technische Sachverständigenbüros am Standort Hamburg vertreten. Der Fokus dieser in der Regel kleinen Büros liegt auf technischen Dienstleistungen wie Schiffswertgutachten, Zustands- und Schadensbesichtigungen für Banken, Reedereien, Emissionshäuser und Versicherungen. Ein namhafter Vertreter ist hier das Ingenieurbüro Weselmann.

## Emissionshäuser

Die Emissionshäuser haben bis zum Beginn der Schifffahrtskrise im Jahr 2008 einen starken Aufschwung erlebt. Sie wurden oftmals erst in den 90er Jahren gegründet und profitierten sowohl von der Einführung der deutschen Tonnagesteuer im Jahr 1998 als auch von der stark anziehenden Nachfrage nach immer größeren (Container-)Schiffen. Die Emissionshäuser waren vorwiegend in der Konzeption von Schiffsfondsmodellen in Zusammenarbeit mit den Banken

<sup>35</sup> Nord/LB / EBP / MR, 2009

<sup>36</sup> Hamburger Abendblatt, 2015a

<sup>37</sup> Lloyd's List, 2014a

tätig. Ihre Funktion als Vermittler zwischen Reedern und Kapitalgebern sowie ihre enge Verflechtung mit sowohl eigenen als auch assoziierten Reedereien war damit einer der Haupttreiber des Schifffahrtsstandortes Hamburg.

Im Zuge der Schifffahrtskrise kam es zu einem Einbruch des KG-Modells und damit einhergehend zu einem tiefgreifenden Attraktivitätsverlust von Schiffsfonds für private Anleger, der den Vertrieb neuaufgelegter Schiffsfonds nahezu unmöglich machte. Die Emissionshäuser konzentrierten vor diesem Hintergrund den Schwerpunkt ihrer Geschäftsaktivitäten auf das Treuhandgeschäft für bestehende Schiffsfonds sowie die Vermittlung von Eigenkapital an Einzelinvestoren.

Mittlerweile führte die Umsetzung der AIFM-Richtlinie dazu, dass unter anderem Schiffsfonds strengeren Regularien unterliegen. Ziel der Richtlinie ist es, Kleinanleger vor den Risiken von Finanzanlagen zu schützen. Eine Rückkehr der privaten Kapitalgeber in diese Anlageform infolge geringerer Risiken ist bisher jedoch ausgeblieben.

Trotz der folgenschweren Krise agieren am Standort Hamburg weiterhin große Emissionshäuser wie MPC Capital, Lloyd Fonds, Nordcapital sowie HCI Capital. Diverse Emissionshäuser arbeiten derzeit an einer Neuausrichtung ihrer Geschäftsmodelle, z.B. einer Orientierung in Richtung eines Reedereibetriebs oder der Erschließung neuer Kundengruppen wie z.B. institutionellen Investoren.

## **Versicherungen**

Die Versicherer im maritimen Bereich beschäftigen sich traditionell im Wesentlichen mit Seeversicherungen, d.h. der Versicherung des Schiffs, der Charter, der Haftung von Reederei und Spediteur sowie der Warenversicherung.

Die sogenannte P&I-Versicherung (engl. Protection and Indemnity) beinhaltet sowohl die Bereiche Kasko als auch Haftpflicht und stellt heute den Standard der Schiffsversicherung dar. Sie wird von Seiten der Finanzierer für den Betrieb von Seeschiffen vorausgesetzt, da die Haftungsrisiken mittlerweile sehr hoch sind und durch verschärfte Gesetzgebung und Rechtsprechung tendenziell zunehmen.

Die Branche der Seeversicherer sieht in der Entwicklung immer größerer Schiffe mit ihren gestiegenen Schiffs- und Ladungswerten sowie in der zunehmenden Piraterie besondere Herausforderungen, aber auch Chancen für zusätzliches Geschäft. Darüber hinaus bietet die Erschließung neuer Schifffahrtsrouten (z.B. Nordwest- und Nordost-Passage) Möglichkeiten für weitere Geschäftsbereiche.

Im Bereich der Seeversicherungen sind mit wenigen Ausnahmen (z.B. Allianz Versicherungs-AG) überwiegend kleinere, lokale Kontaktbüros am Standort vertreten. Neben diesen sind mehrere Versicherungsmaklerbüros in Hamburg ansässig (z.B. Georg Duncker, Aon). Im internationalen Vergleich sind London und Tokio die globalen Zentren für Transport- und Seeversicherer, an denen auch die Hamburger Reeder weit überwiegend ihre Versicherungspolizen abschließen.

## **Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater**

Innerhalb der Gruppe von Rechtsanwälten, Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern und Unternehmensberatern gibt es nur wenige Marktakteure am Standort Hamburg, deren Hauptgeschäft allein die Schifffahrt ist. Vielmehr haben sich innerhalb dieser Wirtschaftsgruppe Kompetenzzentren gebildet, welche sich schwerpunktmäßig auf die maritime Wirtschaft konzentrieren.

Einzelne Rechtsanwaltskanzleien haben sich dagegen teilweise oder vollständig auf die Rechtsberatung im maritimen Bereich spezialisiert und bearbeiten Fälle im Schifffahrts-, Gesellschafts-, Versicherungs- und Transportrecht. Anfragen resultieren dabei maßgeblich aus dem Tagesgeschäft der Reedereien und Finanzierer und betreffen streitige Fragen im Zusammenhang mit Havarien, Frachtverträgen, Ladungs- und Personenschäden ebenso wie internationale Schiedsgerichtsverfahren.

Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften haben in der Vergangenheit stark davon profitiert, dass eine Vielfalt von Einschiffsgesellschaften (KGs) ihren Firmensitz in Hamburg hatte. Die Jahresabschlussprüfung, steuerrechtliche Fragestellungen aber auch die Erstellung von Sanierungs-

# Schifffahrtsinstitutionen runden das Angebot ab

gutachten im Zuge der Restrukturierung von Finanzierungen gehören zu den nachgefragten Dienstleistungen.

Unternehmensberatungen sind in der Regel ebenfalls diversifiziert am Markt vertreten. Doch auch in diesem Bereich gibt es Spezialanbieter, die sich auf den maritimen Bereich konzentrieren. Es finden sich darunter auch Büros ausländischer Beratungsgesellschaften, die am Hamburger Standort Büros eröffnet haben, wie zuletzt die Londoner Beratung C Solutions Ltd.<sup>38</sup>

## IT-Dienstleister

Unternehmen der Informationstechnologien gewinnen durch den Bedarf der Reedereien an modernen und effizienten IT-Lösungen zunehmend als maritimer Dienstleister an Bedeutung. Die Schwerpunkte der angebotenen Dienstleistungen beinhalten Prozessoptimierung, Kommunikationstechnik und eShipping. Diesen Bedarf kann Hamburg durch zahlreiche IT-Unternehmen mit einem Fokus auf die maritime Wirtschaft decken, wie z.B. das Unternehmen Seven Cs. Diese Studie enthält in dem Teilabschnitt *Innovationen* Beispiele für neue Wege im Bereich des Schiffsmanagements.

## Sonstige

Im Rahmen dieser Studie umfasst die Gruppe der sonstigen maritimen Dienstleister PR- und Werbeagenturen, Marktforschungsinstitute sowie weitere Informationsträger wie den Täglichen Hafenbericht (THB). Diese versorgen die maritimen Akteure sowie die breite Öffentlichkeit fortlaufend mit Informationen über die Schifffahrtsbranche oder organisieren Veranstaltungen der Akteure des maritimen Wirtschaftsbereiches.

## 2.1.5 Schifffahrtsinstitutionen

Hamburg ist der Sitz zahlreicher Schifffahrtsinstitutionen. Das Spektrum reicht von Behörden und Verbänden zu Bildungs- und Forschungsinstituten.

### Behörden und Verwaltungseinrichtungen

Von herausragender internationaler Bedeutung ist der 1996 in Hamburg gegründete Internationale Seegerichtshof (ISGH, englisch ITLOS) mit seinen 21 Richtern. Er ist eine Einrichtung der Vereinten Nationen und dient der Rechtsprechung bei Streitigkeiten zwischen den Vertragsstaaten über die Auslegung oder Anwendung des Seerechtsübereinkommens, u.a. in Fragen der Schifffahrt, der Meeresbodennutzung, der Fischerei und der marinen Umwelt.

Auf nationaler Ebene ist Hamburg Sitz bedeutender Seeschifffahrtsinstitutionen:

- ▶ Das Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrographie (BSH) ist eine Behörde im Geschäftsbereich des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur. Das BSH erfüllt ein komplexes Aufgabenspektrum.
- ▶ Die Bundesstelle für Seeunfalluntersuchung (BSU) ist eine Bundesoberbehörde im Geschäftsbereich des BMVI. Die BSU erfasst und untersucht weltweit alle Arten von Seeunfällen an Bord oder unter Beteiligung von Schiffen unter deutscher Flagge. Innerhalb der deutschen Hoheitsgewässer wird die BSU unabhängig von der Flagge des oder der daran beteiligten Fahrzeuge tätig.
- ▶ Die Zentrale Heuerstelle Hamburg (ZHH) übernimmt die bundesweite Arbeitsvermittlung für Seeleute, Berufsberatung für die Seeschifffahrt und Ausbildungsplatzvermittlung.
- ▶ Die Berufsgenossenschaft für Transport und Verkehrswirtschaft (BG Verkehr, ehem. See-BG) ist zuständig für Arbeits- und Gesundheitsschutz an Bord, Einhaltung internationaler Übereinkommen für die Sicherheit an Bord und für den Umweltschutz auf den Weltmeeren.

<sup>38</sup> THB, 2015c

Auf regionaler Ebene verantwortet die Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation (BWVI) u.a. die Strukturpolitik für den Bereich Schifffahrt sowie die erweiterte maritime Wirtschaft. Die Handelskammer Hamburg (HK) tritt gegenüber Politik und Verwaltung für die Interessen ihrer Mitglieder ein, darunter zahlreiche Unternehmen aus der Schifffahrt. Schließlich moderiert das Maritime Cluster Norddeutschland (MCN), Geschäftsstelle Hamburg, zwischen den Sektoren der maritimen Wirtschaft und angrenzender Technologiebereiche. Die Logistik-Initiative Hamburg ist ebenfalls über ein zentrales Cluster-Management organisiert und verstärkt die Profilierung des Logistik-Standortes Hamburg.

#### **Verbände, Vereine, Stiftungen**

Die jeweils wichtigsten Verbände der Reedereien und der Schiffsmakler und -agenten sind in Hamburg angesiedelt. Der Verband Deutscher Reeder (VDR) vertritt die Interessen von rund 250 deutschen Reedereien national und international. Die Vereinigung Hamburger Schiffsmakler und Schiffsagenten (VHSS) sowie der Dachverband aller zehn deutschen Schiffsmaklerverbände, der Zentralverband Deutscher Schiffsmakler

(ZVDS), beraten und vertreten ihre rund 150 bzw. 450 Mitglieder gegenüber Behörden, Institutionen und Verbänden.

Weitere Vereine unterstützen die Interessen der Mitglieder mit Bezug zur Seeschifffahrt. Das Center of Maritime Technologies (CMT) fördert etwa die Zusammenarbeit zwischen Industrie und Wissenschaft zur Stärkung von Forschung, Entwicklung und Innovation im maritimen Bereich. Die German Maritime Arbitration Association (GMAA) fördert als nicht eingetragener Verein alternative Streiterledigungsverfahren in der maritimen Wirtschaft.

Die Stiftungslandschaft in Hamburg ist sehr umfangreich mit unterschiedlichsten Schwerpunkten. Besondere Bedeutung hat die 2012 etablierte Stiftung Schifffahrtsstandort Deutschland. Sie dient der finanziellen Unterstützung der nautischen und technischen Ausbildung, Qualifizierung und Fortbildung von Besatzungsmitgliedern, die auf in deutschen Seeschiffsregistern eingetragenen Schiffen beschäftigt sind. Ihre Mittel werden aus Ablösebeträgen deutscher Reeder, die ihre Schiffe ausflaggen, aufgebracht.



# Vielfältige Bildungsangebote...

## Berufsschulen, Fachhochschulen, Universitäten, Weiterbildungseinrichtungen und Forschungsinstitute

Hamburg bietet umfassende Ausbildungsmöglichkeiten in der dualen Berufsausbildung, dem Studium und der Weiterbildung für Berufe in der Seeschifffahrt.

### Bordpersonal

In Hamburg liegt der Schwerpunkt in der betrieblichen Ausbildung.<sup>39</sup> Vor Ort ist weder eine seemännische Berufsschule/ Seemannsschule noch eine seefahrtsbezogene Fach- bzw.

Fachhochschule für die Weiterbildung zum Schiffsoffizier angesiedelt. Die duale Berufsausbildung zum Schiffsmechaniker ist eine wichtige Einstiegsmöglichkeit für den Beginn einer Laufbahn in der Seeschifffahrt an Bord.<sup>40</sup> Im Jahr 2014 befanden sich 44 % (215 von 487) der zukünftigen Schiffsmechaniker in Ausbildung in einer Hamburger Reederei (vgl. Tabelle 6).

In diesem Zeitraum verfügten 18 Reedereien mit Betriebssitz in Hamburg über 158 anerkannte Ausbildungsschiffe, davon 29 mit ausländischer Flagge.

Tabelle 5: Maritime Ausbildungsstätten im Jahr 2014

Betriebssitz der ausbildenden Reedereien	Reedereien mit anerkannten Ausbildungsschiffen			Vertragsschließende Reedereien mit Ausbildungsschiffen*		
	Reedereien	Schiffe		Reedereien	Schiffe	
		Gesamt	davon ausl.		dt. Flagge	ausl. Flagge
Bremen	11	45	11	9	42	11
Mecklenburg-Vorpommern	6	25	5	5	23	5
Niedersachsen	34	173	60	30	166	55
Schleswig-Holstein	15	52	11	15	52	11
<b>Hamburg</b>	<b>18</b>	<b>158</b>	<b>29</b>	<b>16</b>	<b>153</b>	<b>29</b>
<b>Summe 2014</b>	<b>84</b>	<b>453</b>	<b>116</b>	<b>75</b>	<b>436</b>	<b>111</b>

\*Mindestens ein Vertragsabschluss in den letzten drei Jahren.

Quelle: Fraunhofer CML nach BBS, 2014

Tabelle 6: Auszubildende zum Schiffsmechaniker nach Bundesländern im Jahr 2014

	Nach Sitz der ausbildenden Reederei		Nach besuchter Berufsschule	
Bremen	34	7,9 %	-	-
Mecklenburg-Vorpommern	16	3,3 %	167	31,6 %
Niedersachsen	178	36,5 %	135	25,6 %
Schleswig-Holstein	44	9,0 %	226	42,8 %
<b>Hamburg</b>	<b>215</b>	<b>44,2 %</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Summe in Deutschland</b>	<b>487</b>	<b>100 %</b>	<b>528</b>	<b>100 %</b>

Quelle: Fraunhofer CML nach BBS, 2014

39 Die drei seemännischen Berufsschulen/Seemannsschulen in Deutschland sind: AFZ Aus- und Fortbildungszentrum Rostock GmbH (Rostock), Schleswig Holsteinische Seemannsschule (Lübeck-Travemünde), Maritimes Kompetenzzentrum gGmbH (Elsfleth). Die neun seefahrtsbezogenen Fach- und Fachhochschulen für die Weiterbildung zum Schiffsoffizier sind: Hochschule Bremen, Hochschule Bremerhaven, Staatliche Seefahrtsschule Cuxhaven, Jade Hochschule Elsfleth, Fachhochschule Flensburg, Fachschule für Seefahrt Flensburg, Hochschule Emden/Leer, Hochschule Wismar, Fachschule Seefahrt Warnemünde.

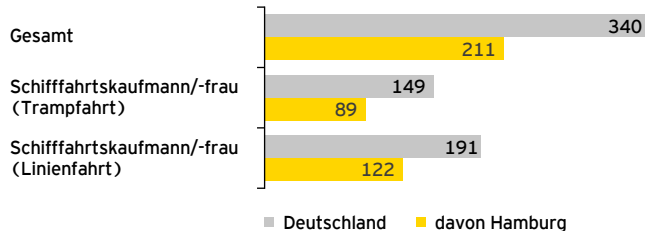
40 Männliche oder weibliche Bezeichnungen werden im Rahmen der Studie vereinheitlicht.

# ...sorgen für qualifiziertes Personal an Bord und an Land

## Landpersonal

Die duale Berufsausbildung zum Schifffahrtskaufmann ist die wichtigste Einstiegsmöglichkeit für den Beginn einer Laufbahn an Land. Mehrere Berufsschulen sind am Standort Hamburg angesiedelt, wobei die Handelsschule Berliner Tor auf die kaufmännische Ausbildung mit den Fachrichtungen Linien- oder Trampfahrt spezialisiert ist. Im Jahr 2014 schlossen insgesamt 211 der bundesweit 340 Schifffahrtskaufleute ihre Ausbildung in Hamburg ab (vgl. Abbildung 13). Eine weitere Berufsschule für Quereinsteiger in die Seeschifffahrt ist die Berufliche Schule für Spedition, Logistik & Verkehr (Schule für Kaufleute für Spedition und Logistikdienstleistung).

Abbildung 13: Absolventen zum Schifffahrtskaufmann/-kauffrau im Jahr 2014



Quelle: Fraunhofer CML nach Handelskammer Hamburg (2014)

## Studium

Studienanwärter können in Hamburg aus einem vielfältigen und spezialisierten Angebot mit Bezug zur Seeschifffahrt wählen. Neben dem Schiffbau und der Schiffsfinanzierung gibt es die Möglichkeit, den Schiffsbetrieb und das Schiffsmanagement zu studieren. Ergänzende Fachrichtungen sind u.a. Supply Chain Management, Logistik, Infrastruktur und Mobilität oder Meerestechnik und Hydrographie.<sup>41</sup>

Hamburg ist ein sehr starker universitärer Ausbildungsplatz und verfügt mit der Universität Hamburg, der Technischen Universität Hamburg-Harburg, der HafenCity Universität und der Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr über vier staatliche Universitäten.

Die größte öffentliche Fachhochschule in Norddeutschland ist die Hochschule für Angewandte Wissenschaften (HAW) in Hamburg. Private Fachhochschulen mit Bezug zur Seeschifffahrt sind die Hamburg School of Business Administration (HSBA), die Kühne Logistics University (KLU) oder auch die Bucerius Law School.

Parallel zu einem unabhängigen Vollzeitstudium fördern einzelne Schifffahrtsunternehmen die Weiterqualifizierung ihrer Beschäftigten in Zusammenarbeit mit den Ausbildungsstätten. Die duale Hochschule Hamburg School of Business Administration (HSBA) kooperiert u.a. mit verschiedenen Reedereien. Die Hamburg School of Shipping & Transportation (HST) bietet die Möglichkeit eines berufsbegleitenden Studiums an.

# Ausbildung, Studium und Weiterbildung

## Weiterbildung

Die Weiterbildungslandschaft bietet vor allem Zusatzqualifikationen nach erfolgreich abgeschlossener dualer Ausbildung bzw. Bachelor-Studium in Form eines Aufbaustudiums oder anderer Lernangebote. Unter anderem ist es möglich, am Northern Institute of Technology Management (NIT) in Kooperation mit der TUHH einen doppelten Masterabschluss zu erwerben oder an der HST nach abgeschlossener Berufsausbildung in einem branchenüblichen kaufmännischen Lehrberuf mit einem Bachelor abzuschließen. Das Erlernen von speziellen Zusatzqualifikationen ermöglichen unter anderen folgende Einrichtungen:

- ▶ Außenwirtschafts-Akademie (AWA) mit Angebot von Außenwirtschaft-Workshops, Zoll-, Export, Umsatzsteuerseminaren und Kongressen.
- ▶ Hamburg Port Training Institute (HPTI) durch die Konzeption und Durchführung von sehr praktisch orientierten Trainingskursen für Fachkräfte von Unternehmen aus den Bereichen Hafen, Schifffahrt, Transport und Logistik.
- ▶ Hamburger Zollakademie (HZA) mit Angebot von Seminaren zum Zoll-, Außenwirtschafts-, Verbrauchsteuer- und Umsatzsteuerrecht.
- ▶ ma-co maritimes kompetenzzentrum als Bildungsträger für die deutschen Seehäfen und die hafennahe Logistik mit Schulungen in den Bereichen Gefahrgut, Führung & Kommunikation, Safety & Security und IT.
- ▶ Marine Training Center (MTC) durch Schulung von nautischem und technischem Personal der Seeschifffahrt, Lotsen, Beschäftigten von Behörden, Ämtern und sonstigen Unternehmen aus Schifffahrt und Schiffbau.

## Forschung

Unabhängige Einrichtungen verstärken die außeruniversitäre Forschungslandschaft mit Anwendungsbezug zur Seeschifffahrt. Beispiele für solche Einrichtungen sind:

- ▶ Das Hamburgische WeltWirtschaftsinstitut (HWWI), welches globale sozio-ökonomische Zusammenhänge untersucht.
- ▶ Das Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen CML, das Prozesse entlang der maritimen Supply Chain analysiert und optimiert.
- ▶ Das Zentralinstitut für Arbeitsmedizin und Maritime Medizin (ZFAM) als Einrichtung der Behörde für Gesundheit und Verbraucherschutz der Freien und Hansestadt Hamburg, welches unterschiedliche Belastungsarten auf Seeleute erforscht und die medizinische Ausbildung von nautischen Offizieren unterstützt.

41 Die Studienrichtungen Nautik, Seeverkehr und Schiffsbetriebstechnik sind Schwerpunkte der seefahrtbezogenen Fach- und Fachhochschulen und werden in Hamburg nicht gesondert angeboten.



# Ermittlung der Bruttowertschöpfung

## 2.2 Erhebung der Wertschöpfung der Schifffahrtsbranche in Hamburg

### 2.2.1 Methodisches Vorgehen

Zur Beschreibung der wirtschaftlichen Bedeutung der Hamburger Schifffahrtsbranche wird als Kennzahl die „Bruttowertschöpfung“ herangezogen. Sie ergibt sich aus dem Gesamtwert der erzeugten Dienstleistungen abzüglich der Vorleistungen. Somit entspricht die Bruttowertschöpfung dem eigentlichen „Mehrwert“, den die Schifffahrtsbranche generiert. Im Rahmen dieser Studie ist mit dem Begriff Wertschöpfung stets Bruttowertschöpfung gemeint.

Die Methodik zur Ermittlung der Wertschöpfung folgt angesichts einer zum Teil unvollständigen statistischen Datenlage einem „Top-Down“ oder aber einem „Bottom-Up“ Ansatz. Eine einheitliche Vorgehensweise für alle Sektoren ist aufgrund mehrerer Datenlücken nicht möglich, z.B. stehen verwertbare Beschäftigungsstatistiken nicht gesondert für Reedereien, aber für Schiffsmakler und -agenten zur Verfügung. Beim Top-Down Ansatz wird die Bruttowertschöpfung für den betreffenden Wirtschaftszweig über Schlüsselgrößen aus Beschäftigten- und Wertschöpfungsstatistiken ermittelt. Sind diese Schlüsselgrößen für einen übergeordneten Wirtschaftszweig bekannt, lassen sich ihre jeweiligen Anteile für den zu ermittelnden Wirtschaftszweig proportional berechnen.

Liegen keine Zahlen aus den amtlichen Erhebungen vor, kann die Bruttowertschöpfung in einem Bottom-Up Ansatz näherungsweise über die Anzahl der Beschäftigten, eine Schätzung der Erwerbstätigen, deren durchschnittliche Arbeitnehmerverdienste und einen repräsentativen Faktor (Beitrag zur Wertschöpfung einer speziellen Berufsgruppe) bestimmt werden.

Das methodische Vorgehen zur Erhebung der Wertschöpfung der Schifffahrtsbranche in Hamburg setzt sich daher aus folgenden Ablaufschritten zusammen:

(1) **Ist-Analyse zum aktuellen Stand:** Übersicht und Fazit zur Erhebung der Wertschöpfung der Schifffahrtsbranche in Hamburg durch vorhandene Studien.

(2) **Aufbereitung des statistischen Datenmaterials:** Grundlagen sind amtliche Statistiken, Angaben von Verbänden und Branchenpublikationen, jeweils individuell aufbereitet für die fünf definierten Sektoren Reedereien, Schiffsfinanzierer, Schiffsmakler und -agenten, maritime Dienstleister und Schifffahrtsinstitutionen. Punktuelle Primärdatenerhebungen dienen dazu, fundamentale Datenlücken zu schließen. Unterschieden wird in sozialversicherungspflichtige/geringfügig entlohnte Beschäftigte und Erwerbstätige (Arbeitnehmer wie Arbeiter, Angestellte, Beamte, geringfügig Beschäftigte, Soldaten sowie Selbstständige und mithelfende Familienangehörige).

(3) **Erhebung der Wertschöpfung der zentralen Sektoren:** Statistisches Datenmaterial und/oder eigene Erhebungen ermöglichen die Anwendung kennzahlenbasierter Berechnungsmodelle. Die Anzahl der Erwerbstätigen nach Sektor ist Kern der finalen Schätzung zur Bruttowertschöpfung am Schifffahrtsstandort Hamburg.

Im Zuge der Ermittlung der Bruttowertschöpfung wird nur die direkte Beschäftigung in den jeweiligen Sektoren betrachtet. Die indirekten und induzierten Beschäftigungseffekte sowie deren Beitrag zur Wertschöpfung sind nicht Teil dieser Untersuchung.

### 2.2.2 Ist-Analyse zum aktuellen Stand

Die nachfolgende Tabelle 7 fasst für diese Studie relevante abgeschlossene Vergleichsstudien mit Bezug zum Schifffahrtsstandort Hamburg zusammen. Besonderer Schwerpunkt bei der Auswahl der Studien lag auf der Informationsverfügbarkeit zu Anzahl von Unternehmen, Anzahl Beschäftigter oder Erwerbstätiger und Bruttowertschöpfung.

# Vergleichsstudien

Tabelle 7: Relevante Vergleichsstudien zum Thema Wertschöpfung

		Reedereien	Schiffsmakler und -agenten	Maritime Dienstleister	Schiffsfinanzierer	Schifffahrtsinstitutionen
<b>NordLB (2009): Weiterentwicklung des gemeinsamen Maritimen Clusters der Metropolregion Hamburg und Schleswig-Holsteins</b>	Anzahl der Unternehmen in Hamburg (2008)	-	<b>190</b>	<b>402</b> (u.a. Schiffsfinanzierung, Versicherung, Klassifizierer, Beratung, Presse, Sonstige, Lobbying)	-	<b>48</b> (Wissenschaft, Forschung und Bildung)
	Anzahl der Beschäftigten in Hamburg (2008)	-	<b>3.500</b>	<b>9.899</b> (u.a. Schiffsfinanzierung, Versicherung, Klassifizierer, Beratung, Presse, Sonstige, Lobbying)	-	<b>2.344</b> (Wissenschaft, Forschung und Bildung)
	Umsätze in Metropolregion (2008) (keine Bruttowertschöpfung verfügbar)	<b>EUR 24,5 Mrd</b>				
<b>Süderelbe (2013): Logistik-Arbeitsmarkt-report 2014</b>	Anzahl der Unternehmen in Hamburg (2013)	-	-	-	-	-
	Anzahl der Erwerbstätigen in Hamburg (2013)	<b>122.000</b> (Logistik-Gesamtbeschäftigung) <b>167.000</b> (Erwerbstätige nach Schätzung mit regionalen Faktoren)				
	Bruttowertschöpfung in Hamburg (2013)	-	-	-	-	-
<b>Planco (2014): Fortanschreibung der Berechnung zur regional- und gesamtwirtschaftlichen Bedeutung des Hamburger Hafens für das Jahr 2013</b>	Anzahl der Unternehmen in Hamburg (2013)	-	-	-	-	-
	Anzahl der Beschäftigten in Hamburg (2013)	<b>8.071</b> (Schifffahrt: Liniendienste, Reedereien, Schlepperbetriebe etc.)	-	-	<b>4.134</b> (Banken und Versicherungen, u.a. Schiffsfinanzierer)	-
	Bruttowertschöpfung in Hamburg (2013), branchenspezifisch für Erwerbstätige	<b>EUR 2,3 Mrd.</b> (Schifffahrt: Liniendienste, Reedereien, Schlepperbetriebe etc.)	-	-	<b>EUR 0,4 Mrd.</b> (Banken und Versicherungen, u.a. Schiffsfinanzierer)	-
<b>Oxford Economics (2014, 2015): The economic value of the EU shipping industry</b>	Anzahl der Unternehmen in Deutschland (2012)	-	-	-	-	-
	Anzahl der Erwerbstätigen in Deutschland (2012)	<b>~ 95.000</b> (Schifffahrt: Güter- und Personenverkehr, Schlepper, Baggerarbeiten, Offshore support, Vermietung und Leasing)				
	Bruttowertschöpfung in Deutschland (2012)	<b>~ EUR 11,0 Mrd.</b> <b>/</b> <b>EUR 115.790 pro Person</b> (Schifffahrt: Güter- und Personenverkehr, Schlepper, Baggerarbeiten, Offshore support, Vermietung und Leasing)				
<b>Maritimes Cluster Norddeutschland (2015): MCN.Strategie 2020 - Wettbewerbsfähigkeit durch Innovation und Kooperation</b>	Anzahl der Unternehmen in Hamburg (2013)	<b>119</b>	-	-	-	-
	Anzahl der Beschäftigten in Hamburg (2013)	<b>8.484</b>	-	-	-	-
	Bruttowertschöpfung in Hamburg (2013)	-	-	-	-	-

Quelle: EY / Fraunhofer CML

# Rund 11.800 Erwerbstätige bei rund 120 Hamburger Reedereien

## 2.2.3 Aufbereitung des statistischen Datenmaterials

Zur Aufbereitung des Datenmaterials aus amtlichen Statistiken wurden mehrere Wirtschaftszweige (WZ) herangezogen (vgl. Tabelle 8). Die Klassifikation beruht auf der Systematik des Statistischen Bundesamts aus 2008. Für die Sektoren Schiffsfinanzierer, maritime Dienstleister und Schifffahrtsinstitutionen sind keine verwendbaren Wirtschaftszweige ausgewiesen.

Tabelle 8: Klassifikation der Wirtschaftszweige

WZ-Nummern	Wirtschaftszweig
50	Schifffahrt*
50.20	Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt
52.29.2	Schiffsmaklerbüros und -agenturen

\*WZ 50 Schifffahrt setzt sich zusammen aus:  
50.1 Personenbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt,  
50.2 Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt,  
50.3 Personenbeförderung in der Binnenschifffahrt,  
50.4 Güterbeförderung in der Binnenschifffahrt

Quelle: Fraunhofer CML nach Statistisches Bundesamt, 2008

Meldungen der Seeschiffahrtsunternehmen zur Erstellung amtlicher Statistiken sind Basis der Wertschöpfungsberechnung. Unterschiede und zum Teil auch Ungenauigkeiten des statistischen Datenmaterials treten bei der Abgrenzung von Wirtschaftsbereichen oder bei der Einordnung von Berufsgruppen auf. Beispiel ist die Zuordnung von Tätigkeiten als Klarierrungsagent. Dieser wird entweder zu den Beschäftigten einer Reederei oder zu Beschäftigten einer Schiffsmakleragentur gezählt. Auch lassen sich Tätigkeiten nicht immer eindeutig abgrenzen. Unternehmen mit Aktivitäten bei der „Vermietung von Handelsschiffen ohne Besatzung“ befinden sich nicht automatisch in dem Wirtschaftszweig Schifffahrt (WZ50), sondern ggf. in dem Wirtschaftszweig „Vermietung von beweglichen Sachen“ (WZ77).

Für den Wirtschaftszweig WZ50.20 Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt stehen umfangreiche und mehrjährige Statistiken zu Beschäftigten und Umsätzen zur Verfügung. Aus Datenschutzgründen, werden jedoch keine Angaben zu weiteren Unterkategorien veröffentlicht, d.h. es erfolgt keine gesonderte Aufschlüsselung nach Reedereien oder Schiffsmaklern am Standort Hamburg.

Verfügbar sind insbesondere statistische Daten

- ▶ der Bundesagentur für Arbeit über den Statistik-Service Nordost zu sozialversicherungspflichtigen und geringfügig entlohnten Beschäftigten in Hamburg;
- ▶ des Statistikamts Nord zur Strukturerhebung im Dienstleistungsbereich. Eine Stichprobe rechtlich selbständiger Unternehmenseinheiten unterteilt nach wirtschaftlicher Tätigkeit (z.B. Güterbeförderung, Terminalaktivitäten oder Vermietung) und Standort in Deutschland wird jährlich befragt. Entscheidend sind hier der Sitz des Unternehmens und dessen gesellschaftsbezogene Meldung an die Finanzverwaltung. Die Erfassung und Auswertung erstreckt sich über zwei Jahre, d.h. Daten für 2013 liegen 2015 vor.

Einige Verbände und frei verfügbare Branchenpublikationen liefern weitere Kennzahlen. Hilfreiche Quellen sind u.a.:

- ▶ Verband Deutscher Reeder (2015) Daten & Fakten zur Seeschifffahrt in Deutschland
- ▶ Verband Deutscher Reeder (2016) Verteilung der Deutschen Flagge
- ▶ Berufsbildungsstelle Seeschifffahrt (2014): Jahresbericht 2014
- ▶ Prüfungsstatistik der Handelskammer Hamburg (2015): Bestandene Abschlussprüfungen Winter 2014 / 2015 und Sommer 2014
- ▶ Prüfungsstatistik der Handelskammer Hamburg (2015): Bestandene Abschlussprüfungen Winter 2014 / 2015 und Sommer 2014

Aus Gründen mangelnder Information, vor allem zu Angaben der Beschäftigten und Umsätzen nach Unternehmen, wurde die Datensammlung um punktuelle Primärdatenerhebungen ergänzt. Unter anderem wurden Daten hinsichtlich Anzahl von Reedereien am Standort, Schiffstypen nach Reedereien, Beschäftigten und Umsatz von Reedereien, Anzahl von Schiffsmaklern und -agenten, Dienstleistungsportfolios und eingeschriebene Studierende nach Studiengängen und Hochschulen erfasst. Weder Schiffsfinanzierer noch maritime Dienstleister werden in ihren Tätigkeitsfeldern statistisch abgebildet, so dass hierfür Schätzungen und eigene Recherchen erforderlich waren.

# Hamburger Reeder erzielen EUR 15,3 Mrd. Umsatz...

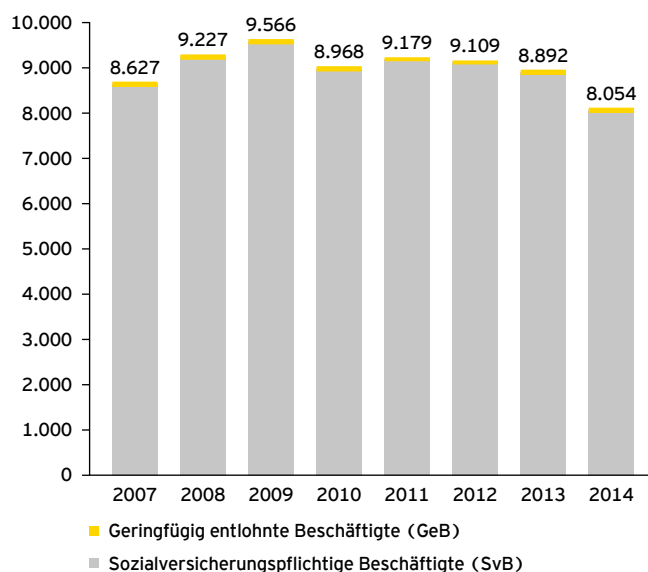
## 2.2.4 Wertschöpfung der zentralen Sektoren

### Wertschöpfung von Reedereien

#### Beschäftigtenzahl am Standort Hamburg

Ende 2014 waren laut VDR 121 Reedereien in Hamburg angesiedelt.<sup>42</sup> Die Anzahl der Beschäftigten in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt einschließlich der Reedereien hat sich in den vergangenen Jahren deutlich verändert. Im Jahr 2014 waren insgesamt 8.054 Beschäftigte in Hamburg mit Tätigkeitsschwerpunkt an Land tätig.<sup>43</sup> Ausgehend vom Spitzenwert im Jahr 2009, in dem fast 10.000 Beschäftigte ihr Auskommen in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt fanden, nahm die Beschäftigtenzahl um 16 % ab.<sup>44</sup> Vergleichskennzahlen beziehen sich auf das Jahr 2013. Laut amtlicher Statistik waren im Jahr 2013 insgesamt 8.892 sozialversicherungspflichtig und geringfügig Beschäftigte in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt in Hamburg aktiv.<sup>45</sup> Planco (2014) veröffentlichte die Anzahl von 8.071 Beschäftigten in Hamburg im Jahr 2013 (Differenz zur amtlichen Statistik von 821 Beschäftigten) in der Schifffahrt. Das Maritime Cluster Norddeutschland (2015) kommunizierte 8.484 Beschäftigte in Reedereien in Hamburg im Jahr 2013, was einer Differenz von 408 zur amtlichen Statistik entspricht. Diese Unterschiede ergeben sich hauptsächlich durch unterschiedliche Stichtage der vorhandenen Statistiken oder durch die Subtraktion von geringfügig entlohnten Beschäftigten.

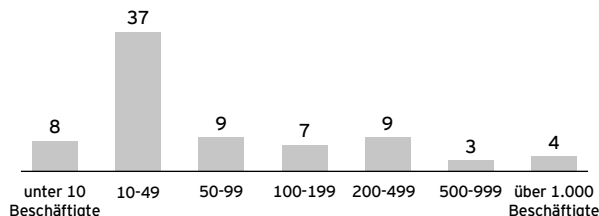
Abbildung 14: Entwicklung der Beschäftigtenanzahl in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt in Hamburg (2007-2014)



Quelle: Fraunhofer CML nach Statistik-Service Nordost, 2015b<sup>46</sup>

Für 77 Hamburger Reedereien konnten konkrete Beschäftigungszahlen ermittelt und ausgewertet werden (vgl. Abbildung 14). Mit einem Anteil von 58 % beschäftigt mehr als die Hälfte der Hamburger Reedereien weniger als 50 Personen.

Abbildung 15: Anzahl der Hamburger Reedereien nach Beschäftigten



Quelle: Fraunhofer CML, 2015<sup>47</sup>

42 VDR, 2015

43 Statistik-Service Nordost, 2015b

44 Statistik-Service Nordost, 2015b

45 Statistik-Service Nordost, 2015b; Wirtschaftszweig 50.20 und Stichtag ist jährlich der 30.06.

46 Wirtschaftszweig 50.20 und Stichtag ist jährlich der 30.06.

47 Daten für 77 Reedereien verfügbar.

### Erwerbstätigenzahl am Standort Hamburg

Um Angaben der Bruttowertschöpfung zu erhalten, wird im ersten Schritt die Anzahl der Erwerbstätigen in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt einschließlich Reedereien ermittelt. Für das Land Hamburg liegen Zeitreihenverläufe der Erwerbstätigen sowie Beschäftigte vor. Mit Hilfe der Jahresverläufe lässt sich pro Jahr ein konkreter Umrechnungsfaktor beziffern (vgl. Tabelle 9).

Der Umrechnungsfaktor<sup>48</sup> verdeutlicht die Differenz zwischen der niedrigeren Anzahl an Beschäftigten und der höheren Anzahl an Erwerbstätigen (u.a. inkl. Selbständigen, beschäftigten Familienmitgliedern und Beamten).

Bei Multiplikation der 8.054 Beschäftigten in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt einschließlich Reedereien in Hamburg im Jahr 2014 mit dem Umrechnungsfaktor 1,34 ergibt sich eine Anzahl der Erwerbstätigen in Höhe von 10.792.

### Umsätze am Standort Hamburg

Im zweiten Schritt wird die Anzahl der Erwerbstätigen in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt einschließlich Reedereien mit erwirtschafteten Umsätzen in Bezug gesetzt. Laut einer umfassenden Strukturhebung für Ham-

burg wurden im Jahr 2012 in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt Umsätze in Höhe von EUR 17,5 Mrd. erwirtschaftet.<sup>49</sup>

Für 2014 stehen diese Strukturdaten bisher nicht zur Verfügung. Über die Zahl der Erwerbstätigen lässt sich folgende Annahme treffen: Bei Multiplikation der 9.109 Beschäftigten in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt in Hamburg im Jahr 2012 (vgl. Abbildung 14) mit dem korrespondierenden Umrechnungsfaktor 1,36 (vgl. Tabelle 9) ergibt sich eine Anzahl der Erwerbstätigen von 12.388. Diese Erwerbstätigen erwirtschafteten Umsätze in Höhe von EUR 17,5 Mrd. Bei 10.792 Erwerbstätigen im Jahr 2014 und einer linearen Fortschreibung ergeben sich Umsätze in Höhe von EUR 15,3 Mrd. für das Jahr 2014.

Es ist wichtig darauf hinzuweisen, dass sich diese Umsatzkennzahl auf Angaben der rechtlich selbständigen Unternehmen mit wirtschaftlichem Schwerpunkt in Hamburg bezieht. Z. B. sind wirtschaftliche Einheiten der beiden großen Linienreedereien Hapag-Lloyd und Hamburg Süd, welche in anderen Wirtschaftsbereichen wie Lagerei, Umschlag, Vermietung von Immobilien bzw. Kreuzfahrt aktiv sind oder im Ausland Umsatzsteuer zahlen, nicht in der Statistik enthalten.

Jahr	Erwerbstätige	Beschäftigte	Differenz	Faktor aufgerundet
2008	1.108.400	797.999	310.401	1,39
2009	1.122.800	808.367	314.433	1,39
2010	1.130.900	821.160	309.740	1,38
2011	1.148.200	836.535	311.665	1,37
2012	1.167.400	858.086	309.314	1,36
2013	1.179.800	873.665	306.135	1,35
2014	1.193.400	892.508	300.892	1,34

Quelle: Fraunhofer CML nach Statistik-Service Nordost (2015c), Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2015), Stichtag 30.06.

48 Im Jahr 2014 waren laut Statistik 892.508 Beschäftigte in Hamburg tätig. Die Multiplikation dieser Zahl mit dem Umrechnungsfaktor 1,3371... ergibt die Anzahl an Erwerbstätigen in Höhe von 1.193.400. Vereinfachend wird der Faktor auf 1,34 gerundet. Vergleichend ergibt dieses Vorgehen für das Land Bremen im Jahr 2014 den Umrechnungsfaktor 1,37 und für das Land Schleswig-Holstein 1,50. In der Vergleichsstudie der Süderelbe (2014) ergab die Schätzung mit regionalen Faktoren zur Ermittlung der Erwerbstätigen in der Logistik einen Umrechnungsfaktor von 1,37.

49 Statistikamt Nord, 2014

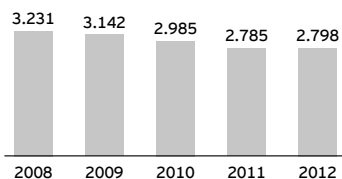
# ...und EUR 2,3 Mrd. Bruttowertschöpfung

## Bruttowertschöpfung am Standort Hamburg

Im dritten und letzten Schritt wird die Bruttowertschöpfung der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt einschließlich Reedereien berechnet.

Die Bruttowertschöpfung für die Oberkategorie Schifffahrt (WZ 50) in Hamburg wurde von dem Statistikamt Nord für die Jahre 2008 bis 2012 zur Verfügung gestellt (vgl. Abbildung 16). Die Veränderung zwischen 2008 und 2012 betrug mit EUR Mio. 433 rund -13 %.

Abbildung 16: Entwicklung der Bruttowertschöpfung der Schifffahrt (WZ 50) in Hamburg (in EUR Mio.)



Quelle: Fraunhofer CML nach Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder, 2015a

Angaben für die Unterkategorie Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt (WZ 50.20) sind nicht verfügbar. Die Schlüsselgrößen des übergeordneten Wirtschaftszweigs lassen sich aber durch ihre jeweiligen Anteile für den untergeordneten Wirtschaftszweig proportional berechnen. Über die Bruttowertschöpfung nach Beschäftigten und die Umrechnung in Erwerbstätige anhand des Umrechnungsfaktors ergeben sich nachfolgende Vergleichswerte für die Oberkategorie Schifffahrt (WZ 50; vgl. Tabelle 10 zu Beschäftigten und Abbildung 16 zu Bruttowertschöpfung):

- ▶ 2008 waren rund 14.242 Erwerbstätige in der Schifffahrt in Hamburg aktiv. Die Bruttowertschöpfung betrug EUR 3.231 Mio. (höchster Wert im Betrachtungszeitraum). Demnach ergibt sich eine Wertschöpfung je Erwerbstätigen von EUR 226.864.
- ▶ 2011 waren rund 14.049 Erwerbstätige in der Schifffahrt in Hamburg aktiv. Die Bruttowertschöpfung betrug EUR 2.785 Mio. (niedrigster Wert im Betrachtungszeitraum). Demnach ergibt sich eine Wertschöpfung je Erwerbstätigen von EUR 198.235.

Tabelle 10: Entwicklung der sozialversicherungspflichtigen und geringfügig Beschäftigten in der Schifffahrt (WZ 50) in Hamburg					
	2008	2009	2010	2011	2012
Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte (SvB)	9.975	10.349	9.758	10.017	10.024
Geringfügig entlohnte Beschäftigte (GeB)	271	262	247	238	243
<b>Gesamt</b>	<b>10.246</b>	<b>10.611</b>	<b>10.005</b>	<b>10.255</b>	<b>10.267</b>

Quelle: Fraunhofer CML nach Statistik-Service Nordost, 2015b

Ergänzend lässt sich für den Wirtschaftsbereich Verkehr und Lagerei die Bruttowertschöpfung in jeweiligen Preisen je Erwerbstätigen aus der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung für Hamburg entnehmen. 2012 betrug der Wert EUR 106.556 (vgl. Finanz- und Versicherungsdienstleister EUR 104.014; Öffentliche Verwaltung EUR 65.190).<sup>50</sup> Bei einem Durchschnittswert von EUR 72.023 für Dienstleistungsbereiche im Jahr 2012 weist der Wirtschaftsbereich Verkehr und Lagerei eine sehr hohe Wertschöpfung je Erwerbstätigen auf. Die Schifffahrt trägt mit einem rund doppelt so hohen Wert demzufolge überproportional zur Wertschöpfung im Dienstleistungsbereich bei.

Die Planco Studie (2014) berechnete eine Bruttowertschöpfung der Schifffahrt in Hamburg im Jahr 2013 in Höhe von EUR 2,3 Mrd. bei 8.071 Beschäftigten. Nach der entsprechenden Ableitung der Anzahl an Erwerbstätigen ergibt sich eine Wertschöpfung je Erwerbstätigen von EUR 211.087.

Es wird angenommen, dass sich die Bruttowertschöpfung in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt einschließlich Reedereien in Hamburg im Jahr 2014 an dem höchsten und dem niedrigsten Wert im Betrachtungszeitraum orientieren kann:

- ▶ EUR 226.864 je Erwerbstätigen in der Schifffahrt in Hamburg 2008.
- ▶ EUR 198.235 je Erwerbstätigen in der Schifffahrt in Hamburg 2011.

Eine abschließende zurückhaltende Schätzung geht von einer Bruttowertschöpfung in Höhe von EUR 210.000 je Erwerbstätigen in der Schifffahrt in Hamburg im Jahr 2014 aus. Ursächlich hierfür ist im Wesentlichen eine steigende Produktivität bei abnehmender Beschäftigung. Bei 10.792 Erwerbstätigen in der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt einschließlich Reedereien ergibt sich für das Jahr 2014 eine Bruttowertschöpfung von EUR 2,3 Mrd.

#### **Zusammenfassung der Kennzahlen**

- ▶ 121 Reedereien
- ▶ 8.054 Beschäftigte in Hamburg
- ▶ 10.792 Erwerbstätige in Hamburg
- ▶ EUR 15,3 Mrd. Umsatz
- ▶ EUR 2,3 Mrd. Bruttowertschöpfung

<sup>50</sup> Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder, 2015b

# Rund 750 Erwerbstätige in der Schiffsfinanzierung...

## Wertschöpfung von Schiffsfinanzierern

### Beschäftigtenzahl am Standort Hamburg

Die acht wesentlichen schiffsfinanzierenden Banken am Standort Hamburg beschäftigten im Jahr 2014 rund 750 Personen im Bereich Schiffsfinanzierung. Insgesamt hat sich diese Zahl im Zusammenhang mit dem Abbau des Schiffskreditvolumens seit Beginn der Schifffahrts- und Bankenkrise verringert.<sup>51</sup>

Die geschätzte Anzahl der Beschäftigten ergibt sich aus eigenen Recherchen sowie Gesprächen mit lokalen Marktteilnehmern. Sie setzt sich aus den Beschäftigten in den Unternehmensbereichen Markt und Marktfolge zusammen. Während die Beschäftigten im Bereich Markt im direkten Kundenkontakt stehen, umfasst der Bereich Marktfolge unter anderem die Aufgabenbereiche Analyse, Zahlungsverkehr und Transaktions-Management. Ausgehend von der Anzahl der Beschäftigten des Bereiches Markt, werden die Beschäftigten der Marktfolgebereiche über einen Faktor von 2,5 und die der Sanierungsbereiche über einen Faktor von 1,5 ermittelt. Die Faktoren berücksichtigen dabei, dass die erfassten Beschäftigten neben der Seeschifffahrt auch für Kunden aus anderen Wirtschaftsbereichen tätig sind.

### Erwerbstätigenzahl am Standort Hamburg

Im gesamten Bankenbereich ist die Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer nur geringfügig höher als die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Selbständige gibt es hier praktisch nicht. Die Anzahl der Erwerbstätigen wird im Bereich der Schiffsfinanzierung daher mit der Anzahl der Beschäftigten gleichgesetzt.

### Bruttowertschöpfung am Standort Hamburg

Die Anzahl der Erwerbstätigen am Standort Hamburg bildet die Grundlage für die Ermittlung der Wertschöpfung im Bereich Schiffsfinanzierung in Hamburg. Der Finanzsektor beschäftigt

insbesondere hochqualifiziertes Personal mit einer überdurchschnittlichen Bruttowertschöpfung pro Kopf und einem damit einhergehend hohen Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt (BIP). Die Studie von Oxford Economics aus dem Jahr 2015 hat für den europäischen Finanzsektor eine durchschnittliche Bruttowertschöpfung pro Kopf von EUR 132.000 ermittelt.<sup>52</sup> Durch eine Multiplikation der Bruttowertschöpfung pro Kopf mit der Anzahl der Erwerbstätigen am Standort Hamburg ergibt sich eine Bruttowertschöpfung von EUR 99,0 Mio. als Beitrag zum BIP.

### Vergleichsstudien

Die Planco Studie (2014) bildet die Basis für einen Vergleich zur Anzahl der Beschäftigten und der Höhe der Wertschöpfung der schiffsfinanzierenden Banken am Standort Hamburg. Danach waren im Jahr 2013 4.134 Personen im Bereich Banken und Versicherungen (u.a. auch Schiffsfinanzierer) beschäftigt. Infolge der höheren Beschäftigtenzahl liegt auch die Bruttowertschöpfung von EUR 390,0 Mio. über dem in dieser Studie ermittelten Wert. Die Abweichung ist unter anderem dadurch zu erklären, dass in der Planco Studie (2014) Banken und Versicherungen zusammengefasst werden, während die Studie von Oxford Economics neben Versicherungen auch Pensionskassen explizit herausrechnet.

Darüber hinaus nimmt die Beschäftigtenzahl und die Wertschöpfung von Banken und Versicherungen in der Planco Studie aus 2012 im Vergleich zu 2014 zu (Beschäftigung: +5,7 %; Wertschöpfung: +3,5 %). Dieses Wachstum kann jedoch nicht vor der gegenwärtigen Marktlage im Banken- und Versicherungssektor nachvollzogen werden.

Auch hinsichtlich der Wertschöpfung pro Kopf im Finanzsektor weichen die Werte der Planco Studie (rund EUR 94.000) wegen unterschiedlicher Erhebungsmethodiken deutlich von den Werten der Oxford Economics Studie (EUR 132.000) ab.

<sup>51</sup> EY Recherche, 2015

<sup>52</sup> Oxford Economics, 2014 und 2015



# ...und EUR 100 Mio Bruttowertschöpfung

Neben der Planco Studie hat sich die Studie der Nord/LB/ EBP/ MR (2009) unter anderem mit Schiffsfianzierern am Standort Hamburg befasst. Diese Studie bietet jedoch mangels Aktualität und aufgrund der Tatsache, dass Schiffsfianzierer zusammen mit Versicherungen, Schiffsklassifizierern, Schiffsmaklern und -agenten sowie sonstigen Dienstleistern unter der Kategorie Maritime Dienstleister zusammengefasst werden, keine Vergleichsmöglichkeit. Demnach sind insgesamt 13.829 Personen in 676 maritimen Unternehmen in der Metropolregion Hamburg beschäftigt. Der Umsatz der maritimen Dienstleister liegt bei EUR 3,2 Mrd. im Jahr 2008.

Eine Auswertung mithilfe von Wirtschaftszweig-Nummern ist nicht möglich, da die Kategorie Kreditinstitute keine Unterteilung nach Bereichen (z.B. Schiffsfianzierern) enthält. Eine ähnliche Problematik ergibt sich bei Betrachtung der vom Statistischen Bundesamt veröffentlichten Daten zur Bruttowertschöpfung. Auch hier ist eine Zuordnung nicht möglich.

## Zusammenfassung der Kennzahlen

- ▶ Acht schiffsfianzierende Banken
- ▶ Rund 750 Erwerbstätige / Beschäftigte
- ▶ EUR 0,1 Mrd. Bruttowertschöpfung

## Wertschöpfung von Schiffsmaklern und -agenten

Laut amtlicher Statistik waren im Jahr 2014 am Standort Hamburg 197 Schiffsmakler und -agenten aktiv.<sup>53</sup> Die Anzahl der Unternehmen ist in den vergangenen Jahren ungeachtet der Schifffahrtskrise stabil geblieben. Vermehrte Insolvenzen oder Abwanderungen fanden nicht statt.

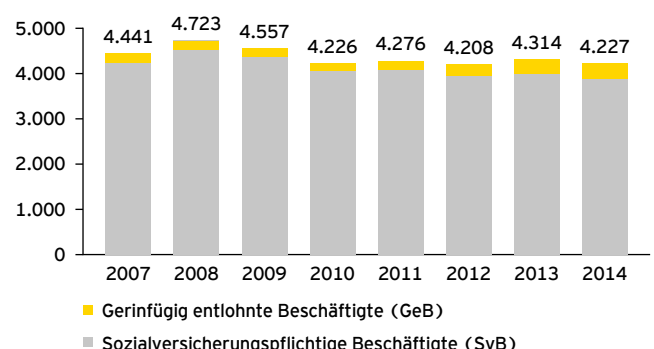
## Beschäftigtenzahl am Standort Hamburg

Während die Anzahl der beschäftigten Schiffsmakler und -agenten im Jahr 2008 über 4.700 lag, waren es im Jahr 2014 über 4.200 Beschäftigte.<sup>54</sup> Zudem ist seit 2010 eine stetige Zunahme der gering entlohten Beschäftigten zu beobachten. Ihre Zahl verdoppelte sich von 165 im Jahr 2010 auf 348 im Jahr 2014 (vgl. Abbildung 17).

## Erwerbstätigenzahl am Standort Hamburg

Zur Bestimmung der Anzahl der Erwerbstätigen wird erneut auf den bereits ermittelten und gerundeten Umrechnungsfaktor für Beschäftigte und Erwerbstätige in Hamburg zurückgegriffen (vgl. Tabelle 9). 4.227 Beschäftigte im Jahr 2014 ergeben bei einem Umrechnungsfaktor von 1,34 insgesamt 5.664 Erwerbstätige bei Schiffsmaklern und -agenten.

Abbildung 17: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen bei Schiffsmaklern und -agenten in Hamburg (WZ 52.29.2)



Quelle: Fraunhofer CML nach Statistik-Service Nordost, 2015b<sup>55</sup>

<sup>53</sup> Statistik-Service Nordost, 2015a

<sup>54</sup> Die Datenerhebung der amtlichen Statistiken ist hier nicht direkt auf die betrachteten Sektoren zugeschnitten. Es können sich Unschärfen ergeben. Beispiel ist erneut die Zuordnung von Tätigkeiten als Klarierungsagent. Dieser wird entweder zu den Beschäftigten einer Reederei oder zu Beschäftigten einer Schiffsmakleragentur gezählt.

<sup>55</sup> Wirtschaftszweig 52.29.2 und Stichtag ist jährlich der 30.06.

# Schiffsmakler und -agenten – 5.700 Erwerbstätige und EUR 1,1 Mrd. Bruttowertschöpfung

## **Umsätze am Standort Hamburg**

Im Jahr 2012 erwirtschafteten die Hamburger Schiffsmakler und -agenten laut der umfassenden Strukturhebung einen Umsatz von ca. EUR 1,7 Mrd.<sup>56</sup> Für 2014 liegen auch hier noch keine Auswertungen vor. Bei 4.208 Beschäftigten im Jahr 2012 kann von 5.723 Erwerbstätigen ausgegangen werden. Diese generierten einen Umsatz in Höhe von EUR 1,7 Mrd. Bei einer linearen Fortschreibung der Umsätze lässt sich die Kenngröße für das Betrachtungsjahr kalkulieren. Bei der geringfügig niedrigeren Anzahl an Erwerbstätigen in Höhe von 5.664 im Jahr 2014 kann von einem Umsatz der Schiffsmakler und -agenten am Schifffahrtsstandort Hamburg von weiterhin EUR 1,7 Mrd. ausgegangen werden.

## **Bruttowertschöpfung am Standort Hamburg**

Der Sektor Schiffsmakler und -agenten ist heterogen, was sich in der Bruttowertschöpfung der erbrachten Dienstleistungsarten spiegelt. Insbesondere die provisionsbasierten Vermittlungstätigkeiten der Befrachtungsmakler sowie der An- und Verkaufsmakler tragen zu einer hohen Bruttowertschöpfung bei, obwohl das Vermittlungsgeschäft relativ wenig Kapitaleinsatz erfordert.

Folglich wird die Bruttowertschöpfung der Schiffsmakler und -agenten in Analogie zur Wertschöpfung der Reedereien mit dem höchsten und niedrigsten Wert im Betrachtungszeitraum je Erwerbstätigen in der Schifffahrt gespiegelt:

- ▶ EUR 226.864 je Erwerbstätigen in der Schifffahrt in Hamburg 2008.
- ▶ EUR 198.235 je Erwerbstätigen in der Schifffahrt in Hamburg 2011.

Da sich die Anzahl an geringfügig entlohten Beschäftigten seit 2010 bis 2014 mehr als verdoppelt hat und proportional wesentlich höher ausfällt als bei der Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt in Hamburg (vgl. Abbildung 14) wird der niedrigste Wert im Betrachtungszeitraum als zu hoch angesehen. 2014 waren bei Schiffsmaklern und -agenten 348 geringfügig entlohnte und 3.879 sozialversicherungspflichtige Beschäftigte aktiv.<sup>57</sup> Dies entspricht einem Anteil von 8 % geringfügig entlohnter Beschäftigte. In der Oberkategorie Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt macht der Anteil bei 7.963 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten und 91 geringfügig entlohten nur 1 % aus.<sup>58</sup> Eine Reduzierung des Referenzwerts der Bruttowertschöpfung je Erwerbstätigen von EUR 210.000 in der Schifffahrt im Jahr 2014 angepasst an den hohen Anteil an geringfügig entlohten Beschäftigten wird als realistisch angesehen. Es ergibt sich eine Reduzierung des Referenzwerts bei den Schiffsmaklern um 7 % auf eine Bruttowertschöpfung je Erwerbstätigen von EUR 186.000 im Jahr 2014.

Bei 5.664 Erwerbstätigen im Jahr 2014 ergibt sich eine Bruttowertschöpfung der Schiffsmakler und -agenten am Schifffahrtsstandort Hamburg in Höhe von EUR 1,1 Mrd.

### **Zusammenfassung der Kennzahlen**

- ▶ 197 Schiffsmakler und -agenten
- ▶ 4.227 Beschäftigte
- ▶ 5.664 Erwerbstätige
- ▶ EUR 1,7 Mrd. Umsatz
- ▶ EUR 1,1 Mrd. Bruttowertschöpfung

<sup>56</sup> Statistik-Service Nord, 2015b (WZ 52.292)

<sup>57</sup> Statistik-Service Nordost, 2015b

<sup>58</sup> Statistik-Service Nordost, 2015b

# Maritime Dienstleister – 4.600 Erwerbstätige und EUR 530 Mio. Bruttowertschöpfung

## Wertschöpfung von maritimen Dienstleistern

### Beschäftigtenzahl am Standort Hamburg

Am Standort Hamburg sind insgesamt rund 3.405 Beschäftigte bei mindestens 100 maritimen Dienstleistern tätig, die vorwiegend im Schifffahrtsbereich aktiv sind. Insgesamt haben sich die Anzahl der Beschäftigten und die Anzahl der Unternehmen von maritimen Dienstleistern aufgrund der Schifffahrtskrise reduziert. Die Werte sind Schätzungen und basieren auf telefonischen Befragungen und eigenen Recherchen.

Segment	Mindestanzahl der Unternehmen
Klassifizierungsgesellschaften	10
Sachverständigenbüros	6
Emissionshäuser	22
Versicherungen	10
Rechtsanwaltskanzleien	15
Beratungsunternehmen	20
IT-Beratung	7
Sonstige	10
<b>Gesamt</b>	<b>mindestens 100</b>

Quelle: EY

### Erwerbstätigenzahl am Standort Hamburg

Die Ermittlung der Anzahl der Erwerbstätigen erfolgt über einen Faktor von 1,34.<sup>59</sup> Die Anzahl der Erwerbstätigen im Bereich der maritimen Dienstleister beträgt folglich 4.563.

### Bruttowertschöpfung am Standort Hamburg

Die Bruttowertschöpfung maritimer Dienstleister beträgt rund EUR 528,3 Mio. am Standort Hamburg. Dieser Wert ergibt sich durch eine Multiplikation der Erwerbstätigenzahl mit der

Bruttowertschöpfung pro Kopf. Die Studie von Oxford Economics hat für die deutschen Beschäftigten der maritimen Industrie, zu der neben den Beschäftigten des Güter- und Personenverkehrs u.a. auch Beschäftigte bei maritimen Dienstleistern zählen, eine Bruttowertschöpfung pro Kopf von rund EUR 115.790<sup>60</sup> ermittelt. Aufgrund der hohen Qualifikation von Beschäftigten der maritimen Dienstleister (u.a. Ingenieure, Rechtsanwälte und Berater) erscheint dieser Wert nachvollziehbar.

Auch wenn die Wertschöpfung pro Erwerbstätigen geringer ausfällt als beispielsweise die der schiffsfinanzierenden Banken, leitet sich die Bedeutung der maritimen Dienstleister am Standort Hamburg durch ihre in absoluten Beträgen höhere Wertschöpfung ab.

Weder die Verfasser der Planco Studie (2014) noch die Studie der Nord/LB / EBP / MR (2009) ermitteln für diese Gruppe eine Beschäftigten- oder Wertschöpfungszahl. Eine Ableitung mithilfe der Wirtschaftszweig-Nummern ist auch in diesem Fall nicht möglich.

### Zusammenfassung der Kennzahlen

- ▶ Mehr als 100 maritime Dienstleister
- ▶ 4.563 Erwerbstätige
- ▶ EUR 0,5 Mrd. Bruttowertschöpfung

59 Vgl. Fußnote 44

60 Der Wert ergibt sich aus rund 95.000 Beschäftigten und einer Wertschöpfung als Beitrag zum BIP von EUR 11 Mrd. im Jahr 2012 in Deutschland. Der europäische Durchschnitt der Bruttowertschöpfung liegt bei EUR 85.000 pro Kopf (Oxford Economics, 2014 und 2015).

# Schifffahrtsinstitutionen – 1.800 Erwerbstätige und EUR 120 Mio. Bruttowertschöpfung

## Wertschöpfung von Schifffahrtsinstitutionen

In Hamburg sind mindestens elf Behörden und Verwaltungseinrichtungen von internationaler, nationaler oder regionaler Bedeutung angesiedelt. Viele Vereine, Verbände und Stiftungen mit unterschiedlich ausgeprägtem Schifffahrtsbezug haben ihren Sitz am Standort. Sechs werden als besonders relevant betrachtet. Dem Bereich der Berufsschulen, Fachhochschulen, Universitäten, Weiterbildungseinrichtungen und Forschungsinstitute lassen sich mindestens 25 Organisationen zuordnen. Insgesamt sind damit mehr als 40 Schifffahrtsinstitutionen am Standort Hamburg ansässig.

**Tabelle 12: Mindestanzahl der Schifffahrtsinstitutionen am Standort Hamburg**

Institution	Mindestanzahl der Unternehmen
Behörden und Verwaltungseinrichtungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Anzahl: mindestens 11</li> <li>▶ Beschäftigte mit Bezug zur Seeschifffahrt: 1.400</li> </ul>
Vereine, Verbände und Stiftungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Anzahl (besonders relevant): 6</li> <li>▶ Beschäftigte mit Bezug zur Seeschifffahrt: 50</li> </ul>
Berufsschulen, Fachhochschulen, Universitäten, Weiterbildungseinrichtungen und Forschungsinstitute	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Anzahl: mindestens 25</li> <li>▶ Beschäftigte mit Bezug zur Seeschifffahrt: 375</li> </ul>
<b>Gesamt</b>	<b>mindestens 40</b>

Quelle: Fraunhofer CML

## Beschäftigten- und Erwerbstätigenzahl am Standort Hamburg

Die Beschäftigten der elf Behörden und Verwaltungseinrichtungen mit Bezug zur Seeschifffahrt sind nicht öffentlich verfügbar. Schätzungen laut Behörden-Websites ergeben eine Gesamtanzahl von rund 1.400 Beschäftigten am Standort Hamburg.

Die Gesamtanzahl von Beschäftigten der Vereine, Verbände und Stiftungen am Standort lässt sich aufgrund von u.a. ehrenamtlicher Tätigkeit nicht eindeutig zuordnen. 50 Beschäftigte werden insgesamt als realistisch betrachtet.

Die Abgrenzung von Beschäftigten mit Bezug zur Seeschifffahrt an den mindestens 25 Berufsschulen, Fachhochschulen, Universitäten, Weiterbildungseinrichtungen und Forschungsinstituten ist indirekt möglich. Private und öffentliche Einrichtungen sind sehr unterschiedlich strukturiert und die Anzahl an Lehr- und Verwaltungspersonal variiert je Studien-/Ausbildungsgang. Vereinfachend wird davon ausgegangen, dass pro Organisation durchschnittlich 15 Beschäftigte Bezug zur Seeschifffahrt aufweisen, dies ergibt in Summe 375 Beschäftigte.

Insgesamt waren 2014 schätzungsweise 1.825 Beschäftigte in Schifffahrtsinstitutionen in Hamburg tätig.

## Bruttowertschöpfung am Standort Hamburg

Zur Ermittlung der Bruttowertschöpfung der Schifffahrtsinstitutionen werden Vergleichswerte herangezogen. Laut Planco (2014) erzielte die Hafenverwaltung (inklusive Lotsen) im Jahr 2013 in Hamburg mit 3.538 Beschäftigten eine Bruttowertschöpfung von EUR 222 Mio. oder EUR 62.747 je Beschäftigten. Die Bruttowertschöpfung in jeweiligen Preisen je Erwerbstätigen aus der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung für Hamburg gibt für die öffentliche Verwaltung im Jahr 2012 EUR 65.190 an.<sup>61</sup> Diese beiden Kennzahlen ergeben einen Richtwert für 2014 in Höhe von EUR 65.000.

Bei 1.825 Beschäftigten/Erwerbstätigen in Schifffahrtsinstitutionen in Hamburg und einer Wertschöpfung von je EUR 65.000 ergibt sich für das Jahr 2014 eine Bruttowertschöpfung von EUR 0,1 Mrd.

### Zusammenfassung der Kennzahlen

- ▶ Mehr als 40 Schifffahrtsinstitutionen
- ▶ 1.825 Beschäftigte/Erwerbstätige
- ▶ EUR 0,1 Mrd. Bruttowertschöpfung

61 Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder, 2015b

# Innovation als wichtiger Baustein

## 2.3 Innovationskraft der zentralen Sektoren

Nach Vorstellung der einzelnen Sektoren und der Ermittlung des jeweiligen Beitrages zur Wertschöpfung am Standort Hamburg wird im Folgenden deren Innovationskraft beleuchtet.

Vor dem Hintergrund des strukturellen Wandels der Schifffahrt in Folge der andauernden Krise erfordert eine etwaige Steigerung der Bruttowertschöpfung bzw. Sicherung des Status Quo von den zentralen Akteuren des Schifffahrtsstandorts Hamburg nicht nur Effizienzsteigerungen, sondern auch neue Geschäftsmodelle und Finanzierungsquellen.

Hamburg wird international zunehmend als einer der führenden Innovationsstandorte in der Seeschifffahrt wahrgenommen. Die Unternehmen der maritimen Branche können auf technische Innovationen und innovative Geschäftstätigkeiten zurückgreifen, um ihre Position am Markt weiter zu stärken und auszubauen. Die Umsetzung von Innovationen in der Schifffahrtsbranche wird nach Aussage vieler Akteure nicht nur durch schärfere Regularien bzw. Verordnungen erreicht,

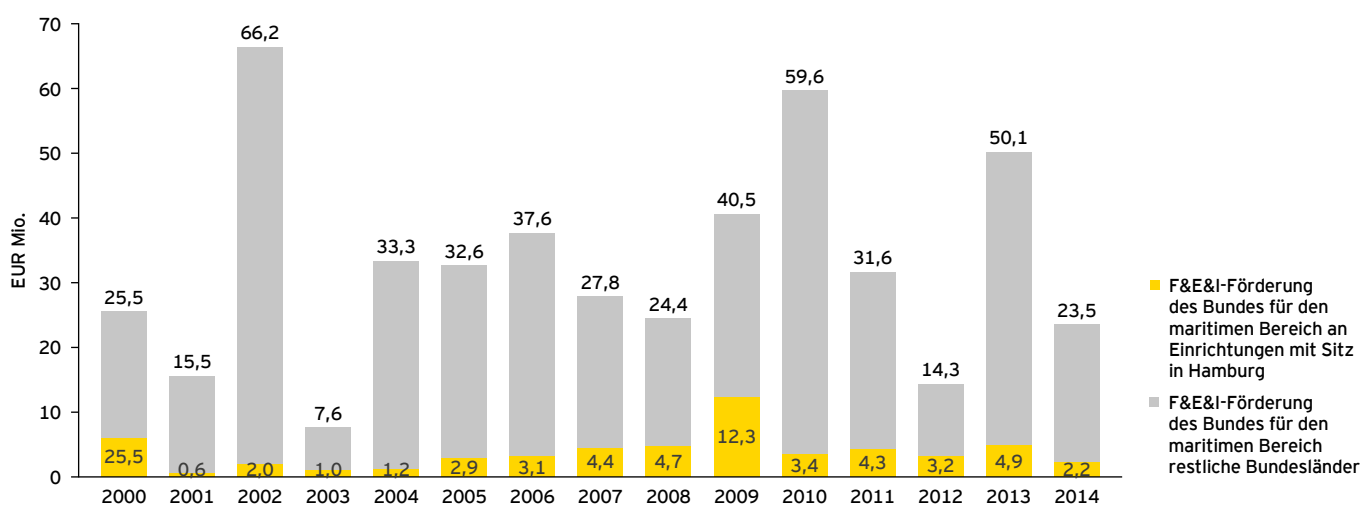
sondern sie kann auch gezielt gefördert werden. Mögliche Treiber der Innovationsfähigkeit können Forschung und Entwicklung sein.

### 2.3.1 Forschung, Entwicklung und Innovation

Die Forschungsförderung hat zum Ziel, die Entwicklung neuer Ideen und Technologien zu unterstützen. Mittels öffentlicher Förderung lassen sich Forschungs-, Entwicklungs-, und Innovationskosten teilweise signifikant senken. Das im internationalen Vergleich höhere Preisniveau sollte sich in der Folge durch Innovations-, Technologie- und Know-how-Vorsprünge kompensieren lassen. Öffentliche Förderungen tragen somit dazu bei, Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und auszubauen.

Viele Hamburger Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Institutionen des maritimen Sektors beteiligen sich an einer Reihe von größeren (teilweise öffentlich geförderten) Forschungs- und Innovationsinitiativen in Kooperation mit anderen Unternehmen oder Institutionen in Forschungsverbänden bzw. entwickeln selbstständige innovative Produkte.

Abbildung 18: F&E&I-Förderung durch den Bund von 2000 bis 2014 (in EUR Mio.)



Quelle: EY nach Förderportal Bund, 2015

Von 2000 und 2014 haben sich Hamburger Einrichtungen an zahlreichen vom Bund geförderten Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsprojekten beteiligt und dabei insgesamt ca. EUR 56 Mio. an öffentlichen Fördermitteln eingeworben (vgl. Abbildung 18).

Der Großteil der erhaltenen Fördermittel ging dabei in der Vergangenheit an Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsprojekte aus dem Bereich Schiffstechnik und Produktion maritimer Systeme (ca. EUR 40,5 Mio.). Lediglich ca. EUR 1,8 Mio. wurden für Projekte im Bereich der Schifffahrt eingeworben. Bei den Bundesförderungen zeichnen sich die fünf aktivsten Projektteilnehmer (TUHH, Hamburgische Schiffsbauversuchsanstalt, DNV GL, Blohm + Voss sowie ThyssenKrupp)<sup>62</sup> für mehr als 70 % der 177 Projektteilnahmen verantwortlich. Kleinere Unternehmen oder weniger etablierte Institutionen nehmen Förderungen hingegen kaum wahr.

Hamburger Einrichtungen nehmen auch regelmäßig an von der Europäischen Union geförderten Forschungs-, Entwicklungs-, und Innovationsprojekten (bis 2013 das sog. „7. Forschungsrahmenprogramm“ seit 2014 „Horizont 2020“) im internationalen Forschungsverbund teil. Ein Beispiel ist das Projekt SEAFRONT, in dem unter Mitwirkung von Hapag-Lloyd an einem multidisziplinären Ansatz zur Reduktion von Fouling (Anwuchs an z.B. Schiffsrümpfen durch Organismen) geforscht wird, um damit u.a. Treibstoffkosten zu senken.<sup>63</sup> Auch auf EU-Ebene sind wenige etablierte Hamburger Einrichtungen für den Großteil der Projektteilnahmen verantwortlich, während kleinere Unternehmen kaum bis gar nicht an den EU-Förderprogrammen partizipieren.

Als ein Beispiel für die Projektförderung im nationalen Forschungsverbund kann die durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) und der Stadt Hamburg unterstützte „Exzellenzinitiative Schiffsmanagement“ (EIS) dienen.<sup>64</sup> EIS fördert eine Serie von Projekten, die sich einer zukunftsorientierten Prozessunterstützung der maritimen Wirtschaft beim Schiffsmanagement durch den Einsatz von innovativer

Software, Hardware und Telekommunikationskonzepten widmen. Ansatzpunkte sind hier flottenintegrative Wartungs- und Supply Chain Systeme, ein innovatives Finanzmanagement und Business Intelligence Konzept, auf maritime und internationale Bedürfnisse ausgerichtete Hosting Services, eine hochintegrierte Schiffskomponente, sowie die Abdeckung von Compliance-Aspekten. Partner sind u.a. DNV GL, MarDynamics und das Fraunhofer CML.

Insgesamt können öffentliche Fördermittel dazu beitragen, die Innovationskraft des Schifffahrtsstandortes Hamburg zu stärken und auszubauen. In der Vergangenheit wurden regionale, nationale und europäische Fördermittel dabei hauptsächlich von großen etablierten Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Institutionen in Anspruch genommen, während kleinere Teilnehmer/Projekte kaum öffentliche Fördermittel einwerben konnten.

### 2.3.2 Innovative Geschäftstätigkeiten

Der strukturelle Wandel in der Schifffahrt erfordert von den Akteuren innovative Geschäftsideen und/oder einen Wandel ihrer bisherigen Tätigkeiten.

Nach dem Zusammenbruch des KG-Modells betrifft dies insbesondere den derzeit schwierigen Zugang zu Eigen- und Fremdkapital für Reeder. Als mögliche Finanzierungsalternativen können die Finanzierung über außerbörsliches Eigenkapital (z.B. Private Equity) oder direkt über die Börse dienen. Zur Herstellung der Kapitalmarktfähigkeit sind jedoch eine attraktive Equity Story zu entwickeln sowie hohe strukturelle und organisatorische Anforderungen zu erfüllen. Insbesondere verlangen potentielle Investoren effiziente Kostenstrukturen und ein transparentes Reporting. Dies ist nur mit der entsprechenden betrieblichen Organisation möglich, was wiederum nur mit einer entsprechenden Mindestgröße des Unternehmens möglich wird. Über den Kapitalmarkt konnte beispielsweise die Rickmers Gruppe eine Anleihe in Höhe von insgesamt EUR 275 Mio. einwerben.

<sup>62</sup> Förderportal Bund, 2015

<sup>63</sup> Alle EU-Förderungen: CORDIS Forschungs- und Entwicklungsinformationsdienst der Europäischen Kommission.

<sup>64</sup> Maritimes Cluster Norddeutschland, 2015

# Können Börse und Private Equity das KG-Modell ersetzen?

Einige Reeder haben inzwischen damit begonnen, durch die verstärkte Implementierung digitaler Prozesse ihre operativen Kosten zu senken. Insbesondere internationale Rechtsthemen und logistische Fragestellungen (Bemannung, Warenbeschaffung, etc.) können nunmehr tagesaktuell erfasst werden, um an bspw. Eigner, Schiffsmanger, Banken und Charterer weitergegeben zu werden, damit schnelle (kostensparende) Entscheidungen getroffen werden können. Darüber hinaus sind einige Reeder bereits dazu übergegangen, weitere Aufgaben mittels Digitalisierung an externe Dienstleister (bspw. Sendungsverfolgung, Instandhaltungs-, Wartungs- und Überwachungsprozesse) auszulagern. Das Ziel der Reeder liegt in einer Rückbesinnung auf ihr Hauptgeschäft und in der Entwicklung hin zu modernen Dienstleistungsunternehmen. IKT-Technologien (Informations- und Kommunikationstechnologien) begünstigen diesen Prozess, beispielsweise durch Ermittlung des kostengünstigsten Transportweges, dessen lückenlose Nachverfolgbarkeit oder durch flexiblere Reaktionsmöglichkeiten hinsichtlich immer spezifischer werdender Kundenanforderungen.

Insbesondere die am Standort vorwiegend vertretenen Charterreedereien im Containersegment versuchen, ihr Angebot stärker an den Anforderungen der Linienreedereien auszurichten (z.B. hinsichtlich der Energieeffizienz der Schiffe). Dieser Ansatz kann einhergehen mit einer (partiellen) Verlängerung der Wertschöpfungskette der Charterreedereien und einer stärkeren Verzahnung ihrer Prozesse mit denen der Linienreedereien.

Einige Charterreedereien versuchen hingegen, sich selbst einen Zugang zu Ladung zu erarbeiten, um ihre Abhängigkeit von operativen (Linien-) Reedereien zu verringern. Eine weitere mögliche Strategie ist die Besetzung von Nischen (z.B. Projektladung oder bestimmte Fahrgebiete) mit entsprechender Ausrichtung der eingesetzten Schiffe und notwendigen Unternehmensprozesse auf die besonderen Anforderungen dieses Nischengeschäfts.

Auch Emissionshäuser verfolgen innovative Geschäftsideen. Das Hamburger Emissionshaus Lloyd Fonds plant gegenwärtig den Wandel von einem Finanzdienstleister zu einem Schiffahrtsunternehmen. Dazu sollen die von Lloyd Fonds emittierten Schiffsfonds ihre Schiffe in die Lloyd Fonds AG übertragen und im Gegenzug die Anteilseigner zu gleichberechtigten Aktionären der börsennotierten Lloyd Fonds AG werden. Andere Unternehmen wenden sich der Beteiligung durch institutionelle Investoren zu.

Auch die Schiffahrtsinstitutionen passen ihre Tätigkeiten den veränderten Bedingungen an. Das Maritime Cluster Norddeutschland (MCN) hat im März 2015 seine Strategie 2020 veröffentlicht. Die Strategie soll zur Stärkung der Innovationskraft und internationalen Wettbewerbsfähigkeit der norddeutschen maritimen Wirtschaft beitragen. Dazu setzt das MCN u.a. auf verstärkte Vernetzung der maritimen Wirtschaft, die verstärkte Unterstützung von Innovationsprojekten, z.B. durch Unterstützung bei der stärkeren Nutzung von öffentlichen Fördermitteln sowie auf Technologie- und Wissenstransfer. Darüber hinaus sind die Länder Mecklenburg-Vorpommern und Bremen für die Zeit von 2015 bis 2016 als assoziierte Partner dem MCN beigetreten. Für 2017 wird eine gemeinsame Clusterorganisation aller fünf Küstenbundesländer angestrebt.

# Kurze Wege für alle Marktteilnehmer

## 2.4 Wahrnehmung der Attraktivität des Standortes

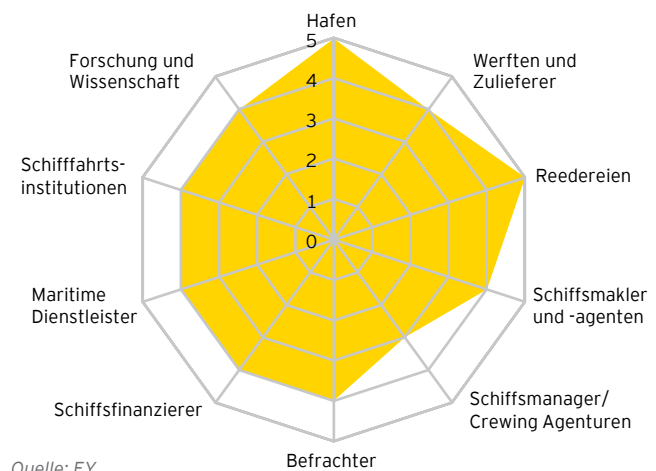
Neben der Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen ist zur Stärkung des Standortes dessen nationale und internationale Wahrnehmung in der Seeschifffahrt von besonderer Bedeutung, die nachfolgend untersucht wird.

Um einen indikativen Eindruck der Marktteilnehmer zur Wahrnehmung der Attraktivität Hamburgs als Schifffahrtsstandort zu gewinnen, wurden 25 Vertreter der relevanten Sektoren zu einem Workshop eingeladen. Die internationale Außenwahrnehmung des Schifffahrtsstandortes Hamburg wurde anhand einer Befragung innerhalb des globalen Netzwerks von EY an den Wettbewerbsstandorten gemessen. Außerdem wurden weitere Einschätzungen durch informelle Gespräche mit Branchenexperten und lokalen Institutionen gewonnen.

### 2.4.1 Standortattraktivität aus Sicht lokaler Marktteilnehmer

Insgesamt wird der Schifffahrtsstandort Hamburg von den lokalen Marktteilnehmern, die am Workshop teilgenommen haben, positiv wahrgenommen. Dies gilt sowohl für die Attraktivität des Standortes an sich als auch für das eigene Unternehmen bzw. die eigene Organisation. Zukünftig plant ein Großteil der Teilnehmer ihre Geschäftsaktivitäten am Standort Hamburg auszuweiten. Eine Minderheit beurteilt den Standort negativ, da sie eine Stagnation oder Schrumpfung ihrer Geschäftsaktivitäten oder sogar ihren vollständigen Austritt aus der Schifffahrtsbranche erwarten.

Abbildung 19: Ausprägung des Schifffahrtsstandortes Hamburg



Quelle: EY

### Nähe zu maritimen Marktteilnehmern

Die Nähe zu den Akteuren der maritimen Wirtschaft gilt aus Sicht der Workshop-Teilnehmer als einer der wichtigsten Standortvorteile Hamburgs. Darüber hinaus heben die Teilnehmer hervor, dass die zentralen Akteure in signifikanter Anzahl vor Ort vertreten sind, wodurch sich Hamburg von anderen Wettbewerbsstandorten abhebt (Vgl. Abbildung 20). Nur einzelne Teilbereiche der maritimen Wirtschaft, wie beispielsweise Schiffsversicherer, sind in geringer Zahl am Standort vertreten. Außerdem werden die kurzen Entscheidungswege und die schnelle Erreichbarkeit der Marktteilnehmer am Standort geschätzt.

### Qualität der Dienstleistungen

Die hohe Qualität der maritimen Dienstleistungen ist ein weiteres Standortvorteil. Geschäftsbeziehungen werden daher bevorzugt mit lokalen Marktteilnehmern eingegangen.



# Bedeutender Hafen als Treiber

## Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften

Des Weiteren wird am Standort Hamburg die hohe Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften positiv bewertet. Das nautisch sowie technisch gut ausgebildete Personal wird als ein wesentlicher Pfeiler des Standortes angesehen. Vor allem das sehr gut ausgebildete kaufmännische Personal halten die Teilnehmer des Workshops für einen wesentlichen Standortvorteil. Nachholbedarf sehen sie allenfalls in der Weiterbildung der Beschäftigten, insbesondere hinsichtlich der Weiterqualifizierung für Managementpositionen.

## Angespannte Situation bei Finanzierung

Als größter Standortnachteil wird der derzeit schwierige Zugang zu Eigen- und Fremdkapital angesehen. Der Zusammenbruch des KG-Modells, der Rückzug bisheriger Schiffsfianzierer sowie das schwach ausgeprägte Engagement institutioneller Investoren gelten als Schwachstellen. Darüber hinaus fehlt es an einer Plattform, die Fremd- oder Eigenkapitalgeber mit Reedereien zusammenbringt.

## Administrativer Aufwand

Eine weitere Herausforderung stellen spezifische Gesetze und aufsichtsrechtliche Regularien (z.B. Geldwäschegesetz) dar. Der administrative Aufwand für die Erfüllung gesetzlicher Pflichten wird im internationalen Vergleich als schwer zu bewältigen bezeichnet. Darüber hinaus besteht teilweise die Wahrnehmung, dass der Schifffahrtsbranche auf Bundesebene im Vergleich zu anderen Branchen nicht durchgehend die ihr zustehende Wertschätzung als bedeutende Wirtschaftskraft zuteilwird.

## Schwerpunkt auf Containerschifffahrt

Der Schifffahrtsstandort Hamburg ist von der Containerschifffahrt geprägt, insbesondere von den am Standort ansässigen Containerlinienreedereien Hapag-Lloyd und Hamburg Süd sowie der vergleichsweise hohen Anzahl von international führenden Charterreedereien im Containersegment.

## Tonnagesteuer

Diese Reedereien profitieren fast alle von den günstigen Regelungen zur Tonnagesteuer. Die Tonnagesteuer - bereits eingeführt in den 1990er Jahren - wird als wesentliche Basis dafür wahrgenommen, dass Reedereigeschäfte aus Deutschland heraus international konkurrenzfähig betrieben werden können.

## Hafen als Treiber des Standortes

Darüber hinaus profitiert der Standort vom im internationalen Vergleich starken Hamburger Hafen. Der Hamburger Hafen ist der größte deutsche Seehafen und der drittgrößte Hafen Europas. Durch seine Lage fungiert er als dynamische Logistik-Drehscheibe Nordeuropas. Er verfügt über exzellente Hinterlandanbindungen und ist ein Transshipment-Hub für den Ostseeraum. Als größter Eisenbahnhafen Europas ist er auch Außenwirtschaftshafen für zahlreiche mittel- und osteuropäische Staaten. Neben seiner Eigenschaft als Universalhafen zeichnet sich der Hamburger Hafen durch seine Zuverlässigkeit, seine Kundenorientierung sowie durch Service und Sicherheit aus. Innovative IT-Systeme tragen zur Optimierung der Transportabläufe bei und werden darüber hinaus bei der Umsetzung der Umwelt- und Klimaziele inmitten einer Metropole eingesetzt; somit ist der Hamburger Hafen einer der modernsten Häfen der Welt.

Eine besondere Bedeutung für den Hamburger Hafen hat die Containerschifffahrt, deren Umschlag 69,1 % des Gesamtumschlages ausmacht.<sup>65</sup> Angesichts der positiven Prognosen für die langfristige Entwicklung des Containerumschlages<sup>66</sup> wird auch zukünftig die Entwicklung des Hamburger Hafens einer der Treiber des Hamburger Schifffahrtsstandortes im internationalen Vergleich sein.

Der Hafen ist im besonderen Maß von Bedeutung für die Hamburger Schiffsmakler und -agenten, für die die Befrachtung und Abfertigung von Schiffen ein wesentliches Geschäftsfeld darstellt.

65 *Hafen Hamburg Marketing e.V., 2015*

66 *Seeverkehrsprognose 2030, 2014*

# 4,4 % der Gesamtbruttowertschöpfung Hamburgs durch die Seeschifffahrt

## Singapur als Hauptwettbewerber

Als größter Wettbewerber wird der Schifffahrtsstandort Singapur angesehen, der vor allem für Reedereien und maritime Dienstleister attraktiv ist. Hierhin würden die meisten Teilnehmer des Workshops ihre Geschäftstätigkeit bei einer Abwanderung aus Hamburg verlagern, falls dies in Betracht käme. Aber auch Standorte wie Oslo oder Rotterdam gelten in Teilbereichen als interessante Wettbewerber. Es besteht Konsens darüber, dass - wenn überhaupt - betriebliche Teilbereiche an andere Standorte verlegt werden könnten. Eine vollständige Verlagerung der Geschäftstätigkeit an einen anderen Standort dürfte aber eher die Ausnahme sein.

### 2.4.2 Standortattraktivität aus Sicht ausländischer Wettbewerbsstandorte

International wird der Schifffahrtsstandort Hamburg mehr als Logistikplatz wahrgenommen. Die maritime Wirtschaft und damit auch die Seeschifffahrt am Standort Hamburg werden international allerdings nur eingeschränkt wahrgenommen. Vor allem an asiatischen Schifffahrtsstandorten ist Hamburg nicht als signifikanter Wettbewerber der eigenen maritimen Wirtschaft bekannt.

Soweit der Standort Hamburg international wahrgenommen wird, wird er für seine hohe Diversifizierung geschätzt. Auch wird an Hamburg die politische Stabilität und Rechtssicherheit geschätzt.

## 2.5 Gesamtschätzung des Standortes

Zusammenfassend lässt sich die Freie und Hansestadt Hamburg als Deutschlands bedeutendster Schifffahrtsstandort beschreiben.

Die ansässigen Reedereien sind sowohl Kern des Schifffahrtsstandortes als auch Treiber und Anziehungspunkt für diverse weitere Unternehmungen mit Bezug zur Seeschifffahrt am Standort Hamburg.

In einem engen Bezug stehen dabei die zahlreichen Maklerbüros. Sie sind nicht zwingend mit den Reedereien verbunden, profitieren jedoch durch Aufträge in allen Maklerbereichen von deren Geschäftstätigkeit.

Durch die starke Präsenz der Reedereien und deren Bedürfnis nach standortnaher Finanzierungsberatung konnten die Finanzierer eine weltweit führende Position erlangen. Trotz rückläufiger Geschäfte im Schiffsfinanzierungsbereich sind sie nach wie vor stark in Hamburg vertreten - dennoch ist der Fortbestand der Schiffsfinanzierungsbereiche dieser Banken nach dem Wegfall des KG-Modells in vollem Umfang nicht gesichert.

Die maritimen Dienstleister schaffen wertvolle Synergien, indem sie die Schifffahrtsbranche am Standort Hamburg durch vor- und nachgelagerte Dienstleistungen entlang der Wertschöpfungskette unterstützen. Globale Bedeutung hat in diesem Bereich der Schiffsklassifizierer DNV GL, der seine Dienstleistungen für die Seeschifffahrt von Hamburg aus betreibt.

Zuletzt komplettieren die bestehenden Schifffahrtsinstitutionen wie Verbände, Vereine und Behörden sowie ausgeprägte Aus- und Weiterbildungsangebote den Standort. Er deckt damit nahezu das gesamte Spektrum der Seeschifffahrt ab, was von den Marktteilnehmern als durchweg positive Eigenschaft hervorgehoben wird. Insgesamt sind in Hamburg mehr als 23.500 Erwerbstätige im Bereich der Seeschifffahrt tätig. Sie generieren eine Gesamtwertschöpfung in Höhe von EUR 4,1 Mrd., was einem Anteil von rund 4,4 % der Gesamtbruttowertschöpfung der Freien und Hansestadt Hamburg (2014: EUR 92,8 Mrd.)<sup>67</sup> entspricht (vgl. Tabelle 13).

<sup>67</sup> Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder (2015b)

# Profil der Hamburger Seeschifffahrt in Zahlen

Tabelle 13: Kennzahlen des Schifffahrtsstandortes Hamburg

Überblick		
Flotte: 1.517 Handelsschiffe		47 % der deutschen Handelsflotte
Flottengröße: 56 Mio. BRZ		69 % der dt. Schiffskapazität in BRZ
Schiffsfinanzierung: USD 60,5 Mrd.		ca. 15 % des Schiffskreditvolumens der 40 weltweit führenden schiffsfinanzierenden Banken
Unternehmen		Anzahl
Reedereien		121
Schiffsfinanzierende Banken		8
Schiffsmakler und -agenten		197
Maritime Dienstleister		100
Schifffahrtsinstitutionen		40
<b>Unternehmen gesamt</b>		<b>466</b>
Erwerbstätige		Anzahl
Reedereien		10.792
Schiffsfinanzierende Banken		750
Schiffsmakler und -agenten		5.664
Maritime Dienstleister		4.563
Schifffahrtsinstitutionen		1.825
<b>Erwerbstätige gesamt</b>		<b>23.594</b>
Bruttowertschöpfung		EUR Mrd.
Reedereien		2,3
Schiffsfinanzierende Banken		0,1
Schiffsmakler und -agenten		1,1
Maritime Dienstleister		0,5
Schifffahrtsinstitutionen		0,1
<b>Bruttowertschöpfung gesamt</b>		<b>4,1</b>

Quelle: EY / Fraunhofer CML



3

# Benchmarking mit Vergleichs- bzw. Wettbewerbsstandorten

Ziele dieses Kapitels sind die Ermittlung der Wettbewerbsposition des Schifffahrtsstandortes Hamburg im internationalen Vergleich, die Ableitung von Stärken und Schwächen sowie die Identifikation von „Best Practice“-Lösungen an den Vergleichsstandorten. Der relative Vergleich erfolgt durch die Entwicklung von Benchmarking-Kriterien, die Auswahl wichtiger Wettbewerbs- bzw. Vergleichsstandorte sowie die Bewertung und das Ranking der Standorte anhand der Benchmarking-Matrix.

## 3.1 Benchmarkingkriterien

Die Entwicklung der Benchmarking-Kriterien orientiert sich an den zentralen Themenbereichen „Maritime Wirtschaft“, „Ökonomisches und rechtliches Umfeld“ und „Arbeitsmarkt“. Zusätzlich wird die Analyse der Vergleichsstandorte mit Aussagen zur Lebensqualität für Beschäftigte ergänzt.

In diesem Kontext ist unter „Maritimer Wirtschaft“ die Gesamtheit aller maritimen Unternehmungen und Institutionen an einem Standort zu verstehen. Zusätzlich zu dem bereits definierten Bereich der Seeschifffahrt fallen hierunter auch Akteure aus der Hafenwirtschaft sowie Werften und Zulieferer.

Mit Blick auf die im fünften Abschnitt dieser Studie erläuterten Handlungsoptionen, wurde zunächst die Ist-Situation der Vergleichsstandorte analysiert. Dadurch konnten Alleinstellungsmerkmale des Standortes Hamburg im Vergleich zu anderen Standorten identifiziert und herausgestellt werden sowie „Best Practice“-Beispiele anderer Standorte abgeleitet werden.

Ziel war es, die bestimmenden Segmente und Unternehmen sowie Synergien innerhalb der jeweiligen maritimen Wirtschaft eines Standortes zu identifizieren.

Die qualitativ deskriptive Standortbewertung (durchgeführt durch Schifffahrtsexperten in den Auslandsbüros von EY) wird unterstützt durch die Aufbereitung von Kriterien als Benchmarking-Matrix. „Best Practices“ und laufende Initiativen, welche die einzelnen Schifffahrtsstandorte maßgeblich beeinflussen, lassen sich aufbauend auf dieser Benchmarking-Matrix näher untersuchen. Die einzelnen Kriterien wurden auf einer Punkteskala von 1 („schlecht“) bis 5 („sehr gut“) bewertet. Von den Vergleichsstandorten konnten so bei insgesamt 32 „Kategorien“ maximal 160 Punkte erzielt werden.

## 3.2 Vorstellung der Vergleichsstandorte

Das Benchmarking umfasst die folgenden sechs wichtigen Wettbewerbs- bzw. Vergleichsstandorte (vgl. Tabelle 14), ergänzt um weitere mögliche Standorte nach deren „Best Practices“ vor Ort:

Tabelle 14: Auswahl der Vergleichsstandorte

Vergleichsstandort 1	<b>Singapur</b>
Vergleichsstandort 2	<b>London</b>
Vergleichsstandort 3	<b>Oslo</b>
Vergleichsstandort 4	<b>Zypern</b>
Vergleichsstandort 5	<b>Shanghai</b>
Vergleichsstandort 6	<b>Rotterdam</b>

Der Vergleich der verschiedenen Standorte zeigt, dass Schifffahrtsstandorte sowohl historisch als auch durch staatliche Förderung gewachsen sein können. Abbildung 20 illustriert die Vollständigkeit des jeweiligen Standortes hinsichtlich der Existenz der verschiedenen maritimen Segmente. Je runder die sich aus den Linien eines Standortes ergebende Fläche ist, desto vollständiger ist der jeweilige Standort. Eine sternförmige Fläche indiziert Defizite eines Standortes in Teilbereichen der maritimen Wirtschaft.

# Spitzenreiter – Singapur

Die Grafik verdeutlicht die im internationalen Vergleich starke Ausprägung sämtlicher maritimen Elemente des Hamburger Standortes. Nahezu jedes bedeutende Segment der maritimen Wirtschaft ist gut bis sehr gut am Standort vertreten. Insbesondere die Vielzahl der Reedereien, Schiffsmakler/-agenten, maritimen Dienstleister sowie der Schiffsfianzierer und Hafen bzw. Logistik prägen die maritime Wirtschaft in Hamburg.

In vergleichsweise geringer Zahl, aber dennoch durchschnittlich sind Crewing-Agenturen am Standort präsent.

Abbildung 20: **Vollumfänglichkeit der maritimen Standorte im Vergleich**



Quelle: EY

Im Folgenden werden die ausgewählten Standorte vorgestellt.

### 3.2.1 Singapur

Singapur kann auf ein starkes und stabiles maritimes Wachstum zurückblicken. Der Hafen von Singapur wurde erst kürzlich von Shanghai als Spitzenreiter abgelöst.<sup>68</sup> Nach wie vor wird Singapur jedoch als „Best Port in Asia“ bezeichnet. Seine strategisch günstige geographische Lage zwischen den zahlreichen Produktionsstandorten in Asien und seine Funktion als Verteilungs-Hub sorgen für einen stetigen Warenfluss. Zudem

ist der Standort als weltweit führender Bunker-Hafen bekannt. Die genannten Eigenschaften führen zu einer starken Nachfrage bei in- und ausländischen Anbietern von maritimen Dienstleistungen sowie bei Reedereien und Maklern.

Zusätzlich zur strategisch vorteilhaften Lage begünstigen die überdurchschnittlich gute Infrastruktur, die Verfügbarkeit von zuverlässigen Arbeitskräften, Sicherheit und Transparenz des Rechtssystems sowie eine wirtschaftsfreundliche Politik die für nachhaltiges Wachstum erforderlichen Rahmenbedingungen.

In diesem Zusammenhang wurde ein maritimes „Ökosystem“ rund um den Hafen entwickelt, das ca. 5.000 Unternehmen beinhaltet und dabei alle wesentlichen Bereiche der maritimen Dienstleister abdeckt. Singapurs Regierung hat sich zudem zur Förderung der maritimen Wirtschaft ambitionierte Ziele für infrastrukturelle Maßnahmen, Förderung von Innovationen sowie für Forschung und Entwicklung gesetzt, um die bestehende Expertise in diesen Bereichen für die maritime Wirtschaft zu sichern.

Die Erreichung dieser Ziele hat der Staat auch in der Vergangenheit aktiv unterstützt. So hat der Stadtstaat eine Reihe an Steuervergünstigungen für Schifffahrtsunternehmen eingeführt, die insbesondere auch wissensbasierte Unternehmungen anlocken sollen. Weitere Steuervergünstigungen betreffen den Bereich der Schiffsfianzierungen. Bereits jetzt ist Singapur ein bedeutender Standort für Finanzdienstleistungen mit Vertretungen zahlreicher bedeutender Schiffsfianzierer am Ort. Die Vergünstigungen betreffen unter anderem Leasingfinanzierungen von Schiffen, die unter der Flagge Singapurs fahren, und Investitionen in die Schifffahrt, wie zum Beispiel die Förderung von „Green-Ships“.<sup>69</sup> Nicht zuletzt hat eine staatliche Initiative erreicht, dass sich seit dem Jahr 2011 mit dem „Singapore Ship Sale Form“ eine Alternative zu den ansonsten üblichen in London entwickelten Vertragsformularen der BIMCO (The Baltic and International Maritime Council) am Markt etabliert hat.

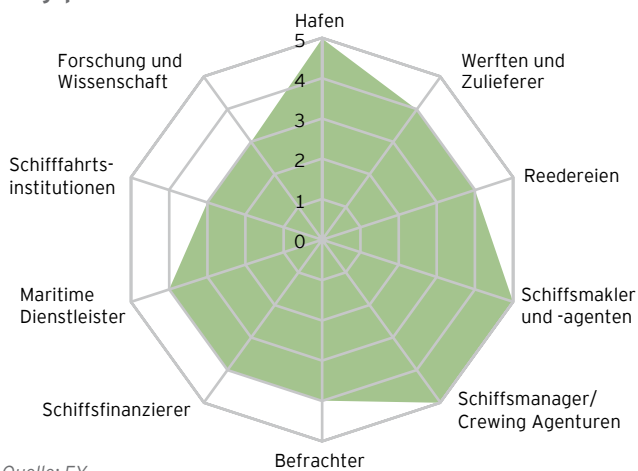
Der Standort Singapur kann jedoch auch einige Schwächen nicht verbergen. Dazu zählen teilweise limitierte Sprachkenntnisse von Bewerbern sowie insbesondere der Mangel an verfügbarem Grund und Boden und die im internationalen Vergleich hohen Lebenshaltungskosten.

<sup>68</sup> Lloyd's List, 2014a; bemessen auf den Umschlag in TEU.

<sup>69</sup> Lloyd's List, 2015b

# Starker Wettbewerber – Rotterdam

Abbildung 21: Ausprägung des Schiffahrtsstandortes Singapur



Quelle: EY

## 3.2.2 Rotterdam

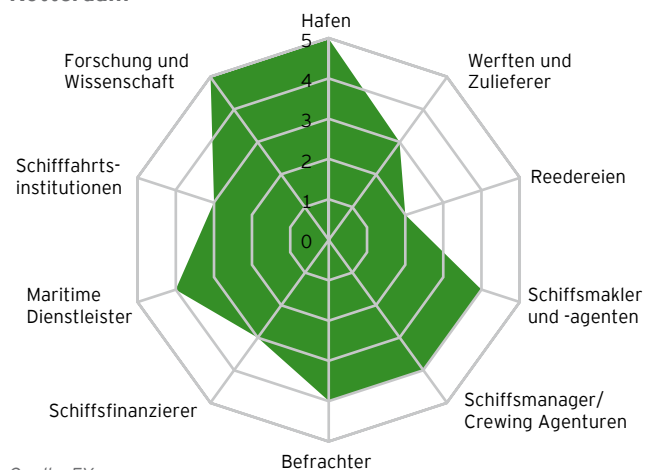
Historisch betrachtet sind die Niederlande eine starke Schiffahrtsnation. Daraus resultiert eine breite Präsenz der maritimen Wirtschaft mit Rotterdams Hafen als Kern der maritimen Wirtschaft am Standort. Er ist Europas größter Hafen und als weltweite Nr. 11 im Jahr 2014 nach der Anzahl der umgeschlagenen Container neben Antwerpen ein direkter Wettbewerber Hamburgs entlang der sogenannten „Nord-Range“.<sup>70</sup>

Seit dem Jahr 1997 existiert das „Niederländische Maritime Netzwerk“, in dessen Rahmen die Interessen der maritimen Wirtschaft gebündelt und ihre Entwicklung gefördert werden. Intensive Förderung von Innovationen führten dazu, dass sich einzelne Schwerpunktbereiche wie der Betrieb von hochtechnisierten Bergungs- oder Baggerschiffen herausgebildet haben. Zusätzlich wurde für die niederländische Schiffahrtsbranche die Anpassung der steuerrechtlichen Rahmenbedingungen erreicht (Tonnagesteuer). Insbesondere müssen in den

Niederlanden weniger als ein Drittel der Managementtätigkeiten angesiedelt sein, um von der Tonnagesteuer partizipieren zu können. Hingegen müssen für die deutsche Tonnagesteuer die Managementtätigkeiten fast ausschließlich in Deutschland angesiedelt sein. Zudem konnten viele Unternehmer Zweifelsfragen zur Anwendung der Tonnagesteuer wirksam mit der Finanzverwaltung abstimmen.

Trotz dieser starken Positionen hat der Standort auch Schwächen. So sind beispielsweise die großen Reedereien zwar mit Niederlassungen vertreten, jedoch fehlen große Reedereien, die auch ihren Hauptsitz am Standort haben. Der intensive Ausbau der Hafenanlagen im Rahmen massiver Landgewinnungsmaßnahmen (Maasvlakte II) stellt heute den wesentlichen Wachstumstreiber des Standortes dar, wengleich noch Auslastungsschwierigkeiten bestehen. Mit dem starken Hafenstandort versucht Rotterdam auch Unternehmen der maritimen Wirtschaft außerhalb des Hafen- und Logistiksegments anzuziehen.

Abbildung 22: Ausprägung des Schiffahrtsstandortes Rotterdam



Quelle: EY

70 Lloyd's List, 2014a

# Stark in der Schiffsfiananzierung - Oslo

## 3.2.3 Oslo

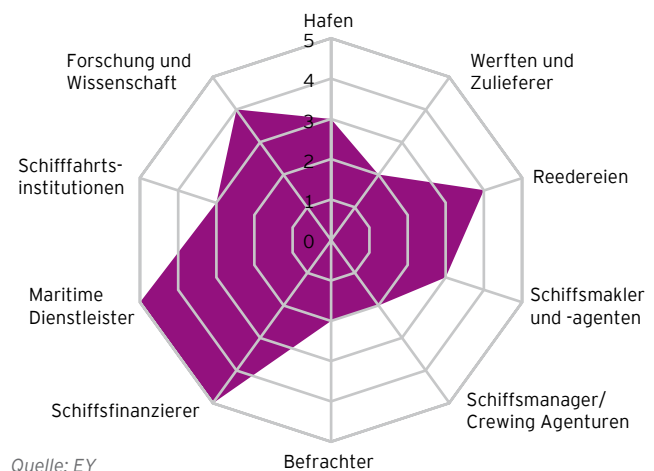
Die maritime Wirtschaft am Standort Oslo hat durch die in Norwegen seit Jahrzehnten ansässige Öl- und Gasindustrie einen klaren Fokus auf den Offshore-Sektor. Mit zunehmender Verknappung der landseitig verfügbaren Öl- und Gasquellen sowie durch die in weiten Teilen Europas geförderte Offshore-Windenergie ergeben sich für dieses Segment vielfältige Chancen für Oslo.

Der Standort Oslo ist geprägt von den international tätigen Reedereien, Schiffsfiananzierern und Versicherungen sowie maritimen Dienstleistern. Darüber hinaus ist der Standort von einer starken Abhängigkeit zu seinem engen nationalen Netzwerk geprägt.

Insbesondere der Bereich Schiffsfiananzierung ist mit der DNB als einem der weltgrößten Schiffsfiananzierer und der Oslo Stock Exchange am Standort vertreten. Oslos Börse ist weltweit führend im Handel mit Anleihen und zudem sind diverse Schiffsfiananzierungsunternehmen an ihr gelistet. Hinzu kommen Unternehmen aus der Offshore Wirtschaft. Die Attraktivität der Börse für Investitionen resultiert insbesondere daher, dass im Gegensatz zur Wallstreet und zahlreichen anderen Börsenstandorten die beteiligten Parteien mit der Schiffsfiananzierungsbranche eng vertraut sind.<sup>71</sup> Die Börse spiegelt die Stärke der maritimen Wirtschaft am Standort wider, da sich Unternehmen auch wegen der Verfügbarkeit dieses Know-hows Kapital beschaffen oder sogar niederlassen.

Chancen bieten sich für den Schiffsfiananzierungsstandort Oslo aus der Erschließung weiterer Öl- und Gasfelder in der Polarregion ebenso wie der Nutzung der Nordost-Passage als neuer Schiffsfiananzierungsroute entlang der norwegischen Küste. Dem gegenüber leidet der Standort unter extrem hohen Lebenshaltungskosten, die zu einem Mangel an qualifizierten Arbeitskräften führen. Auch ist die Abhängigkeit von der Offshore-Industrie wegen des zuletzt stark gesunkenen Ölpreises und der damit einhergehenden Rücknahme von Investitionen der weltweit tätigen Ölkonzerne in die Exploration neuer Öl- und Gasquellen besonderen Schwankungen und Risiken ausgesetzt.

Abbildung 23: Ausprägung des Schiffsfiananzierungsstandortes Oslo



Quelle: EY

## 3.2.4 Shanghai

Shanghai hat nach den Wirtschaftsreformen Chinas in den 1970er Jahren nicht nur den Sprung an die Weltspitze als umschlagsstärkster Hafen vollbracht, sondern weist auch ein starkes Wachstum in einigen Bereichen der maritimen Wirtschaft auf, auch wenn maritime Dienstleister, Schiffsmakler und Befrachter noch nicht so stark vertreten sind, wie an anderen Vergleichsstandorten. Schon die Größe des Hafens und die gute Infrastruktur haben eine ähnlich starke Sogwirkung auf Unternehmen der maritimen Wirtschaft ausgelöst, wie es in Singapur der Fall war. Die Privatisierung und die Gleichstellung der vorher begünstigten staatlichen Reedereien (China Shipping Container Lines, COSCO Container Lines) mit privaten Reedereien lockten zahlreiche Marktteilnehmer an den Standort.

Der Hafen ist dabei der Kern der maritimen Wirtschaft von Shanghai. Die günstige geografische Lage an der Mündung des Yangtses bietet ein weitreichendes Einzugsgebiet inklusive des stark wachsenden Hinterlandes in China.

71 Lloyd's List, 2015c

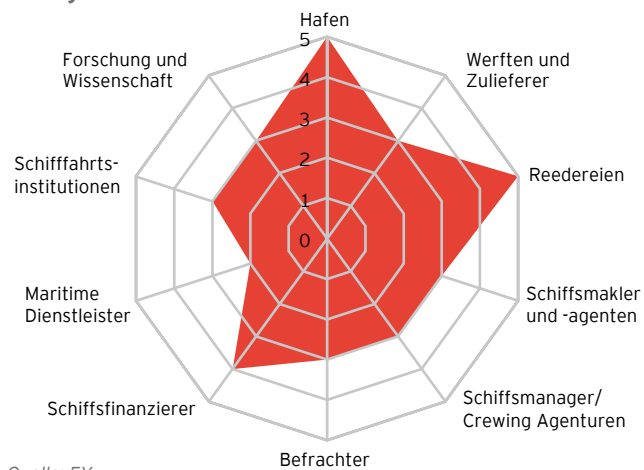


# Nicht nur der größte Hafen – Shanghai Maritime Dienstleistungen – London

Ziel der chinesischen Zentralregierung ist es, Shanghai zu einem Zentrum für Finanzdienstleistungen, Forschung und Entwicklung sowie für die maritime Wirtschaft zu entwickeln. Während sich neben dem Hafen auch die Schiffsfinanzierer und die Reedereien am Standort angesiedelt haben, sind die sonstigen maritimen Dienstleister aus heutiger Sicht noch unterrepräsentiert, obwohl auch deren Ansiedlung bereits gefördert wird. Weder Schiffsklassifikation noch Beratungen im maritimen Bereich (Unternehmen, Recht und Steuern) werden schwerpunktmäßig in Shanghai angeboten.

Grundsätzlich wird im Bereich der maritimen Wirtschaft am Standort Shanghai eine erhebliche Wertschöpfung generiert, die sich jedoch schwerpunktmäßig aus der Größe des Hafens und der damit einhergehenden Wirtschaftskraft nährt.

Abbildung 24: Ausprägung des Schiffahrtsstandortes Shanghai



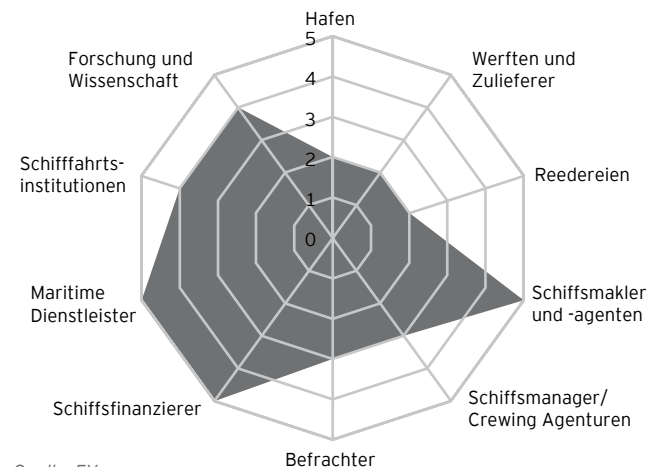
Quelle: EY

## 3.2.5 London

Obwohl Großbritannien seine frühere Position als weltweit führender Standort für Schiffseigner schon seit längerem verloren hat, konnte der Standort an seinem einzigartigen Angebot an maritimen Dienstleistungen festhalten. Da London eines der globalen Finanzzentren ist, stehen der maritimen Wirtschaft verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten zur Verfügung (z.B. leichter Zugang zu Finanzierungen von Corporate-Strukturen und zu Private-Equity). London ist eines der weltweiten Zentren für Schiffsmakler sowie für Rechtsanwaltskanzleien mit Schwerpunkten im Schiffahrtsrecht. Zudem gilt die Stadt neben Tokio als einer der bedeutendsten Standorte für den Bereich Seeversicherung (P&I-Versicherungen). Nicht zuletzt gibt es ein umfangreiches Netzwerk aus weiteren maritimen Dienstleistern im Beratungs- und Medienbereich.

Die Hauptschwachstellen des Standortes sind die nur gering ausgeprägte Präsenz der Reedereibranche und eine geringe Bereitschaft für eine strukturierte Förderung der maritimen Wirtschaft am Standort. Zugleich besteht das Risiko, dass aktuell noch in London ansässige Schiffseigner (respektive deren Kapital) in Richtung Singapur abwandern, wo attraktive Steuermodelle und staatliche Initiativen höhere Renditen und mehr Förderung versprechen.<sup>72</sup>

Abbildung 25: Ausprägung des Schiffahrtsstandortes London



Quelle: EY

72 Lloyd's List, 2015a

# Tradition im Schiffmanagement - Zypern

## 3.2.6 Zypern

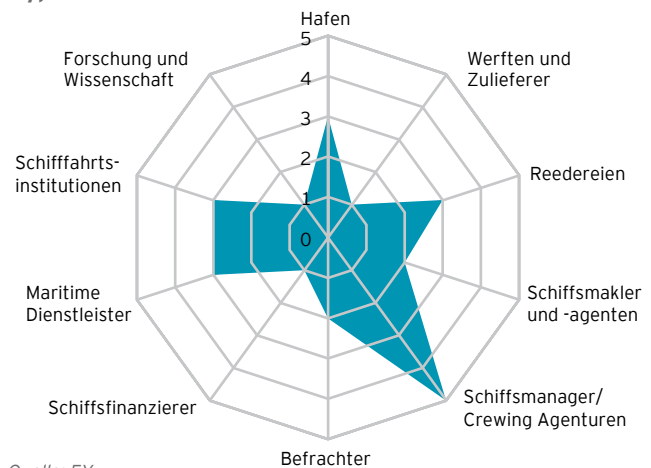
Die maritime Wirtschaft am Standort Zypern hat ihren eindeutigen Schwerpunkt im Bereich des Schiffmanagements, insbesondere des Crewings, also der Bereitstellung von Bordpersonal. Nach Schätzungen der zyprischen Regierung werden rund 20 % des Weltmarktes für Schiffmanagement von Zypern aus bewirtschaftet. Die angebotenen Dienstleistungen werden vorzugsweise von Reedereien, die ihren Unternehmenssitz in anderen Ländern Europas haben, dorthin ausgelagert, um von den günstigen und beständigen steuerrechtlichen Rahmenbedingungen Zyperns profitieren zu können.

Darüber hinaus existiert eine effiziente staatliche Verwaltung, die mit der ansässigen maritimen Wirtschaft eng zusammenarbeitet (Department of Merchant Shipping). Als frühere britische Kronkolonie profitiert Zypern heute von der Anwendung des englischen Rechtssystems, das nicht nur wegen der BIMCO-Vertragsmuster als Standard in der maritimen Wirtschaft gesehen wird. Zudem profitieren Unternehmen in Zypern von gut ausgebildeten und vergleichsweise günstigen Arbeitskräften - insbesondere in den Bereichen Rechnungslegung und Recht.

Die Schwachstellen des Standortes zeigen sich in der Abwesenheit von großen, weltweit operierenden Schifffahrtsunternehmen und in der Unvollständigkeit der maritimen Wirtschaft. So sind weder Schiffsfinanzierer, noch eine nennenswerte Anzahl an Schiffsmaklern, noch eine bedeutende Hafen- oder Werftenindustrie am Standort vertreten. Von Synergieeffekten, die andere Standorte aus der Vollumfänglichkeit ihrer maritimen Wirtschaft ziehen, kann Zypern daher nicht in gleichem Maße profitieren. Eine Strategie der zyprischen Regierung zur Förderung der maritimen Wirtschaft wird derzeit erarbeitet.

Insgesamt sind in Zypern rund 4.500 Beschäftigte im Bereich des landseitigen Schiffmanagements tätig. Allein die Wertschöpfung im Bereich der Dienstleistungen im Bereich Schiffmanagement liegt bei rund EUR 270 Mio., was rund 4 % der gesamten Wertschöpfung Zyperns entspricht.

Abbildung 26: Ausprägung des Schifffahrtsstandortes Zypern



# Wirtschaftliche und rechtliche Stabilität

## 3.3 Bewertung der Wettbewerbsstandorte im Vergleich zu Hamburg

Das Ranking der Wettbewerbsstandorte führte im Einzelnen zu folgenden Erkenntnissen:

### 3.3.1 Maritime Wirtschaft am Standort

Das Umfeld der maritimen Wirtschaft stellt sich an den ausgewählten Wettbewerbsstandorten höchst unterschiedlich dar. Der Wettbewerbsstandort Oslo wird in allen Teilbereichen der maritimen Wirtschaft als „gut“ bezeichnet. Dies betrifft sowohl die Vernetzung des Standortes als auch politische und private Initiativen für den Standort. Insbesondere sticht Oslo mit dem „Global Maritime Knowledge Hub“ als äußerst innovationsgetriebener Standort hervor. Dementsprechend wird zukünftig eine gute Entwicklung des Schifffahrtsstandortes Oslo erwartet.

An den Standort Oslo kann in diesem Bereich allenfalls der Standort Rotterdam heranreichen. Auch Rotterdam wird in fast allen Bereichen mit „gut“ bewertet. Allerdings wird die

Entwicklung der maritimen Wirtschaft in den letzten fünf Jahren nur als „mittel“ bezeichnet. Dennoch wird auch beim Standort Rotterdam davon ausgegangen, dass sich die maritime Wirtschaft dort in den nächsten fünf Jahren „gut“ entwickeln wird.

Beim Standort Singapur zeigt sich ein uneinheitliches Bild. Zwar werden die politischen und institutionellen Initiativen am Standort als „sehr gut“ bezeichnet - ein Wert, den kein anderer Standort in dieser Kategorie erzielt; bei den weiteren Kriterien wird die Qualität des Standortes Singapur nur als „gut“ oder „mittel“ bezeichnet. Dennoch wird allgemein angenommen, dass sich der Standort in den nächsten fünf Jahren gut entwickeln wird.

Die Standorte London und Zypern fallen von den vorgenannten Standorten erheblich ab. London und Zypern werden bei den genannten Kriterien mehrheitlich nur als „mäßig“ bis „mittel“ empfunden. Dementsprechend wird auch die Entwicklung der maritimen Wirtschaft in den nächsten fünf Jahren in London nur als „mäßig“ bezeichnet. Bei Zypern wird trotz Mängeln dennoch eine „gute“ Entwicklung der maritimen Wirtschaft in den nächsten fünf Jahren erwartet.

Tabelle 15: Maritime Wirtschaft von Hamburg im Vergleich zu den Wettbewerbsstandorten

1. Maritime Wirtschaft		schlecht	mäßig	mittel	gut	sehr gut
1.1	Organisation der Seeschifffahrt und der Schiffsfinanzierung innerhalb der maritimen Wirtschaft (unterteilt in 1.1.1 - 1.1.3)					
	1.1.1 Arbeiten im Rahmen von Initiativen (formal, informal, Netzwerke, Websites)					
	1.1.2 Politische und institutionelle Initiativen					
	1.1.3 Private Initiativen					
1.2	Innovationsfähigkeit der Marktakteure (Entwicklung von Geschäftsmodellen)					
1.3	Entwicklung der maritimen Wirtschaft in der Vergangenheit (Fünfjahreszeitraum)					
1.4	Entwicklung der maritimen Wirtschaft in der Zukunft (Fünfjahreszeitraum)					

● Hamburg    ● London    ● Oslo    ● Singapur    ● Shanghai    ● Rotterdam    ● Zypern

Quelle: EY

Hamburg nimmt im Vergleich zu den Wettbewerbsstandorten einen mittleren Platz ein. Die Vernetzung am Standort Hamburg wird als „gut“ bezeichnet. Die Freie und Hansestadt Hamburg ist unter anderem über ihr Engagement bei der HSH Nordbank, der Hapag-Lloyd AG und der HHLA der maritimen Wirtschaft in besonderem Maß verbunden. Zusätzlich besteht bei institutionellen und privaten Initiativen sowie bei der Innovationsfähigkeit für Hamburg noch Potential. Insgesamt wird auch dem Standort Hamburg eine „gute“ Entwicklung der maritimen Wirtschaft in den nächsten fünf Jahren in Aussicht gestellt.

### 3.3.2 Wirtschaftliches und rechtliches Umfeld

Ein differenzierteres Bild ergibt sich bei der Bewertung des wirtschaftlichen und rechtlichen Umfeldes der Wettbewerbsstandorte. Europäische Standorte wie London, Rotterdam, Oslo und Hamburg erhalten hier insbesondere bei der politischen Stabilität, der Effizienz der Verwaltung und der Rechtssicherheit durchweg „gute“ bis „sehr gute“ Bewertungen.

Die asiatischen Standorte können in diesen Punkten nicht an die europäischen Standorte heranreichen. Insbesondere die

Rechtssicherheit wird in Shanghai nur als „mittel“ bezeichnet. Allerdings erzielt in diesen Punkten Zypern auch nur „mittlere“ Bewertungen, bis auf den Bereich der Rechtssicherheit, die auf Zypern für „gut“ befunden wird.

Bei der Situation von Steuern und Abgaben werden die Standorte Zypern und Singapur beide als „sehr gut“ bezeichnet, während Shanghai als „mittel“ bewertet wird. An den Standorten Oslo und Hamburg wird die Situation von Steuern und Abgaben als „gut“ bezeichnet, was vor allem auf günstigen Bedingungen in der Tonnagebesteuerung zurückzuführen ist. Hiervon profitieren die ansässigen Reedereien. Die Attraktivität Londons in diesem Bereich wird eher als „mäßig“ angesehen. Dies kann darauf zurückzuführen sein, dass der Standort London stark auf die Schiffsfinanzierung ausgelegt ist und dieser Wirtschaftsbereich von der günstigen britischen Tonnagesteuer nicht unmittelbar partizipiert.

Bei den Kosten und der Verfügbarkeit von Büroflächen schneidet London am schlechtesten von allen Vergleichsstandorten ab. Während die Standorte Shanghai, Oslo und Singapur hier als „mittel“ bewertet werden, schneiden Zypern und Hamburg in diesem Punkt mit „gut“ ab.

Tabelle 16: Wirtschaftliches und rechtliches Umfeld von Hamburg im Vergleich zu den Wettbewerbsstandorten



Quelle: EY

# Attraktiver Arbeitsmarkt

Bei der Wirtschaftsförderung erzielen die Standorte durchweg „mittlere“ bis „gute“ Bewertungen, ohne dass ein Standort hier besonders heraussticht. Das Wachstumspotential von Hamburg wird als gut bezeichnet, wie auch in den anderen Standorten außer Oslo und Zypern. Hier wird das Wachstumspotential als mittel bezeichnet.

### 3.3.3 Arbeitsmarkt am Standort

Bei der Situation der Arbeitsmärkte an den jeweiligen Wettbewerbsstandorten zeigt sich ein uneinheitliches Bild.

Hamburg und Oslo erzielen in diesem Bereich beim Ausbildungsniveau eine „sehr gute“, bei der Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal für Unternehmen eine „gute“ Bewertung.

Am Standort Oslo haben rund 80 % der Beschäftigten in der maritimen Wirtschaft einen weiterführenden Berufsabschluss oder einen Universitätsabschluss. Nur rund 20 % der Beschäftigten verfügen über einen Schulabschluss ohne weitere akademische Qualifikation. Die Personalkosten und die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten am Standort Oslo werden

demgegenüber nur als „mittel“ bezeichnet. Während der Standort Singapur ähnliche Bewertungen erhält, fällt der Standort Shanghai zurück. Er kann nur bei den Personalkosten mithalten, die als „gut“ bezeichnet werden. In den anderen Bereichen erzielt Shanghai nur „mittlere“ Bewertungen.

Demgegenüber erzielt der Standort London in allen Kategorien bis auf eine Ausnahme „gute“ Bewertungen. Insbesondere das Ausbildungsniveau mit dem Imperial College als einer der führenden Ausbildungsstätten im maritimen Sektor ist in London als „gut“ zu bezeichnen. Als „mäßig“ ist am Standort London die Personalkostensituation zu bezeichnen.

Der Standort Rotterdam hebt sich durch seine „sehr gute“ Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal von den anderen Standorten ab.

Hamburg zeigt in den Kategorien ein ähnliches Bild wie der Schifffahrtsstandort Oslo. Insbesondere wird das „sehr gute“ Ausbildungsniveau in Hamburg hervorgehoben. Darüber hinaus wird Hamburg - im Gegensatz zum Standort Oslo - ein „gutes“ Angebot von Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten bescheinigt.



Quelle: EY

# Herausragende Lebensqualität und qualifizierte Arbeitskräfte

## 3.3.4 Lebensqualität

Ein wichtiger Faktor für die Relevanz und Zukunftsfähigkeit eines maritimen Standortes ist die Attraktivität für Beschäftigte. Die Bewertung von Hamburg im Vergleich zu den Wettbewerbsstandorten erfolgte anhand der Mercer Studie aus dem Jahr 2015, den länderspezifischen Studien der Europäischen Kommission sowie dem Human Development Report der Vereinten Nationen.<sup>74</sup>

Die Mercer Studie bewertet jährlich 230 internationale Großstädte anhand von politischen, sozialen, wirtschaftlichen und umweltorientierten Aspekten. Hamburg liegt dabei mit Platz 16 vor allen Vergleichsstandorten. Die Lebensqualität wird sehr hoch eingestuft. Daneben finden sich auch Singapur, Oslo und London unter den führenden 50 Städten in Bezug auf die Lebensqualität wieder. Die Lebensqualität von Limassol, stellvertretend für Zypern, wird gut bewertet, während die Lebensqualität in Shanghai nur als durchschnittlich angesehen wird. Rotterdam befindet sich nicht unter den 230 untersuchten Großstädten.

Neben dem Gesamteindruck der Lebensqualität spiegelt sich die Attraktivität eines Standortes für Beschäftigte auch anhand der individuellen finanziellen Situation, der Verfügbarkeit von Wohnraum zu angemessenen Preisen, der Infrastruktur und Verkehrsanbindung sowie der Verfügbarkeit von Arbeitsplätzen aus Sicht der Arbeitnehmer wider.

Die Zufriedenheit zur Verfügbarkeit von Wohnraum zu angemessenen Preisen wird an allen Standorten negativ bewertet. In London, Hamburg und Oslo wird der Wohnungsmarkt am negativsten wahrgenommen. Lediglich in Limassol (Zypern) scheint die Zufriedenheit im internationalen Vergleich höher zu sein. Dagegen wird die Infrastruktur und Verkehrsanbindung an allen Standorten hoch eingeschätzt. Auch die Zufriedenheit über die individuelle finanzielle Situation ist an allen Standorten sehr hoch. Insbesondere in Oslo herrscht im Vergleich zu den anderen Wettbewerbsstandorten die höchste Zufriedenheit mit ihrem Einkommen (89 %). Lediglich in London und in Limassol (Zypern) sind nur 73 % bzw. 63 % der Befragten mit ihrem Einkommen zufrieden.

Hamburg zeichnet sich insbesondere durch eine hohe Lebensqualität und eine Zufriedenheit mit der individuellen finanziellen Situation aus. Einzig die Verfügbarkeit von attraktivem Wohnraum zu angemessenen Preisen wird als Herausforderung angesehen.

Tabelle 18: Ergebnisse der Mercer Studie im Jahr 2015

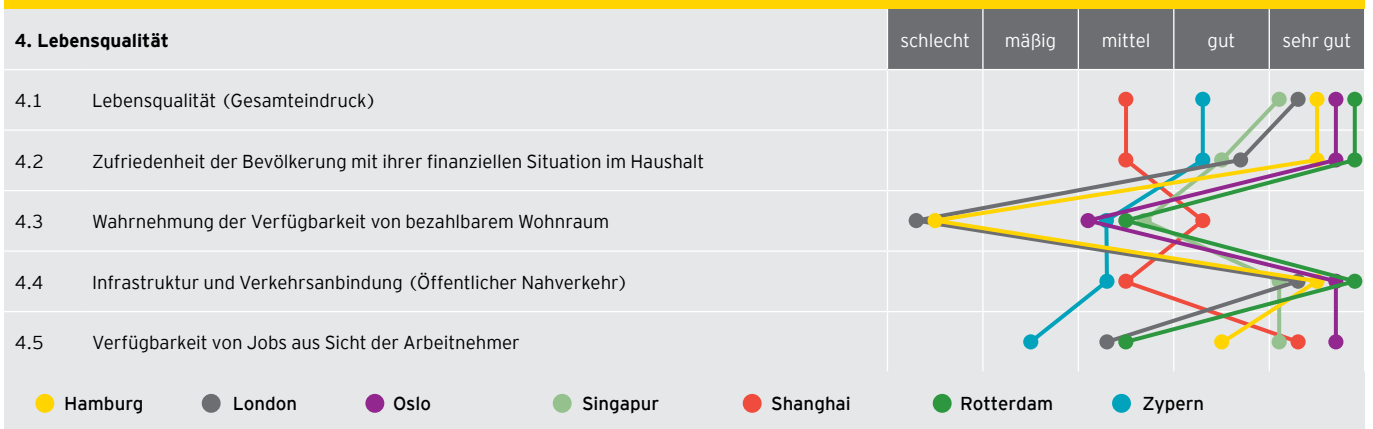
Standort	Rang 2015
Hamburg	Platz 16
Singapur	Platz 26
Oslo	Platz 31
London	Platz 40
Limassol (Zypern)	Platz 87
Shanghai	Platz 101

Anm.: Rotterdam befindet sich nicht unter den untersuchten Großstädten.

Quelle: EY nach Mercer, 2015

<sup>74</sup> European Commission, 2014; ADP, 2014; UNDP, 2014

Tabelle 19: Lebensqualität in Hamburg im Vergleich zu den Wettbewerbsstandorten



Quelle: EY nach European Commission, 2014; ADP, 2014; UNDP, 2014



# Von anderen Standorten lernen

## 3.4 „Best-Practices“

Mit der Durchführung des Workshops und der Befragung von Kollegen des EY-Netzwerkes an Wettbewerbsstandorten wurde eine Reihe von „Best Practices“ von Wettbewerbsstandorten abgeleitet. Hierbei handelt es sich sowohl um „Best Practices“ von o.g. Hauptwettbewerbsstandorten als auch von weiteren Wettbewerbsstandorten. Daher ist zu bedenken, dass diese Maßnahmen häufig stark durch lokale Besonderheiten geprägt sind. Eine Übertragung auf den Standort Hamburg ist daher häufig nicht ohne weiteres möglich. Folgende „Best Practices“ sind zu nennen:

### Schiffsfinanzierung

Am Standort Oslo konnten mit Hilfe der Osloer Börse neue und effiziente Finanzierungsmodelle entwickelt werden, die zu einem verbesserten Zugang zu Kapital für Reedereien führten. Insbesondere im Anleihe-Segment konnte sich die Osloer Börse als Wettbewerber zur Wall Street etablieren. Die wesentlichen Vorteile liegen in niedrigeren regulatorischen Hürden gegenüber anderen Börsen (insbesondere N.Y.); so ist z.B. ein Listing innerhalb nur weniger Wochen realisierbar (sog. „Fast-Track“ admission). Darüber hinaus zeichnet sich Oslo durch die Präsenz von Investoren mit entsprechender Marktkenntnis – insbesondere im Bulker-, Tanker- und Offshore-Segment – aus, wodurch die Liquidität der entsprechenden Märkte gefördert wird.

Die Regierung Südkoreas hat Ende des Jahres 2015 ein großes Investitionspaket für die heimische Schifffahrt angekündigt. Ein Betrag von 1,2 Mrd. USD soll in einen Fonds bereit gestellt werden, aus dem südkoreanische Reedereien bei Erfüllung bestimmter Kriterien Mittel beziehen können, um neue Schiffe bei inländischen Werften zu finanzieren. An dem Fonds ist die Korea Development Bank beteiligt.<sup>75</sup>

### Vorbildliches Marketing

Singapur hat sich durch langjährige spezialisierte Marketingarbeit als Schifffahrtsstandort international einen sehr guten Ruf erarbeitet. So führten die Marketinganstrengungen Singapurs zuletzt zur Aufnahme von Singapur in die BIMCO-Vertragsformulare (als Dritter direkt wählbarer Standort zusätzlich zu den bisher aufgeführten Standorten London und Hong Kong).

### Steuerliche Rahmenbedingungen

Die Niederlande gelten – nicht zuletzt durch ihre professionelle Standortvermarktung insbesondere für den Rotterdamer Hafen und auch für Reedereien – seit vielen Jahren als Standort mit vorbildlichen Rahmenbedingungen, die zu Verlagerungsprozessen führen können.

So gelten die Niederlande als Standort, der gezielt die Beschäftigung von europäischen Seeleuten fördert, z.B. durch die seit längerem bestehende Möglichkeit für Reedereien, die auf Seeleute entfallenden Lohnsteuerabzugsbeträge vollständig einzubehalten und nicht an die niederländischen Steuerbehörden abführen zu müssen. Zudem besteht eine fast vollständige Befreiung von Lohnnebenkosten für die Beschäftigung von Seeleuten. Im Zuge der aktuellen Gesetzgebung dürfte sich dieser Vorteil im Verhältnis zu Deutschland nivellieren.

Zum anderen gelten auch die niederländischen Regelungen zur Tonnagebesteuerung gegenüber vergleichbaren Regelungen in anderen Staaten als besonders vorteilhaft, z.B. durch eine weitreichendere Anwendung sowie im Hinblick auf flexiblere Regelungen für die in den Niederlanden anzusiedelnden Managementfunktionen. Diese können zudem mit der Finanzverwaltung abgestimmt werden.

<sup>75</sup> THB, 2016a.



# Hamburg im internationalen Vergleich auf Platz 2

## Verwaltungseffizienz

Im Stadtstaat Singapur haben Unternehmen aus der maritimen Wirtschaft direkten Zugang zu den Verwaltungsbehörden, um diesen ihre Probleme zu adressieren. Hierfür extra eingerichtete Teams in den Verwaltungsbehörden nehmen sich dieser Themen an und erarbeiten individuelle Lösungen für die anfragenden Unternehmen.

## Innovationsförderung

In Singapur werden Unternehmen der maritimen Wirtschaft dazu ermutigt, Investitionen in Innovationen und Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung vorzunehmen. Singapur gewährt für derartige Maßnahmen z.B. Steuererleichterungen oder Bürgschaften.

## „Tone from the Top“

An Wettbewerbsstandorten wie Singapur kommuniziert die Verwaltung ausdrücklich, dass die Entwicklung eines maritimen Netzwerkes am Standort eine hohe Priorität genießt. In Singapur stellt die Verwaltung sicher, dass zu Konferenzen für die maritime Wirtschaft immer ranghohe Vertreter aus Verwaltung und Regierung der nationalen Ebene anwesend sind, um der Wichtigkeit der maritimen Wirtschaft am Standort Nachdruck zu verleihen. Diese Einbindung schließt auch die intensivere Begleitung von maritimen Unternehmen durch staatliche Stellen ein. Dies ist aber in dem Kontext zu sehen, dass die maritime Wirtschaft in diesen Ländern eine zentrale Bedeutung einnimmt.

## 3.5 Ergebnis des Benchmarkings

### 3.5.1 Standortvergleich

Der Vergleich mit anderen leistungsstarken Schifffahrtsstandorten zeigt deutlich, dass die maritime Wirtschaft am Standort Hamburg das gesamte Spektrum abdeckt. Keiner der wesentlichen Sektoren im maritimen Bereich ist wenig oder gar nicht vertreten. Diese Vollständigkeit spiegelt auch die positive Wahrnehmung unter den hier ansässigen Marktteilnehmern wider. Eine ähnliche Ausprägung des Schifffahrtsstandortes ist lediglich in Singapur zu beobachten. Alle weiteren Standorte weisen deutliche Defizite in einzelnen Bereichen auf. Die Vollumfänglichkeit der Angebote am Standort fördert Synergien und zieht so weitere Unternehmen aus allen Sektoren der gesamten maritimen Wirtschaft an.

Der Vergleich mit anderen Standorten zeigt aber auch Entwicklungspotentiale für Hamburg auf. Ideale rechtliche Rahmenbedingungen für die Seeschifffahrt (Rotterdam, Niederlande), starkes Standortmarketing (Singapur) oder Spezialisierungen im Finanzierungsbereich (Oslo, Norwegen) deuten an, wie bestehende Stärken des Standortes noch weiter ausgebaut werden können.

Hervorzuheben ist jedoch auch, dass Staaten mit einer geringeren Diversifizierung der Wirtschaft wie z.B. Zypern leichter den Fokus auf die politische und wirtschaftliche Förderung einzelner Branchen lenken können. Im Hinblick auf die strukturellen Unterschiede kann davon ausgegangen werden, dass in Hamburg das Engagement für die Seeschifffahrt seitens Politik und Verwaltung bereits sehr ausgeprägt ist.

Die Auswertung der einzelnen Ergebnisse unter Berücksichtigung einer entsprechenden Gewichtung der für diese Studie relevanten Akteure führt zu folgendem Ergebnis des Standortvergleichs:

**Tabelle 20: Ranking der Standorte**

Rang	Schifffahrtsstandort	Punkte (max. 160)
1	Singapur	128,5
2	Hamburg	125,0
3	Rotterdam	124,5
4	Oslo	123,0
5	Shanghai	110,5
6	London	108,5
7	Zypern	92,0

Quelle: EY

Es zeigt sich, dass die Abstände zwischen den wesentlichen Standorten wegen ihrer umfänglichen Ausprägung der Seeschifffahrt nur gering sind. Einzelne Schwachstellen werden dabei durch Stärken an anderen Stellen wieder ausgeglichen. Hamburg profitiert dabei neben der Vollständigkeit des Angebots im Wesentlichen von den Rahmenbedingungen und von der hohen Lebensqualität, die qualifizierte Beschäftigte anzieht.

Die Ergebnisse des Standortvergleichs decken sich im Wesentlichen mit der Studie von Menon (2015), in der weltweit führende Schifffahrtsstandorte miteinander verglichen werden. Die Beurteilung der Standorte erfolgt anhand von vier Kriterien: Schifffahrt, Finanzierung und Recht, Technologien sowie Hafen und Logistik. Außerdem wird die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Standortes beurteilt. Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass Singapur der weltweit führende Schifffahrtsstandort ist, gefolgt von Hamburg auf dem zweiten und Oslo auf dem dritten Platz. Hamburg zeichnet sich demnach insbesondere durch die Vollumfänglichkeit in den vier Sektoren sowie eine hohe Standortattraktivität und Wettbewerbsfähigkeit aus.

Mit Blick auf die Entwicklung von Handlungsoptionen im vierten Abschnitt dieser Studie lassen sich somit die Kernbereiche Rahmenbedingungen, Marketing und Finanzierung identifizieren, die noch durch den Themenbereich Aus- und Weiterbildung zu ergänzen sein werden.

Zuvor erfolgt eine systematische Situationsbetrachtung des Schifffahrtsstandortes Hamburg mittels einer SWOT-Analyse.

### 3.5.2 SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse stellt einen gängigen Ansatz zur strategischen Planung dar. Der Fokus liegt auf der Identifikation von Kernkompetenzen, realistischen Chancen sowie Potentialen zur Entwicklung des Schifffahrtsstandortes Hamburg. Ergebnisse der SWOT-Analyse werden vereinfacht in der folgenden Matrix aufbereitet und tiefergehend interpretiert.

Die Stärke des Schifffahrtsstandortes Hamburg liegt in seiner Vielfalt. Die Nähe und Dichte der im maritimen Umfeld tätigen Unternehmen, sowie die Ausbildung und Verfügbarkeit von besonders qualifizierten Personal, hat auch zu einer stetigen Ansiedlung ausländischer Schifffahrtsunternehmen geführt, die überwiegend global tätig sind.

Die Schwäche des Standortes Hamburg liegt derzeit in der strukturellen Krise des Schiffsfinanzierungsmarktes. Das dynamische Wachstum der Schifffahrtsunternehmen wurde in der Vergangenheit durch das in Deutschland etablierte „KG-Modell“ begünstigt, von dem insbesondere mittelständische Charterreedereien in Hamburg profitiert haben. Für alternative Kapitalaufbringungsstrukturen bestand jahrzehntelang kein ausreichender Bedarf, so dass sich die Mehrheit der in Hamburg ansässigen Reedereien nicht auf die (zu meist höheren) Anforderungen alternativer Kapitalaufbringungsstrukturen vorbereitet hatte.

Aus der weltweit wachsende Seeschifffahrt erwachsen unverändert für den Standort Chancen. In der sich abzeichnenden Fusionswelle von in- und ausländischen Charterreedereien kann Hamburg von der erwarteten Konzentration – aufgrund seiner vorhandenen Stärken – als Standort profitieren. Voraussetzung dafür ist der Erhalt der für Hamburg spezifischen Erfolgsfaktoren sowie eine Stärkung der „weichen Faktoren“ im

# Analyse der Stärken und Schwächen

Stärken	Schwächen
<p><b>I. Hohe Standortagglomeration und Loyalität der Akteure</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Vorhandensein eines breiten und umfangreichen Akteursgefüge, welches über die Schifffahrtsbranche hinaus geht</li> <li>▶ Nähe der Akteure zueinander</li> <li>▶ Möglichkeit der schnellen operativen Entscheidungsfindung</li> <li>▶ Etablierte und vertrauensvolle Zusammenarbeit</li> <li>▶ Sehr gutes und professionelles Geschäftsklima</li> <li>▶ Überregional bestehende Verbundsysteme (z. B. Maritimes Cluster Norddeutschland)</li> <li>▶ Gute Infrastruktur (z. B. IT)</li> </ul> <p><b>II. Vorhandensein von Weltmarktführern am Standort Hamburg</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Linienreedereien: Hapag Lloyd (weltweit Platz 5) und Hamburg Süd (weltweit Platz 8)</li> <li>▶ Charterreedereien: Sechs deutsche unter den weltweiten Top 10 Charterreedereien</li> </ul> <p><b>III. Hohes Ausbildungsniveau</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Verfügbarkeit von qualifizierten Schifffahrtskauleuten</li> <li>▶ Hohe Verfügbarkeit von nautisch-technischem Personal und bewährtes duales Ausbildungssystem</li> <li>▶ Vorhandensein von umfangreichen Weiterbildungsmöglichkeiten</li> <li>▶ Hohe Qualität der maritimen Dienstleister</li> </ul>	<p><b>I. Fehlende neue Kapitalaufbringungsstrukturen in der Breite als Ersatz für veraltete Finanzierungsstrukturen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Probleme bei der Kapitalbeschaffung bzw. schwieriger Zugang zum Kapitalmarkt insbesondere für kleine und mittelständische Schifffahrtsunternehmen</li> <li>▶ Teilweise Portfolioabbau/Rückzug von schiffsfinanzierenden Banken</li> <li>▶ Zögerliche Entwicklung und Einführung neuer Kapitalaufbringungsstrukturen</li> <li>▶ Konsolidierungs- und Kostendruck für Schifffahrtsunternehmen</li> </ul> <p><b>II. Noch unzureichende Weiterentwicklungen der Geschäftsmodelle, insbesondere der Charterreedereien, an die neuen Bedingungen in der Schiffsfinanzierung (z.B. im Hinblick auf Alleinstellungsmerkmale und Kapitalmarktfähigkeit)</b></p> <p><b>III. Geringe Initiierung und Durchführung öffentlich geförderter Forschungsprojekte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Geringe Partizipation von Unternehmen an öffentlichen Förderprogrammen</li> <li>▶ Schwieriger Zugang zu mittelständischen Fördergeldern (z.B. durch komplexes Fördersystem und wenig Erfahrung der Teilnehmer)</li> </ul>
Chancen	Risiken
<p><b>I. Unternehmensexpansion von weltweit erfolgreichen Marktteilnehmern an den Standort Hamburg</b></p> <p><b>II. Weitere Verbesserung der Verfügbarkeit von qualifiziertem nautischen Personal in Deutschland (Onshore/ Offshore)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Vermehrter Einsatz von deutschen Seeleuten durch eine attraktivere deutsche Flagge; hierfür befinden sich zentrale Gesetzesänderungen in der Umsetzung (u.a. Lohnsteuereinbehalt)</li> <li>▶ (Hoch ) Schulische Ausbildungsmöglichkeiten für Bordpersonal in Kooperation mit Nachbarbundesländern</li> </ul> <p><b>III. Erfolgreicher und innovativer Hafen ist und bleibt ein wichtiger Standortfaktor</b></p> <p><b>IV. Reduzierung bürokratischer Prozesse durch „One stop shop“ Ansatz</b></p> <p><b>V. Ausbau des Schifffahrtsstandortes Hamburg als Innovationsstandort</b></p> <p><b>VI. Verbesserung der Wahrnehmung des Schifffahrtsstandortes Hamburg durch ein intensiviertes Standortmarketing</b></p>	<p><b>I. Attraktivere wirtschaftliche Bedingungen für die Seeschifffahrt an Konkurrenzstandorten</b></p> <p><b>II. Zunehmende Relevanz der asiatischen Wachstumsmärkte in der Seeschifffahrt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ausbau der Schiffsfinanzierung von asiatischen Banken</li> <li>▶ Chartermarkt = Fahrtgebiet: Reeder am Standort Hamburg verlieren Anteile am Wachstumsmarkt Asien</li> </ul> <p><b>III. Abwanderungstendenzen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Verlagerung von einzelnen Abteilungsbereichen aus Hamburg (z. B. in der Seeschifffahrt und der Schiffsfinanzierung)</li> <li>▶ Abwanderung von Schiffsmaklern und weiteren maritimen Dienstleistern als Folge dieser Entwicklung</li> </ul> <p><b>IV. Anforderungen an Reedereien in Bezug auf Effizienz und Transparenz nehmen zu</b></p> <p><b>V. Qualität der Charterschiffe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Risiko zur Abschwächung des hohen Niveaus von Charterschiffen deutscher Reeder</li> </ul>

Bereich der Innovationsförderung, Ausbildung von qualifizierten maritimen Personal sowie weiteren Vereinfachung von Verwaltungsabläufen.

Soweit insbesondere die Kapitalaufbringung für wettbewerbsfähige Schiffe nicht mittelfristig in der Breite gelöst wird,

besteht das Risiko, dass es zu einer Erosion der mittelständisch geprägten Charterreedereien kommt. Die Verfügbarkeit von Kapital und qualifizierten (günstigeren) Personal - eingebettet in dynamisch wachsende Märkte - führt heute teilweise schon zu (Teil-) Abwanderungen in den asiatischen Raum (z.B. Crewing-Abteilungen).

4



# Entwicklungsszenarien des Schifffahrtsstandortes Hamburg

## 4.1 Trendbeschreibung

Der nachfolgende Abschnitt erläutert die für den Schifffahrtsstandort Hamburg in Zukunft relevanten Einflussfaktoren. Neben den globalen Megatrends werden zukünftige Entwicklungen des Marktes, der Forschung und Entwicklung, der Schiffsfinanzierung, der rechtlichen und strukturellen Rahmenbedingungen und des Personals vorgestellt.

### 4.1.1 Megatrends

Die allgemeine Entwicklung der Schifffahrt wird von einigen Megatrends beeinflusst. Zu den relevanten Megatrends zählen die Verschiebung wirtschaftlicher und politischer Schwerpunkte, die Digitalisierung und der Wandel der Arbeitswelt, die Veränderung der globalen Rohstoffressourcen, der Klimawandel und die Umweltbelastung sowie die globalen Sicherheitsbedrohungen. Es ist anzumerken, dass die erwähnten Trends komplexen Wechselwirkungen unterliegen und keinesfalls isoliert zu betrachten sind.

#### Verschiebung wirtschaftlicher und politischer Schwerpunkte

Als Folge des demografischen Wandels wird ein Rückgang der produktiven und konsumierenden Bevölkerungsschicht der Industrienationen Nordamerikas und Europas erwartet.<sup>76</sup> Gleichzeitig nimmt in vielen asiatischen Ländern die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit zu. So soll China bis 2030 das Bruttoinlandsprodukt der USA erreichen. Weiterhin wird im asiatischen Raum insbesondere Indien wirtschaftlich und politisch an Bedeutung gewinnen.

Für die globale Schifffahrt führt dies tendenziell zu einer stärkeren Verlagerung der Transportaktivitäten nach Asien. Außerdem ist davon auszugehen, dass im Zuge der voranschreitenden Erschließung Afrikas als Rohstoffmarkt die Bulkschifffahrt zunehmen wird.

#### Digitalisierung und Wandel der Arbeitswelt

Der Wandel in der Arbeitswelt ist eng mit dem technischen Fortschritt verbunden. Der Automatisierungsgrad wird in vielen Geschäftsbereichen weiter ansteigen. Ebenfalls ist von einer zunehmenden Nutzung elektronischer Medien und mobilen Applikationen im geschäftlichen Alltag auszugehen. Dies führt im Ergebnis zu einer Auflösung traditioneller Arbeitsstrukturen zu Gunsten von virtuellen (im Sinne von orts- und zeitunabhängigen) Konstellationen.

Für die Schifffahrtsbranche ergibt sich durch den technischen Fortschritt eine Vielzahl von Rationalisierungspotentialen. So kann beispielsweise durch geeignete Konzepte unter Verwendung von IuK-Technologien der Instandhaltungsaufwand bei Schiffen reduziert werden. Auch in Teilbereichen des Schiffsmanagements (z.B. Crewing) verspricht der Einsatz von intelligenten Planungstools eine ressourcenschonende und zuverlässige Personaleinsatzplanung. Die entsprechenden Innovationen werden dabei zu wichtigen Wettbewerbsfaktoren bei Reedereien und ihren Dienstleistern. Gleichzeitig befindet sich die Schifffahrtsbranche bei der Rekrutierung von gut qualifiziertem Personal im harten Wettbewerb mit anderen Branchen. Dies kann insbesondere bei Arbeitsplätzen an Bord zu einer ernststen Herausforderung führen, denn auf der Arbeitnehmerseite gewinnen die Themen „Work-Life-Balance“ sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zunehmend an Stellenwert.

#### Veränderung der globalen Rohstoffressourcen, Klimawandel und Umweltbelastung

Zur Realisierung des wirtschaftlichen Wachstums nimmt der Bedarf an natürlichen Ressourcen unaufhaltsam zu. Der World Wide Fund for Nature (WWF) ermittelte, dass die Menschheit eineinhalb Erden zur Gewährleistung der jetzigen Ökosystemleistungen benötigt. Im Jahr 2030 würden voraussichtlich zwei Erden benötigt.<sup>77</sup> Allein der Primärenergiebedarf wird BP zu

<sup>76</sup> Deutsche Stiftung Weltbevölkerung, 2014. Nach der Stiftung Weltbevölkerung (2014) beträgt der Bevölkerungsanteil unter 15 Jahren bezogen auf die Gesamtbevölkerung nach Regionen: Afrika 41 %, Lateinamerika / Karibik 27 %, Asien 25 %, Ozeanien 24 %, Nordamerika 19 %, Europa 16 %.

<sup>77</sup> WWF, 2012; WWF, 2014

# Weltwirtschaftswachstum als Treiber der Seeschifffahrt

Folge bis 2030 um 36 % zunehmen.<sup>78</sup> Der steigende Ressourcenverbrauch führt zu einer stärkeren Umweltbelastung in vielerlei Hinsicht und wird von Experten als Ursache für die Erderwärmung verantwortlich gemacht. Zudem ist davon auszugehen, dass auch in der Zukunft die steigende Nachfrage nach vielen Rohstoffen in Verbindung mit deren natürlichen Knappheit regionale oder geopolitische Konflikte auslösen wird.

Für die Schifffahrt ergeben sich aus diesem Megatrend bedeutende Folgen, die überwiegend die technische Komponente der Schifffahrt - das Schiff - betreffen. Die Einführung strengerer Vorschriften zur Reduzierung der Umweltbelastung durch den Schiffsbetrieb ist wahrscheinlich. Für die Handhabung dieser finanziellen sowie regulatorischen Belastungen sind in der Zukunft geeignete Konzepte zu entwickeln. Für die globale Schifffahrt könnte sich mittel- bis langfristig durch den Klimawandel die Nutzung von zwei alternativen Schifffahrtsrouten für den Gütertransport ergeben, der Nordost- und der Nordwestpassage.

## Globale Sicherheitsbedrohungen

Im Jahr 2014 betrug die weltweite Anzahl politischer Konflikte 424, wovon 21 Konflikte als Kriege eingestuft wurden.<sup>79</sup> Der volkswirtschaftliche Schaden der globalen Gewaltauswirkungen wurde 2014 auf 13,4 % des weltweiten BIP geschätzt.

Für die internationale Schifffahrt bergen globale Sicherheitsbedrohungen zahlreiche Gefahren. Die Märkte in Krisenregionen verlieren an Handelsvolumen. Zudem verlaufen wichtige Schiffsrouten durch von Piraterie und Krisen betroffene Gebiete.

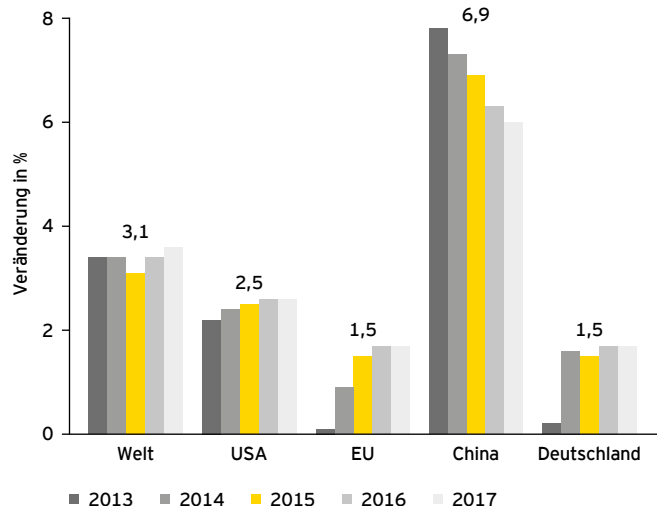
## 4.1.2 Marktentwicklung

Über den Seetransport werden mehr als 90 % der weltweiten Handelsströme durchgeführt. Die Entwicklung der Handelsströme weist eine starke Korrelation zur Entwicklung des Weltwirtschaftswachstums auf. Im Ergebnis hängen die Seeschifffahrt und dabei insbesondere die Nachfrageseite weitgehend von der Entwicklung der Weltwirtschaft ab.

### Entwicklung des Wirtschaftswachstums

Nach einem leichten Rückgang des Weltwirtschaftswachstums in den Vorjahren stabilisierte es sich im Jahr 2015 bei 3,1 %. Für das Jahr 2016 wird ein Weltwirtschaftswachstum von 3,4 % (2017: 3,6 %) erwartet (vgl. Abbildung 27).

Abbildung 27: Prognose zur Entwicklung des Wirtschaftswachstums in den Jahren 2013 bis 2017



Quelle: EY nach IMF, 2015

<sup>78</sup> BP, 2013

<sup>79</sup> Heidelberg Institute for International Conflict Research, 2015

# Überkapazitäten hemmen den Anstieg der Charraten

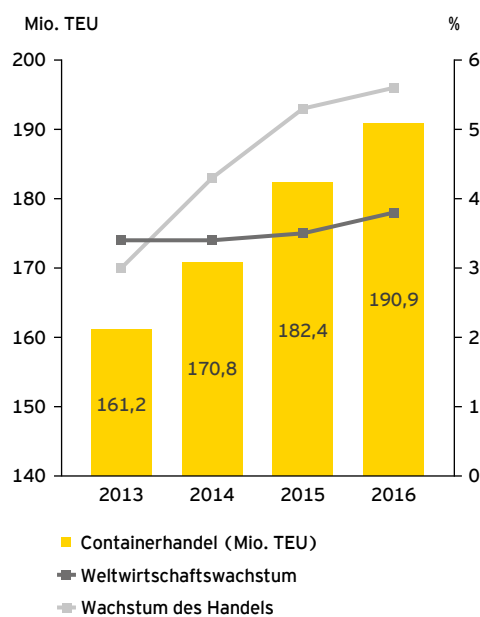
Wesentliche Treiber des Weltwirtschaftswachstums sind steigende Konsumausgaben, der starke US-Markt sowie ein andauerndes Wachstum der asiatischen Entwicklungsländer. Die Schwellenländer sind für zwei Drittel des Weltwirtschaftswachstums verantwortlich. Für die führenden Wirtschaftsnationen wird nach dem Aufschwung der letzten zwei Jahre ein deutlich geringeres Wachstum vorhergesagt. So liegt es in den USA für das Gesamtjahr 2015 bei 2,5 % und in Deutschland bei lediglich 1,5 %, wengleich in Deutschland im Gegensatz zu den USA für die Folgejahre ein leichter Anstieg erwartet wird. Bemerkenswert ist insbesondere der vorhergesagte Rückgang des Wachstums in China von 6,9 % im Jahr 2015 auf 6,0 % im Jahr 2017.

Risiken für das zukünftige Weltwirtschaftswachstum ergeben sich aus regionalen Konflikten und ökonomischen Bedrohungen. Darunter fallen zum einen maßgeblich der andauernde Ukraine-Konflikt und die daraus resultierenden Wirtschaftssanktionen gegen Russland. Zum anderen sorgen die anhaltenden Unruhen im Nahen Osten für politische Instabilität und entsprechend niedrigeres Wachstum. Die politischen Schwierigkeiten zwischen der EU und Russland sowie instabile Märkte innerhalb der EU (wie z.B. Griechenland) könnten dazu führen, dass das Wirtschaftswachstum der EU vorerst weniger robust ist.

## Entwicklung des Seehandels

Im Zusammenhang mit dem ansteigenden Weltwirtschaftswachstum wird auch ein Aufschwung des Seehandels um 5,6 % im Jahr 2016 erwartet. Für den weltweiten Containerhandel wird trotz der aktuellen Unsicherheiten an den Märkten für 2016 ein Wachstum von 4,2 % vorhergesagt (vgl. Abbildung 28). Es wird erwartet, dass mittelfristig der regionale Handel weiterhin den Handel auf den Fernstrecken übertrifft.

Abbildung 28: Entwicklung des Weltwirtschaftswachstums und globaler Containerverkehr bis 2016



Quelle: EY nach IMF, 2015 und Clarkson Research, 2015

## Entwicklung der Flotte

Die Gesamtgröße der Containerschiff-Flotte ist seit Ende des Jahres 2008 von 12,2 Mio. TEU auf 18,8 Mio. TEU im Juni 2015 gestiegen.<sup>80</sup> Hinsichtlich der Neubestellungen zeigt sich, dass der überwiegende Teil des Orderbuches Containerschiffe mit einer Kapazität von mehr als 8.000 TEU beinhaltet, während die Kapazität bei den Schiffen unter 3.000 TEU unverändert bleibt. Die Bestellung immer größerer Schiffe wird mit geringeren Betriebskosten im Verhältnis zu den transportierten Gütern begründet. Im Gegenzug dazu erhöht sich im

80 Clarkson Research, 2016

# Containerflotte wächst von 2008 bis 2014 von rund 12 Mio. auf 19 Mio. TEU

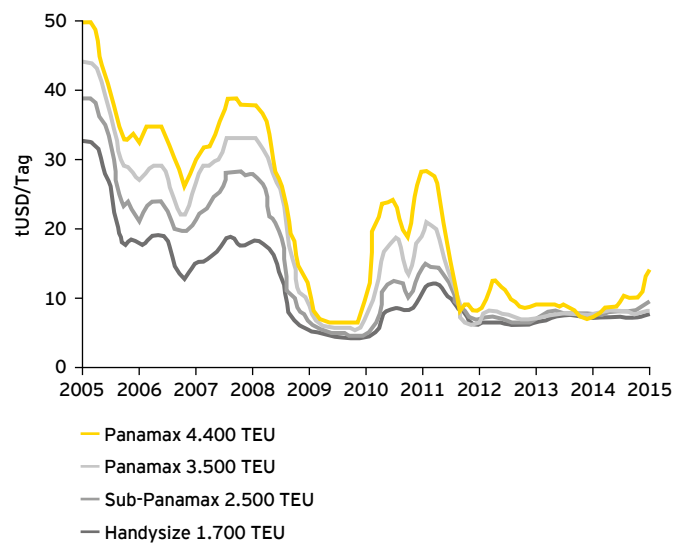
Rahmen des sogenannten Kaskadeneffekts jedoch der Druck auf die kleineren Schiffe, da die größeren Schiffe günstigere Frachtraten anbieten können und somit einen Wettbewerbsvorteil haben. Dennoch ist der Trend zu immer größeren Schiffen nicht auf allen Handelsrouten sinnvoll. Einzelne Feederdienste in Asien, im Mittelmeer oder in der Karibik benötigen nach wie vor kleinere Schiffe. Die Gründe hierfür liegen sowohl in der Hub-Strategie der großen Linienreederei als auch in der geografischen Beschaffenheit einiger Fahrtgebiete und nicht zuletzt in der fehlenden Hafen-Infrastruktur. Um eine Reduktion des Tonnage-Überschusses zu erreichen, sind hohe Verschrotungszahlen und ein reduziertes Orderbuch insbesondere im Container- und Bulkersegment erforderlich.

## Entwicklung der Charrterraten

Getrieben von der Weltwirtschaftskrise im Jahr 2008 sind die Charrterraten für Containerschiffe in den meisten Größenklassen im Zuge der sinkenden Nachfrage und Wachstumsraten gefallen. Die zwischenzeitliche Erholung der Charrterraten in den Jahren 2010 und 2011 folgte der Erholung der Weltwirtschaft. Der Anstieg führte jedoch auch zu einer größeren Anzahl an Neubestellungen von Schiffen und damit zu einem weiteren Tonnage-Überschuss. Seit dem Jahr 2012 haben sich Charrterraten verhältnismäßig stabil auf niedrigem Niveau entwickelt (vgl. Abbildung 29).

Der heutige Schifffmarkt ist anhaltend dem starken Druck des Tonnage-Überschusses ausgesetzt, der durch das Wachstum der nachgefragten Seetransporte nicht ausgeglichen werden kann. Die Aussicht auf generell steigende Charrterraten durch mögliche Veränderungen in der aufliegenden Flotte wurde zudem enttäuscht, da die Reedereien diese Schiffe oftmals wieder in Fahrt gesetzt haben.

Abbildung 29: Entwicklung der Charrterraten im 10-Jahresverlauf



Quelle: EY nach Clarkson Research, 2015

Seit Beginn des Jahres 2015 ist ein leichter Aufwärtstrend bei den Charrterraten erkennbar. Die Charrterraten lagen im Oktober 2015 leicht über dem Vorjahresdurchschnitt, obgleich sie sich im vierten Quartal des Jahres 2015 erneut rückläufig entwickelt haben. Zudem sind die Bunkerkosten seit dem Jahr 2014 um mehr als 50 % gefallen - eine insbesondere für die Linienreederei sehr günstige Entwicklung.

Die Marktanalysten und Marktteilnehmer erwarten über das Jahr 2015 hinaus in den meisten Schiffsgrößen nur einen leichten Anstieg der Charrterraten. Lediglich die Panamax-Klasse wird ab dem Jahr 2016 mit Eröffnung des für größere Schiffe erweiterten Panama-Kanals voraussichtlich unter Druck geraten.



# Zurückhaltung und Risikoaversion der Banken

Ungünstigere Prognosen bestehen für den am Hamburger Standort weniger relevanten Bulkermarkt. Ein Tonnage-Überschuss und ein Orderbuch in Höhe von 20 % der fahrenden Flotte belasten die Charraten stark. In der Größenklasse der Capesize-Bulker wurde im Jahresverlauf 2014/2015 ein Rückgang der Charraten um rund 60 % verzeichnet.<sup>81</sup> Treiber der Entwicklung im Bulkermarkt ist die sinkende Nachfrage Chinas nach Eisenerzen und Kohle infolge des niedrigeren Wirtschaftswachstums und der Reduzierung von Überkapazitäten in der Stahlindustrie. Darüber hinaus greift China zunehmend auf eigene Erz- und Kohlevorkommen zurück, um die Abhängigkeit von Importen zu verringern. Analysten gehen davon aus, dass mit einer Erholung des Marktes nicht vor dem Jahr 2017 zu rechnen ist.<sup>82</sup>

Der für den Hamburger Standort weniger relevante Tankermarkt hat in jüngster Vergangenheit bei einem stark gesunkenen Ölpreis insbesondere im Bereich der großen Tanker (VLCC) eine Sonderkonjunktur erlebt. Zahlreiche große Ölkonzerne haben auf erneut steigende Ölpreise spekuliert und Tanker als Rohöllager zweckentfremdet. Ein weiterer Treiber der Charraten für Öltanker liegt zukünftig möglicherweise in einer stockenden Frackingindustrie in den USA. Der gesunkene Ölpreis hat vielerorts die Förderung unrentabel gemacht, so dass Importe wieder erforderlich werden könnten.

## Entwicklung der Schifffahrtsunternehmen

Die Anzahl von Schiffen unter deutschem Management wird sich - nach dem deutlichen Anstieg in der Boomphase - in Zukunft weiter reduzieren. 195 Schiffe deutscher Schifffahrtsunternehmen wurden im Jahr 2015 verkauft (2014: 174).<sup>83</sup> Von den im verkauften Schiffen verblieb nur jedes vierte Schiff in der deutschen Handelsflotte.<sup>84</sup> Darüber hinaus wird erwartet, dass sich das Verhältnis zwischen Charter- und Liniereedereien in Zukunft durch gestiegene Anforderungen der Liniereedereien an Charterreedereien verändert. Charterreedereien können ihre Wettbewerbsfähigkeit insbesondere durch hohe Standards vergrößern, wodurch gleichermaßen eine enge Verzahnung mit den Liniereedereien hergestellt werden kann.

81 HSH Nordbank, 2015a

82 THB, 2015d

83 THB, 2016b

84 THB, 2015e

85 Petrofin Research, 2014

## 4.1.3 Trends in der Schiffsfinanzierung

Einen wesentlichen Einfluss auf Hamburgs derzeitige Position als einer der weltweit führenden Schifffahrtsstandorte haben die Trends in der Schiffsfinanzierung, insbesondere in Bezug auf Rahmenbedingungen, zukunftsfähige Finanzierungsmodelle und relevante Wachstumsmärkte.

### Schiffsfinanzierende Banken

Wie bereits im Abschnitt 3.2.1 *Schiffsfinanzierer* beschrieben, hat sich das Schiffs kreditvolumen der 40 weltweit führenden schiffsfinanzierenden Banken in den vergangenen Jahren reduziert. Dieser weltweite Abbau des Schiffs kreditvolumens steht insbesondere im Zusammenhang mit der Schifffahrtskrise sowie verschärften regulatorischen Rahmenbedingungen. Auch kurz- bis mittelfristig ist mit einem weiteren Abbau des Kreditvolumens zu rechnen.

Gründe für eine - wenn auch zurückhaltende - wiederkehrende Investitionsfreudigkeit traditioneller schiffsfinanzierender Banken sind unter anderem neue Wachstumsmöglichkeiten durch bereinigte Kreditportfolien und attraktive Rendite-Risiko-Strukturen der Zielkunden.<sup>85</sup>

### Auswirkungen der Schifffahrtskrise

Das Geschäft der schiffsfinanzierenden Banken ist derzeit vielfach von Stundungen des Kapitaldienstes bzw. Streckungen der Tilgungspläne für Schiffe der Bestandsflotte geprägt. Weitere Folgeerscheinungen der Krise sind die aus den (Not-) Verkäufen von Schiffen und den sich anschließenden vorzeitigen Tilgungen resultierenden Wertberichtigungen der Darlehen.

Diese herausfordernden Marktbedingungen spiegeln sich in einer Zurückhaltung und Risikoaversion der schiffsfinanzierenden Banken für neue Projekte wider. In diesem Kontext vergeben schiffsfinanzierende Banken Kredite zögerlich oder gar nicht, restrukturieren oder reduzieren riskante Kreditportfolios und bilden verhältnismäßig hohe Risikovorsorgen. Lediglich wenige Projekte mit starken Partnern werden weiterhin finanziert.

# Alternative Finanzierungsmodelle können das KG-Modell noch nicht ersetzen

## Auswirkungen von Basel III

Neben der Schifffahrtskrise belasten auch verschärfte Anforderungen infolge der Umsetzung der Basel-III-Kriterien bzw. der europäischen Eigenkapitalrichtlinie (Capital Requirements Directive) das Geschäftsumfeld der Schiffsfinanzierung nachhaltig. Wegen der Erhöhung der geforderten Eigenkapitalunterlegung risikobehafteter Geschäfte findet unter anderem Bank-intern ein zunehmender Wettbewerb der Anlageklassen untereinander statt. Das schwierige Geschäftsumfeld der Anlageklasse Schiff wird dabei insbesondere aufgrund von ausgeprägten zyklischen Schwankungen und langen Laufzeiten Wettbewerbsnachteile gegenüber anderen Sektoren haben.<sup>86</sup> Weitere Anforderungen wie gestiegene Risikoaufschläge bei Single-Asset-Finanzierungen werden darüber hinaus einen negativen Einfluss auf die Schiffsfinanzierung haben. Insgesamt wird sich jedoch der Abbau von notleidenden Krediten, eine höhere Selektivität bei der Auswahl von Kunden, eine verstärkte Portfoliodiversifikation sowie der Fokus auf zukunftsfähige Marktsegmente positiv auf die Qualität und Nachhaltigkeit der Schiffs kreditportfolien auswirken.

## Verlagerung nach Asien

Der Rückzug europäischer schiffsfinanzierender Banken und der Ausbau asiatischer Aktivitäten in der Schiffsfinanzierung hat langfristig eine Tendenz zur Verlagerung der Schiffsfinanzierung nach Asien zur Folge. Asiatische Banken werden ihre Aktivitäten in der Schiffsfinanzierung kontinuierlich ausbauen und so ihren Marktanteil im internationalen Vergleich ausweiten.<sup>87</sup> Ein Grund hierfür ist die staatliche Unterstützung asiatischer Werften insbesondere in China und Korea. Asiatische Werften plagen zur Zeit massive Überkapazitäten. Zur Sicherung ihrer Auslastung unterstützen staatliche Einrichtungen den Bau neuer Schiffe durch Exportfinanzierungen und Leasingmodelle. Dadurch wird die Schifffahrtsindustrie mittelfristig zunehmend durch asiatische Kapitalgeber finanziert sein. Der Schiffsfinanzierungsstandort Hamburg könnte insbesondere zugunsten ausländischer Banken an Bedeutung verlieren.

Diese Verschiebung der Schiffsfinanzierung in Richtung Asien hat sich bereits in den vergangenen Jahren angekündigt. Demnach haben die großen europäischen schiffsfinanzierenden Banken ihr Schiffs kreditvolumen seit 2011 abgebaut, während die schiffsfinanzierenden Banken in Asien ihre Marktposition kontinuierlich ausgebaut haben.

Insbesondere das zurückhaltende Engagement europäischer schiffsfinanzierender Banken führte bereits in den letzten Jahren zu einer verstärkten Zusammenarbeit zwischen deutschen Reedereien und asiatischen Banken.<sup>88</sup> Eine Ausweitung der Kundenbeziehungen von asiatischen Schiffsfinanzierern mit deutschen Schifffahrtsunternehmen ist hauptsächlich für die Finanzierung von Neubauten oder des Erwerbs von Second-Hand-Schiffen wahrscheinlich.<sup>89</sup> Eine Refinanzierung bestehender Kredite durch asiatische Banken erscheint jedoch nicht wahrscheinlich.<sup>90</sup>

Darüber hinaus werden die deutschen schiffsfinanzierenden Banken, die im Markt bleiben, ihr Neugeschäft zukünftig vorrangig im Ausland tätigen. Wesentliche Gründe hierfür sind das Wachstumspotential ausländischer Schifffahrtsunternehmen sowie die derzeit eingeschränkten Kapitalaufbringungsmöglichkeiten inländischer Reedereien.

## Entwicklung des KG-Modells

Das KG-Modell ist im Zuge der Schifffahrtskrise in eine grundlegende Vertrauenskrise geraten. Wegen der operativen Verluste der Schiffe mussten Anleger vielfach entweder zusätzliches Kapital bereitstellen oder sogar mit einem Totalverlust ihrer Anlagen im Zuge von Insolvenzen der Ein-schiffsgesellschaften rechnen. Daraus folgte ein weitgehender Wegfall des Geschäftsmodells der Emissionshäuser, da für neu aufgelegte Schiffsfonds nicht mehr ausreichend Eigenkapital eingeworben werden konnte. Dieser fast vollständige Zusammenbruch des KG-Marktes verstärkte somit die Probleme der schiffsfinanzierenden Banken.

<sup>86</sup> HSH Nordbank, 2015b

<sup>87</sup> HSH Nordbank, 2015b und Petrofin Research, 2014

<sup>88</sup> KPMG, 2013

<sup>89</sup> HSH Nordbank, 2015b

<sup>90</sup> HSH Nordbank, 2015b

# Zugriff auf neue Technologien schafft Vorsprung im Wettbewerb

Einige Emissionshäuser haben sich auf das neue regulatorische Umfeld eingestellt und sind dabei, neue Fonds aufzulegen, die den Ansprüchen der AIFM-Regelungen genügen. So hat das schon in der Vergangenheit im Schiffahrtssegment tätige Emissionshaus Conti aus München von der BaFin die Erlaubnis zur Tätigkeit als Kapitalverwaltungsgesellschaft erhalten und plant für das zweite Halbjahr 2015 einen Schiffsfonds an den Markt zu bringen.

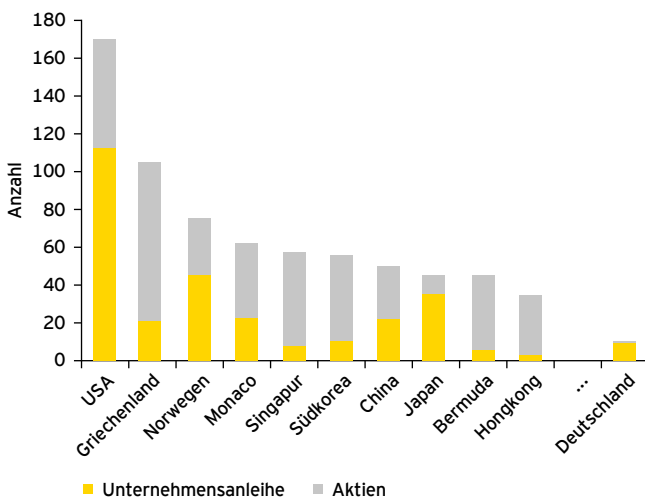
Gleichwohl ist derzeit nicht absehbar, dass eine Wiederbelebung des KG-Modells auf das Vorkrisenniveau gelingen wird.

## Alternative Finanzierungsmodelle

Durch den gegenwärtigen teilweisen Rückzug klassischer schiffsfinanzierender Banken gewinnen alternative Finanzierungsquellen für Schiffahrtsunternehmen an Bedeutung. Für einen Großteil der Schiffahrtsunternehmen am Standort Hamburg besteht allerdings kein oder nur ein eingeschränkter Zugang zum Kapitalmarkt oder alternativen Finanzierungsformen. Lediglich eine kleine Anzahl von Reedereien kann z.B. Anleihe-Finanzierungen für sich nutzen.

Emissionen von Anleihen spielen am deutschen Markt im Gegensatz zur Ausgabe von Aktien eine übergeordnete Rolle (siehe Abbildung 30).

Abbildung 30: Entwicklung der weltweiten Anzahl der Unternehmensanleihen und Börsengänge seit 2007

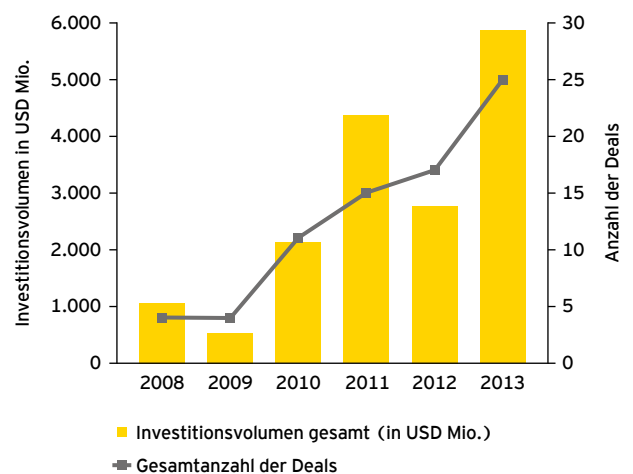


Quelle: EY nach Christian Nieswandt (2015)

Seit 2007 haben deutsche Schiffahrtsunternehmen rund 10 Unternehmensanleihen herausgegeben. Grund für die im internationalen Vergleich geringe Tendenz der Eigen- oder Fremdkapitalbeschaffung durch die Ausgabe von Aktien oder Anleihen sind die hohen Anforderungen des Kapitalmarkts, denen die meisten deutschen Schiffahrtsunternehmen nicht genügen.

Inbesondere internationale Finanzinvestoren und Private-Equity-Gesellschaften wie Apollo Global Management und Oaktree Capital Management haben die Zurückhaltung traditioneller Schiffsfinanzierer am deutschen Markt sowie die niedrigen Schiffspreise für einen Markteinstieg genutzt (siehe Abbildung 31). Diese werden sich jedoch voraussichtlich nicht im großen Umfang nachhaltig in der Schiffahrtsbranche engagieren, da ihre Renditeerwartungen (von 10 % bis 15 %) i.d.R. nicht erzielt werden können.

Abbildung 31: Entwicklung von Private-Equity-Investitionen in der Schifffahrt (2008 - 2013)



Quelle: EY nach Schulte Group / Tufton Oceanic, 2014

# Effizienzsteigerungen als maßgeblicher Treiber der Innovation

Es ist - ohne nennenswerte Anstrengungen - nicht absehbar, dass in den kommenden Jahren weitere alternative Quellen für das erforderliche Eigenkapital zur Schiffsfinanzierung in der Breite erschlossen werden, so dass der Markt voraussichtlich nach wie vor durch Eigenkapitalmangel geprägt sein dürfte. Darüber hinaus bedarf es bei einer Vielzahl kleiner und mittelgroßer Reedereien struktureller Änderungen (z.B. im Hinblick auf Alleinstellungsmerkmale des Geschäftsmodells), um ihre Attraktivität für Eigenkapitalgeber - insbesondere für institutionelle Anleger - zu erhöhen.

## 4.1.4 Trends von Forschung und Entwicklung

Aktuelle technologische Trends in der Seeschifffahrt, und damit Impulsgeber für die maritime Forschung im Transportsektor, lassen sich in zwei bedeutende und in sich verzahnte Bereiche einordnen:

- ▶ Green Shipping mit den Kernthemen Energieverbrauch und alternativer Antrieb von Schiffen.
- ▶ eShipping mit den Kernthemen digitales Schiff und elektronische Navigation, digitale Schiffsentwicklung und -konstruktion, Crew Welfare und Cybersecurity.

### Green Shipping

Aktuelle Forschungen und Testläufe, den Energieverbrauch von Handelsschiffen nennenswert zu reduzieren, setzen u.a. am Schiffskörper an. Hier werden bspw. Luftblasenzonen um den Schiffsrumpf eingesetzt, die für einen reduzierten Wasserwiderstand sorgen sollen. Hinzu kommen neuartige Anstriche für das Unterwasserschiff, die dasselbe Ziel haben.

Als alternative Antriebe bzw. Antriebsenergien kommen Flüssigerdgas (LNG), Bio-Kraftstoffe, Strom und Wind infrage, auch der Einsatz von Brennstoffzellen wird getestet. Eine Vielzahl unterschiedlicher Vorhaben wurde und wird hier erforscht, doch Komplexität und Kapitalbedarf erschweren grundsätzlich die Umsetzung in den realen Schiffsbetrieb, wenngleich einige Vorhaben bereits umgesetzt werden konnten.

### eShipping

Hinter dem digitalen Schiff verbergen sich unterschiedliche Anwendungen wie elektronische Navigation, Schiff-Land-Kommunikation, Wetter-Routing oder Digitalisierung beim Schiffsmanagement. Prozesse von Schiffsbetrieb und -management können mit IT-Lösungen automatisiert und transparent gestaltet und durchgeführt werden.

Auch die moderne Schiffsentwicklung und -konstruktion profitiert von digitalen Werkzeugen: Das Schiffsrumpfdesign mittels vielfacher Optimierung ermöglicht die Entwicklung schneller, widerstandsarmer Schiffsformen und berücksichtigt den Einsatz neuartiger Materialien, um frühzeitig Gewicht einzusparen und damit den Energieverbrauch zu senken. Auch Maschinenanlagen werden virtuell entwickelt und simuliert. Schließlich können die digitalen Modelle auch virtuell in large-scale-Demonstratoren auf ihre Umsetzbarkeit hin untersucht werden.

Hohe Werte von transportierten Gütern und Gefahren beim Eingriff in elektronische Navigation erfordern Schutzmechanismen von eingesetzten Informations- und Kommunikationstechnologien an Bord und Land. Forschung zur Cybersecurity unterstützt Reedereien, u.a. bei der Einrichtung von restriktiven Nutzerzugängen oder der Verschlüsselung von Bord-Systemen.

Entwicklungen im Kontext von Crew Welfare-Initiativen beschäftigen sich mit Möglichkeiten, die Einbindung von Bordpersonal in moderne Kommunikationsmedien zu erhöhen. Die Nutzung von Internettelefonie, Email und sozialen Medien sowie die Bereitstellung eines kostengünstigen und leistungsfähigen Zugangs zu aktuellen Informationen über Satellitenkommunikation und lokales Wi-Fi stehen im Vordergrund.

### Internationalität von Forschung und Entwicklung

Erforschung und Nutzung der dargestellten Entwicklungen erfolgt weltweit. In Deutschland erdachte, innovative technologische Lösungen finden über international aufgestellte Akteure ihren Weg in weltweit aktive Schiffe und Schifffahrtsunternehmen.

# Internationale Kompetenzen

Ein potentieller Standortvorteil für Hamburg ergibt sich aus der Umsetzung technologischer Lösungen, die landseitige Voraussetzungen für den Anlauf modernster Schiffe schaffen. Dies gilt für die Bereitstellung von LNG-Bunkermöglichkeiten und die Vorbereitung der Behandlung von Ab- und Ballastwassern, die im Zuge des Scrubber-Einsatzes zur Reinigung von Abgasen oder in Folge der Umsetzung des Ballastwasserabkommens anfallen werden.

Innovative Lösungen außerhalb der Seeschifffahrt, die deren Abläufe jedoch unmittelbar betreffen, sind Lösungen im Hafen und im Hafenumfeld, welche die intelligente Steuerung der Warenströme zum und vom Schiff, auf den Terminals bis in das Hinterland betreffen, u.a. IT- und Telematiklösungen.

Darüber hinaus profitieren die Reedereien von einer Steigerung der Effizienz des Schiffsmanagements. Die Digitalisierung und Optimierung des technischen Managements (u.a. Instandhaltung und Beschaffungslogistik), des Finanzmanagements, des Compliance- und Dokumentenmanagements sowie der Creweinsatzplanung kann zu schnelleren, sichereren und transparenteren Abläufen mit Vorteilen für Kunden und Kapitalgeber führen.

## 4.1.5 Trends von rechtlichen und strukturellen Rahmenbedingungen

Die rechtlichen und strukturellen Rahmenbedingungen der Schifffahrt werden sich in den nächsten Jahren erheblich verändern. In der Folge werden die Unternehmen der Schifffahrt ihre Geschäftsmodelle und Geschäftsprozesse in durchgreifender Weise an neue Anforderungen anpassen müssen. Dies betrifft sowohl Reedereien und maritime Dienstleister als auch Schiffsfinanzierer.

## Verschärfte Umweltanforderungen

Schifffahrtsunternehmen haben in Zukunft erhöhte Umweltanforderungen zu erfüllen. So bringen Richtlinien der International Maritime Organization (IMO) vor allem im Bereich der Abfallentsorgung und der Begrenzung von Emissionen Anpassungsbedarf.<sup>91</sup> Bei der Abfallentsorgung werden die Schifffahrtsunternehmen vor allem neue umfangreiche Dokumentationspflichten zu erfüllen haben, welche zusätzliche Verwaltungskosten nach sich ziehen werden. Hinsichtlich der Begrenzung von Emissionen wird in den nächsten Jahren vor allem die Reduktion des Schwefelausstoßes ein bestimmendes Thema sein. Um dieses Ziel zu erreichen, können Schifffahrtsunternehmen entweder auf schwefelarme aber hochpreisige Treibstoffe umstellen (Marine Gasoil - MGO) oder die Abgase mittels Abgasfilter nachbehandeln (sog. Scrubber).<sup>92</sup> In beiden Fällen werden sich die Umweltauflagen in einer erhöhten Kostenbasis - entweder bei den Investitionen oder in den laufenden Betriebskosten - niederschlagen. Gleichwohl führen international angewendete Auflagen nicht zu Wettbewerbsnachteilen.

## Verschärfte Sicherheitsanforderungen

Erhöhte Sicherheitsanforderungen werden in Zukunft vor allem an den Transport und Gebrauch von LNG (Liquid Natural Gas) und dem hiermit zusammenhängenden Brand- und Explosionsschutz gestellt.<sup>93</sup> Diese Verschärfungen führen zu Kosten für die Anpassung von Schiffen im Einsatz sowie zu höheren Investitionskosten bei der Neubestellung von Schiffen.

91 Lloyd's Register EMEA, 2015; z.B. Annex VI der MARPOL 73/78 zur Begrenzung des Ausstoßes von Schwefel- und Stickstoffoxiden; Anpassung des Annex IV und Annex V der MARPOL 73/78 zur Begrenzung der Abfallentsorgung und Schmutzwasserentladung auf See.

92 HWWI, 2015

93 Lloyd's Register EMEA, 2015; z.B. eine Überarbeitung des "International Code for the Construction and Equipment of Ships Carrying Gases in Bulk".

#### 4.1.6 Trends im Personal

##### Internationalisierung des Personals

Mittelfristig könnte sich das Personal in der Schifffahrt weiter internationalisieren. Vor allem beim seeseitigen Personal könnten Reedereien in Zukunft verstärkt auf Personal aus Osteuropa (vor allem in den Offiziersdienstgraden) oder Asien (mehrheitlich bei den Mannschaftsdienstgraden) setzen. Grund hierfür sind einerseits die im Vergleich zu deutschem Seepersonal - trotz der bereits begonnenen Umsetzung steuerlicher Maßnahmen - geringeren Personalkosten. Andererseits führt der demographische Wandel in Deutschland entgegen dem weltweiten Trend zu einer Abnahme von verfügbaren Arbeitskräften. Hinzu kommt, dass die Schifffahrtsbranche in Deutschland bedingt durch die Schifffahrtskrise derzeit nicht als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird. Langfristig könnte damit zu rechnen sein, dass Schifffahrtsunternehmen und maritime Dienstleister Probleme haben werden, landseitige Arbeitsplätze für Personal mit seemännischer Vorerfahrung besetzen zu können.




#### 4.2 Entwicklungsszenarien des Schifffahrtsstandortes Hamburg

Aus den wesentlichen Trends der Schifffahrtsbranche lassen sich nachfolgend drei mögliche Entwicklungsszenarien für den Schifffahrtsstandort Hamburg ableiten. Das Basisszenario (Base Case) deckt sich weitgehend mit den Annahmen der Megatrends und den sonstigen Trends von Markt, Forschung und Entwicklung, Schiffsfinanzierung, nationalen Rahmenbedingungen und Personal. Er geht im Wesentlichen davon aus, dass keine Maßnahmen zur Verbesserung ergriffen werden und die nationalen Rahmenbedingungen sich konstant fortentwickeln.

Das Upside Szenario dagegen unterstellt eine deutlich positivere Entwicklung des Schifffahrtsstandortes Hamburg, währenddessen das Downside Szenario von einer deutlich negativeren Entwicklung ausgeht. Jedes Szenario setzt sich aus sechs wesentlichen Hypothesen (H) der bereits beschriebenen Trends zusammen. Hieraus lassen sich die Auswirkungen für die Akteure am Schifffahrtsstandort Hamburg bestimmen.

Die nachfolgende Tabelle fasst die entwickelten Szenarien zusammen. Im weiteren Verlauf des Kapitels werden die einzelnen Hypothesen erläutert.

# Entwicklungsszenarien

Tabelle 20: Kernhypothesen (H1 - H6) zu den Entwicklungsszenarien des Schifffahrtsstandortes Hamburg			
	Base Case	Upside Case	Downside Case
			
<b>Megatrends</b>	<p><b>H1</b> Trotz einer zunehmenden Verlagerung der Wirtschaftszentren in die asiatischen Wachstumsmärkte wird Hamburg anhaltend von der Nachfrage nach deutschen und europäischen Waren aus Asien profitieren.</p>	<p><b>H1</b> Der Standort Hamburg wird zukünftig von einer größeren Nachfrage nach Waren aus Deutschland und Europa durch das Wachstum von China und Indien profitieren.</p>	<p><b>H1</b> Die globalen Zentren der Weltwirtschaft werden sich nach Asien verlagern, wodurch die Relevanz des Hamburger Schifffahrtsstandortes abnehmen wird.</p>
<b>Marktentwicklung</b>	<p><b>H2</b> Der Schifffahrtsstandort Hamburg profitiert von einer leichten Erholung der Schifffahrtsmärkte. Eine durchgreifende Erholung der Schifffahrtsbranche ist jedoch mittelfristig aufgrund eines bestehenden Angebotsüberhangs im Containersegment nicht wahrscheinlich.</p>	<p><b>H2</b> Durch einen Abbau des Angebotsüberhangs im Containersegment werden sich die Marktlage der Schifffahrt und damit die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen am Schifffahrtsstandort Hamburg grundlegend verbessern. Die Flottengröße unter deutschem Management bleibt stabil.</p>	<p><b>H2</b> In Folge großer Nachfrage nach energieeffizienten Schiffen und niedriger Neubaupreise wird sich der Angebotsüberhang bei der Schifftonnage vergrößern. Es kommt zu einem beschleunigten Abbau der Flotte unter deutschem Management.</p>
<b>Trends in der Schiffsfinanzierung</b>	<p><b>H3</b> Deutsche schiffsfinanzierende Banken werden weiterhin im Kreditgeschäft aktiv sein, wobei sie ihr Neugeschäft hauptsächlich in ausländischen Märkten tätigen.</p>	<p><b>H3</b> Schiffsfinanzierende Banken am Standort Hamburg werden sich zukünftig wieder intensiver in der Schifffahrt engagieren. Lokale Schifffahrtsunternehmen werden unter anderem durch neue Finanzierungsmodelle verstärkt Zugang zu Eigen- und Fremdkapital erhalten.</p>	<p><b>H3</b> Durch den kontinuierlichen Rückzug deutscher schiffsfinanzierender Banken und die Ausweitung der Aktivitäten asiatischer schiffsfinanzierender Banken wird der Schifffahrtsstandort Hamburg in diesem Segment zunehmend an Relevanz verlieren.</p>
<b>Trends von Forschung und Technologie</b>	<p><b>H4</b> Hamburgs Nutzung von Forschung und Technologie in der Seeschifffahrt wird auf dem derzeitigen Niveau bestehen bleiben.</p>	<p><b>H4</b> Hamburgs Nutzung von Forschung und Technologie der Seeschifffahrt wird deutlich intensiviert.</p>	<p><b>H4</b> Hamburg wird die vorhandenen Potentiale von Forschung und Technologie nicht nutzen.</p>
<b>Trends von rechtlichen und strukturellen Rahmenbedingungen</b>	<p><b>H5</b> Nationale rechtliche und strukturelle Rahmenbedingungen werden für Unternehmen der Seeschifffahrt im Wesentlichen konstant bleiben. Abgesehen von derzeit in der Umsetzung befindlichen Maßnahmen, werden keine signifikanten Änderungen der Rahmenbedingungen eintreten.</p>	<p><b>H5</b> Die volle Angleichung der nationalen Rahmenbedingungen an den europäischen Wettbewerb wird den Standort Hamburg stärken.</p>	<p><b>H5</b> Die Politik wird die derzeitige Förderung der Schifffahrt nicht aufrechterhalten.</p>
<b>Trends im Personal</b>	<p><b>H6</b> Die Anzahl der Erwerbstätigen in der Seeschifffahrt am Standort Hamburg wird nicht signifikant abnehmen.</p>	<p><b>H6</b> Eine Trendumkehr beim Einsatz deutscher Seeleute und ein Wachstum der maritimen Dienstleister wird auch das maritime Know-how am Standort Hamburg nachhaltig stärken.</p>	<p><b>H6</b> Der Abbau von Erwerbstätigen in der Seeschifffahrt wird zu einer deutlichen Verminderung des maritimen Know-hows am Standort Hamburg führen.</p>

Quelle: EY / CML

# Base Case Szenario

## 4.2.1 Base Case Szenario

**H1** Trotz einer zunehmenden Verlagerung der Wirtschaftszentren in die asiatischen Wachstumsmärkte wird der Standort Hamburg anhaltend von der Nachfrage nach deutschen und europäischen Waren aus Asien profitieren.

In Zukunft werden sich die Transportaktivitäten verstärkt nach Asien verlagern. Insbesondere Routen zwischen Asien und Entwicklungs- bzw. Schwellenländern in Afrika und Südamerika werden zukünftig an Bedeutung gewinnen und so die heutigen Strukturen und Lieferketten deutlich verändern. Schon heute weist der innerasiatische Transportverkehr überdurchschnittliche Wachstumsraten auf.

Freihandelsabkommen, die zu einem Abbau von Handelsbeschränkungen führen, werden die Zentren der Weltwirtschaft verschieben. Bereits heute bildet das China-ASEAN-Freihandelsabkommen gemessen an 1,9 Mrd. Einwohnern die größte Freihandelszone der Welt. Die Höhe des Warenhandels rangiert nach EU-27 und NAFTA auf dem dritten Platz.<sup>94</sup>

Die Wettbewerbsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg ist dabei durch stabile Exportaufträge der deutschen Wirtschaft und einer daraus resultierenden Stärkung der Handelsbeziehungen mit der Region Asien-Pazifik auch zukünftig gegeben. Die daraus resultierende Stärke des Hafens hat mittelbar positive Auswirkungen auf die am Standort vertretenen Akteure der Seeschifffahrt.

Darüber hinaus unterstützen Investitionen in die Innovationsfähigkeit sowie eine Integration der wesentlichen Wachstumstreiber - Digitalisierung und Automatisierung - die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes. Die maritimen Akteure am Standort Hamburg werden daher auch zukünftig in der Lage sein, sich an die Veränderungen des globalen Handels anzupassen und ihre Wettbewerbsfähigkeit beizubehalten.

**H2** Der Schifffahrtsstandort Hamburg profitiert von einer leichten Erholung der Schifffahrtsmärkte. Eine durchgreifende Erholung der Schifffahrtsbranche ist jedoch mittelfristig aufgrund eines bestehenden Angebotsüberhangs im Containersegment nicht wahrscheinlich.

Die Wettbewerbsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg wird positiv durch das zunehmende Weltwirtschaftswachstum sowie eine leichte Erholung der Schifffahrtsmärkte beeinflusst und unterstützt die wirtschaftliche Entwicklung vor Ort.

Im Gegensatz dazu werden die Wachstumsraten des Weltcontainerhandels in Folge einer Verlangsamung des Wirtschaftswachstums in China leicht abnehmen. Außerdem wird der Angebotsüberhang auch in Zukunft weder durch die Nachfrage nach Schiffstonnage noch durch die Verschrottung von Schiffen vollständig ausgeglichen werden können. Die Charterraten der meisten Segmente bleiben daher auf einem niedrigen Niveau oder steigen nur leicht an, wodurch eine durchgreifende Erholung der Schifffahrtsbranche mittelfristig nicht wahrscheinlich ist.

**H3** Deutsche schiffsfinanzierende Banken werden weiterhin im Kreditgeschäft aktiv sein, wobei sie ihr Neugeschäft hauptsächlich in ausländischen Märkten tätigen.

Durch den Portfolioabbau von notleidenden Krediten und ein beständiges Neugeschäft werden die deutschen schiffsfinanzierenden Banken auch zukünftig international wettbewerbsfähig sein. Ein vergleichbar hohes Kreditengagement der deutschen Banken wie in den Boom-Jahren vor der Krise ist allerdings nicht wahrscheinlich. Kennzeichnend für das Neugeschäft ist - neben seiner höheren Qualität und Nachhaltigkeit - eine Orientierung in Richtung asiatischer Wachstumsmärkte.

In der Schiffsfinanzierung findet kein durchgreifender Strukturwandel statt, da alternative Finanzierungsformen die aktuellen Probleme der Schiffsfinanzierung nicht lösen können. Die vereinzelt Beteiligung von Private-Equity-Investoren an Schifffahrtsunternehmen in Hamburg ist auch in Zukunft wahrscheinlich. Darüber hinaus gibt es nur wenige alternative Finanzierungsmodelle für Schifffahrtsunternehmen, welche z.B. durch Emissionshäuser initiiert werden.

Als Konsequenz ist für einen Großteil der Reedereien am Standort Hamburg der Zugang zum Kapitalmarkt weiterhin aufgrund von hohen Anforderungen erschwert.

<sup>94</sup> Rödl & Partner, 2014



# Upside Szenario

**H4** Hamburgs Nutzung von Forschung und Technologie in der Seeschifffahrt wird auf dem derzeitigen Niveau bestehen bleiben

Insbesondere in den Bereichen Energieverbrauch, alternative Antriebe Grundlagen für die Digitalisierung der Schifffahrt sowie in der digitalen Schiffsentwicklung und -konstruktion erforschen Forschungseinrichtungen, Schiffbauzulieferer und Werften innovative Lösungen, die die Schifffahrt der Zukunft effizienter, umweltfreundlicher und sicherer machen. Die Unternehmen der Seeschifffahrt am Standort Hamburg profitieren von diesen Entwicklungen, die im globalen Schiffbau umgesetzt werden.

Herauszuheben sind standortspezifische Entwicklungen und Lösungen, die Hamburg von anderen Standorten unterscheiden. Der Einsatz technologischer Lösungen an Land, wie beispielsweise Landstromanbindungen oder die LNG-Barge „Hummel“, erleichtert die Umsetzung von Klimaschutzzielen und machen Hamburg attraktiv.

Im Bereich des digitalen Schiffsmanagements haben maritime Dienstleister in Zusammenarbeit mit Hamburger Unternehmen innovative Lösungen entwickelt, die bereits in Einzelfällen in der Umsetzung sind.

**H5** Aktuelle nationale rechtliche und strukturelle Rahmenbedingungen werden für Unternehmen der Seeschifffahrt im Wesentlichen konstant bleiben.

Für die Schifffahrtsunternehmen in Deutschland wird es keine nennenswerten Veränderungen der bestehenden Regelungen in Bezug auf Flaggenstaatverwaltung, Tonnagesteuer, Versicherungserlöspools, Sozialversicherungserstattung oder Spracherfordernisse an Bord geben. Die derzeit in der Planung befindlichen Maßnahmen wie die Erhöhung.

**H6** Die Anzahl der Erwerbstätigen in der Seeschifffahrt am Standort Hamburg wird nicht signifikant abnehmen.

Eine signifikante Verminderung des maritimen Know-hows kann verhindert werden. Dies wird unter anderem durch

konstante Rahmenbedingungen für Schifffahrtsunternehmen erreicht. Zudem hat ein Personalabbau bereits in nennenswertem Umfang stattgefunden, sodass ein weiterer Rückgang der Anzahl der Erwerbstätigen nicht erfolgen wird.

## 4.2.2 Upside Szenario

**H1** Der Standort Hamburg wird zukünftig von einer größeren Nachfrage nach Waren aus Deutschland und Europa durch das Wachstum von China und Indien profitieren.

Die Wachstumszentren in Asien werden zukünftig eine starke Nachfrage nach Hightech- und Luxusgütern aus Europa generieren. Sie sorgen auf diese Weise für ein beständiges Wachstum speziell am Standort Hamburg. Digitalisierung, Automatisierung und Innovation sind die wesentlichen Treiber mittelständischer deutscher Unternehmen ihre Wettbewerbsvorteile auszubauen und somit ihre Exporte steigern. Dies dürfte positive Effekte auf der wichtigen Route von Asien nach Nordeuropa haben, wovon maritime Marktteilnehmer am Standort profitieren dürften.

**H2** Durch einen Abbau des Angebotsüberhangs im Containersegment werden sich die Marktbedingungen der Schifffahrt und damit die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen am Schifffahrtsstandort Hamburg grundlegend verbessern. Die Flottengröße unter deutschem Management bleibt stabil.

Container- und Bulkschiffe werden wieder verstärkt nachgefragt, da die Weltwirtschaft über das durch den IWF prognostizierte Wachstum hinaus wächst. Die Nachfrage nach Transportleistungen und die Flottengröße gelangen nach der Zeit des Angebotsüberhangs an Tonnage wieder in einen Gleichklang, so dass nicht nur in der für Hamburg bedeutenden Containerschifffahrt wieder (in der Breite) gewinnbringende Chartersraten erzielt werden können. Die Nachfrage Chinas nach Importen von Eisenerz und Kohle wird auch zukünftig nicht abklingen bzw. durch eine stärkere Nachfrage durch aufstrebende Volkswirtschaften wie z.B. Indien teilkompensiert und sich positiv auf das Bulksegment auswirken.

# Downside Szenario

**H3** Schiffsfinanzierende Banken am Standort Hamburg werden sich zukünftig wieder intensiver in der Schifffahrt engagieren. Lokale Schifffahrtsunternehmen werden unter anderem durch neue Finanzierungsmodelle verstärkt Zugang zu Eigen- und Fremdkapital erhalten.

Den schiffsfinanzierenden Banken gelingt es, durch eine höhere Selektivität bei der Auswahl von Kunden, verstärkte Portfoliodiversifikationen und eine Fokussierung auf zukunftsfähige Märkte ihre Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Markt zu steigern. Neben dem Fokus auf internationale Märkte, werden sich schiffsfinanzierende Banken verstärkt am Standort Hamburg engagieren, wodurch lokale Schifffahrtsunternehmen Zugang zu Fremdkapital erhalten.

Zusätzlich werden neue Wege der Eigenkapitalfinanzierung zu verstärkten Finanzierungsaktivitäten führen, nachdem Reedereien ihre Kapitalmarktfähigkeit hergestellt haben. Versicherer und weitere institutionelle Anleger werden im Schifffahrtsbereich investieren. Private-Equity-Investoren, die bereits heute in der Schifffahrt aktiv sind, können nachhaltig für den Schifffahrtsmarkt gewonnen werden und vergrößern ihr Engagement. Zudem können über neue Finanzierungsmodelle Eigenkapitalgeber an die Schifffahrtsbranche herangeführt werden. Nicht zuletzt haben die Emissionshäuser nach Umsetzung der AIFM-Richtlinie strengere regulatorische Anforderungen zu berücksichtigen und ihre Anlageprodukte neu zu strukturieren. Unterstützt durch die positive Entwicklung der Schifffahrt werden sie auf diese Weise das Vertrauen der Anleger für Schiffsfonds zum Teil wiedergewinnen.

In der Folge des auf verschiedensten Wegen wieder bereitgestellten Eigenkapitals und der breiten Investitionsbereitschaft revidieren die schiffsfinanzierenden Banken ihre Entscheidungen für den (teilweisen) Rückzug aus der Schiffsfinanzierung bzw. ihre Zurückhaltung am Markt.

**H4** Hamburgs Nutzung von Forschung und Technologie der Seeschifffahrt wird deutlich intensiviert.

Die intensive Nutzung der Ergebnisse Hamburger Forschungseinrichtungen führt zu einem Technologiesprung der lokalen Unternehmen. Die konsequente Umsetzung von Forschungsergebnissen bringt Vorsprünge in Effizienz, Sicherheit und Transparenz gegenüber anderen Standorten und macht die

Hamburger Reedereien noch attraktiver für Verlader wie für Finanzierungsunternehmen. Positive Auswirkungen hat diese Entwicklung auch auf die maritimen Dienstleister vor Ort und sichert ihre Präsenz langfristig.

**H5** Die volle Angleichung der nationalen Rahmenbedingungen an den europäischen Wettbewerb wird den Standort Hamburg stärken.

Die strukturellen und rechtlichen Rahmenbedingungen für die Reedereien werden im Zuge einer europäischen Homogenisierung angeglichen. Nachteilige Erfordernisse für deutsche Reedereien (z.B. komplexe Regelungen der Flaggenstaatverwaltung, Anforderung an die Schiffsbesetzung) werden beseitigt.

**H6** Eine Trendumkehr beim Einsatz deutscher Seeleute und ein Wachstum der maritimen Dienstleister wird auch das maritime Know-how am Standort Hamburg nachhaltig stärken.

Durch weitere Angleichung der Rahmenbedingungen und eine Trendumkehr beim Einsatz deutscher Seeleute wird das maritime Know-how am Standort Hamburg nachhaltig gestärkt, wovon auch der Sekundärmarkt (insbesondere Reedereien) am Standort profitiert. Darüber hinaus entstehen neue hochwertige Arbeitsplätze, u.a. an Land bei Reedereien und bei maritimen Dienstleistern.

## 4.2.3 Downside Szenario

**H1** Die globalen Warenströme und die Zentren der Weltwirtschaft werden sich nach Asien verlagern, wodurch die Relevanz des Hamburger Schifffahrtsstandortes abnehmen wird.

Die globalen Wirtschaftszentren werden sich zunehmend nach Asien verlagern, wodurch die Relevanz Deutschlands im Weltmarkt abnehmen wird. Einen wesentlichen Einfluss auf die Veränderungen der globalen Warenströme haben sich verändernde Marktstrukturen. So wird die Produktion von Waren, die ursprünglich in Deutschland hergestellt wurden, zukünftig verstärkt aus Asien heraus erfolgen. Die Auswirkungen für die Größe und Struktur des Schifffahrtsstandortes Hamburg im internationalen Vergleich sind gravierend.

Politisch und wirtschaftlich instabile Märkte belasten den Standort Hamburg nachhaltig durch nachlassende Geschäfte. Zu den aktuellsten Beispielen zählen Russland und die Ukraine sowie verschuldete bzw. geschwächte EU-Staaten. Hinzu kommen höhere Transportkosten aufgrund eines steigenden Sicherheitsaufwands durch Gefahren auf See wie beispielsweise Piraterie oder Terrorismus. Ein schwankender Ölpreis bremst Innovationen und birgt weitere Unsicherheiten.

**H2** In Folge großer Nachfrage nach energieeffizienten Schiffen und niedriger Neubaupreise wird sich der Angebotsüberhang bei der Schiffstonnage vergrößern. Es kommt zu einem beschleunigten Abbau der Flotte unter deutschem Management.

Kontinuierlich zunehmende Orderbücher verschärfen den Angebotsüberhang bei rückläufigen Wachstumsraten bei der Nachfrage nach Transportleistungen, verursacht durch eine Wachstumsschwäche Chinas sowie zunehmende geopolitische Konflikte. In der Folge geraten Charter- und Frachtraten stärker unter Druck, wodurch eine durchgreifende Erholung der Schifffahrtsbranche ausbleibt. Darüber hinaus verlagern deutsche Reedereien Teile ihres Geschäfts in die wirtschaftlich starken Regionen Asiens.

**H3** Durch den kontinuierlichen Rückzug deutscher schiffsfinanzierender Banken und die Ausweitung der Aktivitäten asiatischer schiffsfinanzierender Banken wird der Schifffahrtsstandort Hamburg in diesem Segment zunehmend an Relevanz verlieren.

Ein Großteil der deutschen schiffsfinanzierenden Banken hält an ihrem Rückzug aus der Schiffsfinanzierung fest, in dem sie beschleunigt ihre Schiffs kreditvolumen abbauen oder ihr Geschäft nach Asien verlagern. Im Gegensatz dazu bauen asiatische schiffsfinanzierende Banken ihr Engagement in der Schiffsfinanzierung aus.

Private Equity-Investoren verlassen den Schifffahrtsmarkt unter anderem aufgrund der nachhaltig schwierigen Marktlage und wegen zu geringer Transparenz der Schifffahrtunternehmen. Darüber hinaus werden alternative Finanzierungsmodelle nicht in einem nennenswerten Umfang entwickelt oder bringen nicht den erwarteten Erfolg mit sich.

**H4** Hamburg wird die vorhandenen Potentiale von Forschung und Technologie nicht nutzen

Im Wettbewerb mit anderen Standorten bietet Hamburg wenig innovative Technologien. Eine Kultur des Bewahrens macht sich breit und verhindert die Umsetzung benötigter Lösungen für die moderne globale Schiffsflotte. Dies wirkt sich vor allem für die Reedereien am Standort negativ aus; sie fallen gegenüber den Wettbewerbern zurück. Internationale Reedereien verkleinern ihre Niederlassungen am Standort, dasselbe gilt für die maritimen Dienstleister.

**H5** Die Politik wird die derzeitige Förderung der Schifffahrt nicht aufrechterhalten.

Aufgrund der anhaltenden Krise der Schifffahrt wird die maritime Wirtschaft im nationalen Vergleich zunehmend an Relevanz verlieren. Als Reaktion hält die Politik die derzeitige Förderung der Schifffahrt nicht aufrecht.

**H6** Der Abbau von Erwerbstätigen in der Seeschifffahrt wird zu einer deutlichen Verminderung des maritimen Know-hows am Standort Hamburg führen.

Durch eine Verringerung der Handelsflotte und einer zunehmenden Internationalisierung des Personals wird maritimes Know-how in Deutschland verloren gehen, da nautische Offiziere nicht mehr den Weg vom Schiff an Land finden und es keinen Nachwuchs gibt. In Folge der Verlagerung von Abteilungen der Reedereien nach Asien und ggf. nachgelagert von maritimen Dienstleistern baut die Branche weiteres Personal am Standort ab.

Darüber hinaus führt der Wandel auf dem Arbeitsmarkt zu höheren Ansprüchen der Beschäftigten und zu einer geringeren Bereitschaft für beispielsweise Tätigkeiten auf See, wodurch auch der Sekundärmarkt nicht ausreichend mit Fachkräften bedient werden kann.

# Auswahl des wahrscheinlichsten Szenarios

## 4.3 Auswahlprozess des wahrscheinlichsten Entwicklungsszenarios

Zur Feststellung konkreter Auswirkungen auf Reedereien, Schiffsfinanzierer, Schiffsmakler und -agenten, maritime Dienstleister und Schifffahrtsinstitutionen am Standort Hamburg ist es erforderlich, ein Szenario mit einer im Vergleich möglichst hohen Eintrittswahrscheinlichkeit auszuwählen. Berücksichtigung bei der Auswahlentscheidung finden die Ergebnisse der umfassenden Kennzahlenrecherche im ersten Arbeitsschritt, des Benchmarkings mit Vergleichsstandorten im zweiten Arbeitsschritt, Erkenntnisse aus zusätzlich geführten Vertiefungsgesprächen mit 15 Unternehmensvertretern der fünf Sektoren sowie die Aussagen externer Marktprognosen für die Seeschifffahrt.

Im Ergebnis wird nach Abwägung aller Informationsquellen das Base Case Szenario als das wahrscheinlichste Entwicklungsszenario für den Schifffahrtsstandort Hamburg betrachtet. In diesem werden annahmegemäß keine zusätzlichen Maßnahmen ergriffen.

Die nachfolgende Argumentation verdeutlicht, weshalb dem Eintritt des Base Case Szenarios in einem kurz- bis mittelfristigen Zeitraum ohne grundlegende strukturelle Marktveränderungen eine höhere Wahrscheinlichkeit als dem Upside und Downside Szenario zugerechnet wird:

Das Upside Szenario geht von einer umfangreichen Erholung des Marktes nach der Schifffahrtskrise aus. Steigende Charterraten führen allerdings bei einem zeitgleich bestehenden Überangebot an Werftkapazitäten, die tendenziell zu niedrigeren Schiffsneubaupreisen führen, zu vermehrten Neubestellungen. Ein nachlassender wirtschaftlicher Druck und neu zur Verfügung stehende Finanzmittel werden dann genutzt, um Effizienzsteigerungen der bestehenden Flotte zu erreichen. Dies und das zyklische, zeitversetzt eintretende Marktverhalten von steigenden Charterraten und Bestellaktivitäten ergibt ein wieder zunehmendes Überangebot an Tonnage, welches nicht kurzfristig abgebaut werden kann. Die zunächst positiven Entwicklungen des Marktes würden durch die zu erwartenden gegenläufigen Effekte gedeckelt. Diese Prognose steht dabei in Einklang mit den bereits in den Jahren 2010 und 2011

beobachteten, leichten Erholungen der Charterraten, welche bereits nach einigen Monaten erneut aufgrund zunehmender Tonnage zurückgingen. Das Niveau heutiger Charterraten muss im Gegenzug als „New Normal“ mit allenfalls leichtem Steigerungspotential angesehen werden.

Zur Abgrenzung des Downside Szenarios lassen sich insbesondere die externen Marktprognosen hinzuziehen. Zwar wird eine Hausse, wie sie in den Vorkrisen Jahren stattgefunden hat, sich voraussichtlich nicht wiederholen, jedoch ist auch ein starker Rückgang der Nachfrage nach Transportleistungen und in der Folge Schiffstonnage nicht zu erwarten. Vielmehr zeigen die Prognosen für das Weltwirtschaftswachstum und die anhaltend starken Exportüberschüsse Deutschlands, dass beständiges Wachstum grundsätzlich erwartet wird. Die aktuelle Entwicklung zeigt zudem, dass die schiffsfinanzierenden Banken nach langer Zurückhaltung wieder Neugeschäft tätigen. Zugleich sind die Risiken aus den Kreditportfolien in den letzten Jahren stark reduziert worden. Ein vollständiger Rückzug der schiffsfinanzierenden Banken aus diesem Geschäftsfeld erscheint vor diesem Hintergrund als nicht realistisch.

## 4.4 Auswirkungen des Base Case auf die zentralen Akteure

Im Folgenden werden die Auswirkungen des Basisszenarios auf die zentralen Akteure dargestellt. Der Base Case umschreibt dabei das Szenario, in dem sich wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ohne weitreichende Ausschläge in den positiven oder in den negativen Bereichen gleichmäßig fortentwickeln. In diesem Szenario werden über die auf der 9. NMK angekündigten Maßnahmen hinaus keine Maßnahmen ergriffen, um den Standort zu fördern.

Es ist darauf hinzuweisen, dass die Auswirkungen auf die einzelnen Sektoren nicht getrennt voneinander zu betrachten sind, sondern durch eine Vielzahl von Wechselwirkungen beeinflusst werden.

Die zwei zentralen Sektoren - Reedereien und Schiffsfinanzierer - werden separat dargestellt, während die Auswirkungen auf die Schiffsmakler und agenten, die maritimen Dienstleister und die Schifffahrtsinstitutionen zusammengefasst werden.

# Auswirkungen auf die Reedereien

## 4.4.1 Auswirkungen des Base Case auf die Reedereien

### H1 Positive Tendenz der Auswirkungen von Megatrends auf die Reedereien

Die anhaltende Nachfrage nach deutschen und europäischen Waren aus Asien und ein verstärktes Dienstleistungsangebot im asiatischen Raum implizieren eine Zunahme von Geschäftsaktivitäten der in Hamburg ansässigen Linien- und Charterreedereien. Wachstumsraten der Transportmengen zwischen aufstrebenden Handelsregionen steigen stärker als die Zunahme des weltweiten Bruttoinlandsprodukts. Etablierte Geschäftsbeziehungen zu asiatischen Kunden werden genutzt, um neue Märkte zu erschließen.

### H2 Negative Tendenz der Auswirkungen der Marktentwicklung auf die Reedereien.

Ein bestehender Angebotsüberhang bei Schiffstonnage im Containersegment steht einer leichten Markterholung gegenüber, jedoch erholt sich die Schifffahrtsbranche nicht durchgreifend. Aktuelle Transportwachstumsraten sind zu gering, um den Angebotsüberhang bei der Schiffstonnage in ausreichendem Maße abzubauen. Die Charraten erholen sich in der Breite nur langsam und bleiben mittelfristig auf einem niedrigen Niveau. Investitionen der Hamburger Charterreedereien in neue energieeffiziente Schiffe im Containersegment bleiben im internationalen Vergleich gering. Folglich steigt das Alter der Hamburger Schiffsflotte und die Wettbewerbsfähigkeit der entsprechenden Charterreedereien sinkt.

### H3 Negative Tendenz der Auswirkungen von Trends in der Schiffsfinanzierung auf die Reedereien.

Deutsche schiffsfinanzierende Banken tätigen ihr Neugeschäft hauptsächlich in ausländischen Märkten und der Kapitalzugang bleibt insbesondere für kleine und mittelgroße Hamburger Reedereien schwierig. Konservativ ausgerichtete Geschäftsmodelle erschweren den Zugang zum Kapitalmarkt. Die Suche nach alternativen Investoren und Finanzierungsmodellen erweist sich aufgrund der anhaltenden Auswirkungen der Schifffahrtskrise als schwierig.

### H4 Negative Tendenz der Auswirkungen von Trends von Forschung und Technologie auf die Reedereien.

Hamburger Reedereien nutzen bereits entwickelte technische Lösungen, beteiligen sich jedoch nicht umfangreich an innovativen Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten, u.a. bei Retrofitting, Schiffsneubau oder Optimierung bei Schiffsnavigation und -management. Nationale und internationale Fördermöglichkeiten dienen als Unterstützung, werden im Vergleich mit Wettbewerbsstandorten jedoch kaum eingeworben.

### H5 Gleichbleibende Tendenz der Auswirkungen von Trends von rechtlichen und strukturellen Rahmenbedingungen auf die Reedereien.

Die rechtlichen und strukturellen Rahmenbedingungen am Standort Hamburg werden sich mittelfristig nicht signifikant über die auf der 9. Nationalen Maritimen Konferenz angekündigten Maßnahmen hinaus ändern und Reedereien nicht vermehrt begünstigen. Bezüglich der aktuellen Regelungen bei der Tonnagesteuer ist keine weitere Änderung geplant. Die Schiffserlöspools bleiben auch zukünftig von der Versicherungssteuer freigestellt. Dies führt dazu, dass Konkurrenzstandorte teils günstigere Bedingungen für den Reedereisektor bieten. Die verbleibenden punktuellen Nachteile Hamburgs sind jedoch nicht so gravierend, als dass die Reedereien aus diesem Grund eine vollständige Abwanderung erwägen.

### H6 Gleichbleibende Tendenz der Auswirkungen von Trends im Personal auf die Reedereien.

Es kommt zu einer leichten Reduzierung der Erwerbstätigenanzahl bei deutschen Reedereien und einer Verlagerung von Teilbereichen Richtung Asien innerhalb der Schifffahrtsbranche. Gleichzeitig befinden sich die Absolventenzahlen der Schifffahrtskaufmänner und -frauen auf einem stabilen Niveau, was als ein Zeichen des Vertrauens in die Schifffahrtsbranche gewertet werden kann. Das Qualifizierungsniveau des Personals sowohl bezüglich der Berufsausbildung als auch bezüglich der Weiterbildungsmaßnahmen genießt im internationalen Vergleich ein sehr hohes Ansehen und ausländische Reedereien am Standort werben gezielt Erwerbstätige an.

# Auswirkungen auf die Schiffsfinanzierer

## 4.4.2 Auswirkungen des Base Case auf die Schiffsfinanzierer

**H1** Eher negative Tendenz der Auswirkungen von Megatrends auf die Schiffsfinanzierung.

Deutsche schiffsfinanzierende Banken werden im Zuge einer Verlagerung der Handelsströme ihren Fokus zunehmend auf asiatische Wachstumsregionen richten. Bereits heute machen internationale Kunden einen Großteil des Neugeschäfts von lokalen schiffsfinanzierenden Banken aus. In der Folge werden schiffsfinanzierende Banken verstärkt Abteilungen in Asien aufbauen bzw. vollständig nach Asien verlagern, wodurch sich die Anzahl der Erwerbstätigen am Standort Hamburg in diesem Sektor weiter leicht reduzieren wird. Darüber hinaus bleibt der Zugang zu Fremdkapital für lokale Schifffahrtsunternehmen in Hamburg vielfach weiterhin erschwert.

**H2** Eher positive Tendenz der Auswirkungen der Marktentwicklungen auf die Schiffsfinanzierung.

Durch eine leichte, wenn auch nicht durchgreifende Erholung der Schifffahrtsbranche wird sich die Kapitaldienstfähigkeit der Schifffahrtsunternehmen leicht verbessern. Dadurch wird das Geschäft der schiffsfinanzierenden Banken mit Schifffahrtsunternehmen seltener als in der Vergangenheit von Stundungen des Kapitaldienstes bzw. Streckungen der Tilgungspläne für Schiffe der Bestandsflotte geprägt sein. Infolgedessen werden sich die aus den Notverkäufen von Schiffen resultierenden Verluste und die Wertberichtigungen der Darlehen wegen gestiegener Ausfallrisiken reduzieren.

Schiffsfinanzierende Banken werden jedoch auch weiterhin dem Risiko von KG-Insolvenzen ausgesetzt sein. Insbesondere zahlreiche nach der Schifffahrtskrise gestundete Finanzierungen ohne abschließende Restrukturierungslösungen stellen hier ein latentes Risiko dar („Final Haircut“).

**H3** Negative Tendenz der Auswirkungen von Trends in der Schiffsfinanzierung auf die schiffsfinanzierenden Banken.

Die schiffsfinanzierenden Banken am Standort Hamburg, die einen teilweisen Portfolioabbau – insbesondere von notleidenden Krediten – vornehmen, werden ihre Strategie fortsetzen.

Gleichzeitig werden die Bestrebungen der Banken, durch ein kontinuierliches Neugeschäft wieder in die Schifffahrtsbranche zu investieren, wieder zunehmen. Entscheidend für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit lokaler Banken im internationalen Vergleich ist ein qualitativ hochwertiges Neugeschäft. Dieses Neugeschäft wird jedoch den anhaltend hohen Abbau des Kreditportfolios nicht ausgleichen können, wodurch ein entsprechend hohes Kreditengagement der deutschen schiffsfinanzierenden Banken wie in den Jahren vor der Krise nicht zu erwarten ist. Unter anderem aus diesem Grund wird sich die Erwerbstätigenzahl im Bereich der Schiffsfinanzierung am Standort in Zukunft ebenfalls leicht verringern, sich jedoch mittelfristig auf einem stabilen Niveau einfinden.

Neue Finanzierungsmodelle für Schiffs- bzw. Flottenfinanzierungen werden nur vereinzelt umgesetzt und können den Kapitalbedarf von lokalen Schifffahrtsunternehmen nicht ausgleichen. Sie stellen zukünftig keine Alternative zur klassischen Schiffsfinanzierung dar.

## 4.4.3 Auswirkungen des Base Case Szenarios auf die sonstigen maritimen Sektoren

**H1** Positive Tendenz der Auswirkungen von Megatrends auf die weiteren Sektoren der Seeschifffahrt.

Schiffsmakler und -agenten – insbesondere die Linienagenten und Befrachtungsmakler – profitieren von einer positiven Nachfragesituation sowie von leichten Anstiegen der Transportmengen. Durch eine geringe Standortabhängigkeit bei Schiffsan- und verkäufen erzielen sie Gewinne in innerasiatischen Wachstumsmärkten.

Das Geschäft der maritimen Dienstleister ist stark von einer geographischen Nähe zu Reedereien geprägt. (Teil-) Abwanderungen von Reedereien und Schiffsfinanzierern können in der Folge nachteilige Auswirkungen auf maritime Dienstleister haben. Allerdings muss hier stark unterschieden werden zwischen Dienstleistern, die auch in anderen Bereichen tätig sind, wie zum Beispiel Unternehmensberatungen, und solchen, die ausschließlich für die Seeschifffahrt tätig sind. Erstere können ein rückläufiges Geschäft in der Regel leichter kompensieren. Schifffahrtsinstitutionen sind mit der Herausforderung konfrontiert, vermehrt auf Anfragen internationaler Marktteilnehmer und deren Anforderungen an Verwaltungsangebote einzugehen.

# Auswirkungen auf sonstige Akteure

## H2 Negative Tendenz der Auswirkungen der Marktentwicklung auf die weiteren Sektoren der Seeschifffahrt.

Die provisionsorientierten An- und Verkaufsmakler können das Niveau ihrer Geschäftsaktivitäten halten, wobei die Vermittlungsaktivitäten noch stärker auf die asiatischen Werften, Reedereien und Finanzierungsquellen ausgerichtet werden.

Das Angebotsspektrum der maritimen Dienstleister richtet sich nach den Bedürfnissen der Schifffahrtsunternehmen. Eine zumindest stabile Entwicklung der Schifffahrtsunternehmen führt dementsprechend auch zu einer stabilen Auftragslage der maritimen Dienstleister.

Die Schifffahrtsinstitutionen sind mit einer sinkenden Nachfrage nach ihren Dienstleistungen durch Reedereien am Standort konfrontiert.

## H3 Negative Tendenz der Auswirkungen von Trends in der Schiffsfinanzierung auf die weiteren Sektoren der Seeschifffahrt.

An- und Verkaufsmakler bieten ihre Dienste vor allem in ausländischen Märkten an.

Die Verlagerung von Finanzierungsaktivitäten in andere Regionen führt bei den maritimen Dienstleistern nur teilweise zu einer direkten Verringerung der Aktivitäten am Standort. Während die meisten nur mittelbar von den Auswirkungen dieses Trends auf die Reedereien betroffen sind, wird der Geschäftsumfang für die Berater und Rechtsanwälte direkt davon beeinflusst.

Die Rolle von Schifffahrtsinstitutionen (z.B. Verbänden) mit dem Angebot von Dienstleistungen für die Schiffsfinanzierung am Standort sinkt.

## H4 Negative Tendenz der Auswirkungen von Trends von Forschung und Entwicklung auf die weiteren Sektoren der Seeschifffahrt.

Schiffsmakler und -agenten sind weiterhin nicht oder zu sehr geringem Maße in Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten eingebunden.

Da sich Reedereien vor Ort zeitlich und finanziell wenig bei neuen Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten engagieren, wenden sich Forschungseinrichtungen und maritime Dienstleister an Projektpartner im europäischen und weltweiten Ausland. Ziel ist die gemeinsame Akquise von Fördermitteln zur Umsetzung innovativer Vorhaben.

## H5 Gleichbleibende Tendenz der Auswirkungen von Trends von rechtlichen und strukturellen Rahmenbedingungen auf die weiteren Sektoren der Seeschifffahrt.

Schiffsmakler und -agenten, Schifffahrtsinstitutionen und maritime Dienstleister richten sich nach den Anforderungen der Reedereien in einem stabilen Marktumfeld. Radikale Umbrüche im Dienstleistungsangebot bedingt durch stabile Rahmenbedingungen sind nicht zu erwarten.

## H6 Positive Tendenz der Auswirkungen von Trends im Personal auf die weiteren Sektoren der Seeschifffahrt.

Das sehr hohe und diversifizierte Qualifizierungsniveau der Erwerbstätigen aktiv in den unterstützenden Schifffahrtssektoren begünstigt den Ausbau an Geschäftsaktivitäten vor Ort, aber auch national und international. Auf verwaltende Dienstleistungen vieler Schifffahrtsinstitutionen wird auf gleichbleibendem Niveau zurückgegriffen. Eine leichte Verschiebung der Anzahl von Erwerbstätigen in Reedereien hin zu den anderen Sektoren ist wahrscheinlich.

5





# Handlungsoptionen zur Stärkung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg

Die Entwicklung von Handlungsoptionen zur Stärkung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg orientiert sich an dem folgenden Leitbild. Dieses wurde im Rahmen dieser Studie von den Gutachtern entwickelt.

## **5.1 Leitbild des Schifffahrtsstandortes Hamburg im Jahr 2025**

Der Schifffahrtsstandort Hamburg schafft einen umfassenden Strukturwandel. Er kann in überdurchschnittlichem Maße von den auf ihn einwirkenden Megatrends profitieren. Er prosperiert im Einklang mit, aber unabhängig von der Entwicklung des Hamburger Hafens und der Logistikwirtschaft. Er verringert seine einseitige Abhängigkeit von der Containerschifffahrt. Hamburger Schifffahrtsunternehmen bieten ihre Dienstleistungen weltweit an und profitieren somit von den veränderten Warenströmen vor allem in Asien. Maritime Dienstleister am Schifffahrtsstandort Hamburg sind Innovationstreiber bei der fortschreitenden Automatisierung und Digitalisierung der Seeschifffahrt. Hierdurch wird die Schifffahrtsbranche als zukunftsfähiges Arbeitsumfeld angesehen. Dementsprechend gelingt es den Unternehmen der Hamburger Schifffahrtsbranche trotz des demographischen Wandels ausreichend qualifizierte Arbeitskräfte für sich zu gewinnen. Als innovativer Standort ist Hamburg für Neuansiedlungen attraktiv. Die Neuansiedlung von Unternehmen aus der Schifffahrtsbranche wird durch ein hervorragendes Serviceangebot der Verwaltung erleichtert.

## **5.2 Ableitung der Handlungsoptionen**

Basis für die Entwicklung der wesentlichen Handlungsoptionen bilden die Ist-Analyse des Schifffahrtsstandortes Hamburg und das Benchmarking mit den Vergleichs- und Wettbewerbsstandorten.

Das als am wahrscheinlichsten identifizierte Entwicklungsszenario (Base Case) verdeutlicht, wie sich der Standort ohne wesentliche Maßnahmen durch die Unternehmen und die Stadt in den kommenden Jahren entwickeln könnte.

Das skizzierte Leitbild definiert den Zielzustand des Schifffahrtsstandortes Hamburg im Jahr 2025, der durch die Umsetzung der Maßnahmen angestrebt werden soll. Entwicklung, Auswahl und Bewertung von möglichen Maßnahmen erfolgt unter der Prämisse, einen hohen Beitrag zur Sicherung und Stärkung der Zukunftsfähigkeit des Schifffahrtsstandortes Hamburg zu leisten. Gleichzeitig werden der Handlungsspielraum der Schifffahrtsbranche und der Freien und Hansestadt Hamburg berücksichtigt.

# Maßnahmen in Umsetzung

## 5.3 Bereits in der Diskussion befindliche Maßnahmen

Es befinden sich derzeit bereits einige Maßnahmen in der Diskussion bzw. teilweise in der Umsetzung, die die Stärkung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Schiffahrtsstandortes Deutschland zum Ziel haben. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um folgende Maßnahmen:

- ▶ Erhöhung des Lohnsteuereinbehaltes in der Seeschifffahrt von 40 % auf 100 %. Ein entsprechender Gesetzesentwurf wurde im Januar 2016 verabschiedet.
- ▶ Erstattung des Arbeitgeberanteils zur Sozialversicherung für den Einsatz von Seeleuten auf Schiffen unter deutscher Flagge.
- ▶ Auslagerung wesentlicher Teile des Schiffskreditportfolios der HSH Nordbank auf eine Anstalt öffentlichen Rechts (die „HSH Portfoliomanagement AöR“) der beiden Hauptgesellschafter, der Freien und Hansestadt Hamburg und des Landes Schleswig-Holstein. Ziel der Ende des Jahres 2015 angekündigten Vereinbarungen zwischen der EU und der Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch die Bundesländer Hamburg und Schleswig-Holstein, ist es, die Bank von „Altlasten“ zu befreien und Spielraum für Neugeschäft zu ermöglichen. Insgesamt sollen Schiffskredite in Höhe von EUR 6,2 Mrd. auf die neue Anstalt übertragen werden.
- ▶ Änderungen der Schiffsbesetzungsverordnung werden derzeit vorbereitet und soll noch im Jahr 2016 erfolgen. Wesentliche Inhalte sind voraussichtlich die Reduzierung der Nationalvorgabe (Schiffsbesatzung mit EU-Personal) und der Verzicht auf den zwingenden Einsatz von Schiffsmechanikern auf Schiffen unter deutscher Flagge. Eine Änderung der Verordnung, wonach ein Schiffsmechaniker nicht mehr zwingend an Bord eingesetzt werden muss, könnte diesen deutschen Ausbildungsberuf in seiner Bedeutung weiter schwächen.

Insbesondere durch den Lohnsteuereinbehalt und die Erstattung des Arbeitgeberanteils an den Sozialabgaben sollen zentrale Anreize für einen vermehrten Einsatz von Seeleuten unter deutscher Flagge geschaffen werden.

Da sich die genannten Maßnahmen bereits in der Diskussion bzw. teils in der Umsetzung befinden, werden diese im Folgenden nicht weiter betrachtet.

## 5.4 Bewertung der Handlungsoptionen

Die im Folgenden dargestellten Handlungsoptionen wurden nach ihrem Beitrag zur Zukunftsfähigkeit des Standortes Hamburg und ihren Realisierungschancen bewertet. Die Bewertung durch die Gutachter wurde im Rahmen eines zweiten Workshops mit 25 Entscheidungsträgern der Schifffahrtsbranche am 12. Oktober 2015 validiert. Das Rating mittels maximal fünf Sternen ist dabei im Gesamtzusammenhang mit den übrigen Handlungsoptionen zu betrachten und als Indikation zu verstehen.

Die Bewertung des Beitrages zur Zukunftsfähigkeit der Handlungsoptionen basiert auf der Eignung der jeweiligen Maßnahme, den Schiffahrtsstandort Hamburg bzw. die am Standort vertretenen Akteure zu stärken.

Die Bewertung der Realisierungschancen erfolgt unter Berücksichtigung des finanziellen Aufwands sowie rechtlicher oder sonstiger Hindernisse für die Umsetzung der jeweiligen Maßnahme.

Der genannte Zeithorizont je Handlungsoption erstreckt sich von kurz- (unter einem Jahr) über mittel- (zwei bis drei Jahre) bis langfristig (über drei Jahre).

Die Übersicht stellt die wesentlichen Schritte hinsichtlich der Entwicklung der Handlungsoptionen für den Standort Hamburg dar. In den folgenden Abschnitten dieses Gutachtens werden die einzelnen Handlungsfelder - Schiffsfinanzierung, Innovation, rechtliche Rahmenbedingungen und Verwaltungseffizienz sowie Standortvermarktung - detailliert beschrieben und hinsichtlich ihres Beitrages zur Zukunftsfähigkeit des Standortes sowie ihrer Realisierungschancen bewertet.

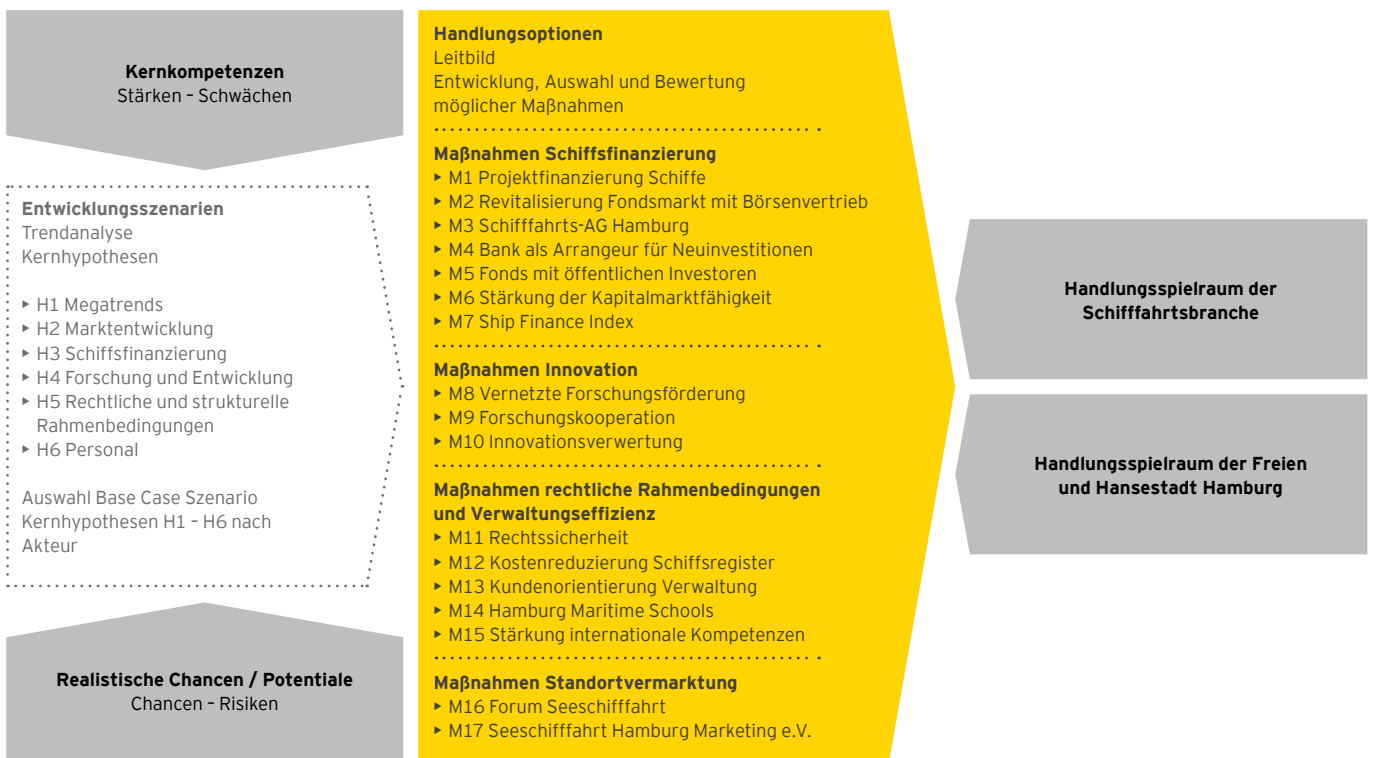
### 5.4.1 Handlungsoptionen in der Schiffsfinanzierung

Die Übersicht zeigt die wesentlichen Handlungsoptionen im Bereich Finanzierung. Sie soll die Unterschiede zwischen den Optionen herausstellen.

Insgesamt kann dem Negativtrend des teilweisen Rückzugs von deutschen Schiffsfinanzierern, insbesondere auch am Standort Hamburg mit nachteiligen Folgen für eine Vielzahl von Reedereien, nur entgegengewirkt werden, wenn es gelingt,

# Handlungsoptionen - Überblick

Abbildung 32: Entwicklung der Handlungsoptionen



Quelle: EY / Fraunhofer CML

neue Eigenkapitalquellen für die Schiffsfinanzierung in der Breite zu erschließen. Dabei ist mindestens eine bedeutende, funktionierende Bank mit einem aktiven Engagement in der Schifffahrt generell und in der Schiffsfinanzierung im Speziellen für die erfolgreiche Umsetzung der nachfolgenden Maßnahmen dringend erforderlich.

Vor diesem Hintergrund kommt den Maßnahmen zur Stärkung des Schiffsfinanzierungsstandorts eine herausragende Bedeutung zu. Davon werden Hamburger Reeder jedoch nur nachhaltig profitieren, wenn sie konsequent ihre Kapitalmarktfähigkeit herstellen.

Insofern haben die Maßnahmen aus dem Bereich der Schiffsfinanzierung gerade im Vergleich zu den übrigen Maßnahmen eine besondere Hebelwirkung hinsichtlich ihres Beitrages zur Zukunftsfähigkeit des Hamburger Standortes. Auch das Rating

mit maximal fünf Sternen hinsichtlich des Beitrags zur Zukunftsfähigkeit berücksichtigt diese Hebelwirkung.

Maßnahmen zur Stärkung des Schiffsfinanzierungsstandorts können entweder am Anlageobjekt „Schiff“ (Projektfinanzierung) oder am Anlageobjekt „Reederei“ (so genannte „Corporate“-Finanzierung) ansetzen. In den Zeiten vor der Schifffahrtskrise war die Finanzierung des Anlageobjekts „Schiff“ üblich (ggf. mit Haftungsbrücken zur Reederei). Seit Ausbruch der Krise setzt sich die „Corporate“-Finanzierung auf Ebene der Reederei immer stärker durch. Ein wesentlicher Grund hierfür ist die Anforderung professioneller Kapitalgeber, dass möglichst leistungsfähige Reedereien mit einer nachvollziehbaren Equity Story für die Finanzierung entstehen. Zudem wird regelmäßig Transparenz durch ein umfassendes Reporting und professionelle Corporate Governance-Strukturen von diesen Kapitalgebern eingefordert.

# Schwerpunkt Schiffsfinanzierung

Grundsätzlich stellt sich die Frage, ob die Maßnahmen zur Stärkung des Schiffsfinanzierungsstandorts bei erfolgreicher Umsetzung nicht zum Ausbau der vorhandenen Überkapazitäten an den Schiffsmärkten beitragen.

In der Tat führt die Finanzierung von Schiffsneubauten zu einer Erhöhung des Angebots an Schiffstonnage und dadurch zu einer Verlängerung des bestehenden Marktgleichgewichts, sofern nicht in gleichem Umfang alte Schiffstonnage durch Verschrottung aus dem Markt ausscheidet.

Insofern besteht durch die Finanzierung von Schiffsneubauten ein „Dilemma“ zwischen der Ausweitung von Überkapazitäten aus makroökonomischer Perspektive einerseits und der

Notwendigkeit zur Modernisierung der eigenen Flotte aus der Perspektive des einzelnen Reeders andererseits.

Nur diejenigen Reeder, die ein funktionierendes Geschäftsmodell mit Alleinstellungsmerkmalen in einem attraktiven Marktsegment und darauf ausgerichteten Schiffen verfolgen, werden nachhaltig erfolgreich am Markt operieren. Hierfür ist jedoch regelmäßig eine Investition in neue Schiffe oder energieeffiziente und umweltfreundliche Bestandsschiffe erforderlich, die es den Reedereien ermöglicht, mit ihrer operativen Performance zu den Kosten- bzw. Qualitätsführern in ihrem jeweiligen Marktsegment zu gehören.

Abbildung 33: **Übersicht der wesentlichen Finanzierungsmaßnahmen**

	Wer investiert?	In welcher Form?	Anlageobjekt
<b>1</b> Projektfinanzierung Schiffe	Institutionelle Investoren (z. B. Versicherungen, Stiftungen)	Fonds	leistungsfähige Schiffe
<b>2</b> Revitalisierung Fondsmarkt mit Börsenvertrieb	Institutionelle Investoren	AIFM- konformer Fonds	leistungsfähige Schiffe
<b>3</b> „Schifffahrts-AG Hamburg“	Institutionelle Investoren, Privatpersonen	Schifffahrts-AG	Reedereien
<b>4</b> Bank als Arrangeur für Neuinvestitionen	Institutionelle Investoren, Family Offices	Investitions- zweckgesellschaft (z. B. AG)	Reedereien
<b>5</b> Fonds mit öffentlichen Investoren (Anschubinvestment)	Öffentliche Investoren, Beteiligung der FHH, weitere Investoren	Investitions- zweckgesellschaft (z. B. AG)	Reedereien

Quelle: EY / Fraunhofer CML

# Projektfinanzierung Schiffe

## M1 Projektfinanzierung Schiffe

**Beschreibung** Viele Reedereien verfügen nicht über das nötige Eigenkapital, um in Schiffe<sup>95</sup> investieren zu können. Allerdings wird für die Finanzierung von Schiffen Eigenkapital benötigt, da ansonsten auch keine Fremdmittel in Form von Darlehen von Schiffsfianziern zur Verfügung gestellt werden. Das Ziel der Maßnahme ist daher, eine nicht börsennotierte Investitionsplattform zu schaffen, über die institutionelle Investoren (wie z.B. Versicherungen) Eigenkapital bereitstellen können. Institutionelle Anleger sind wegen der hohen Bieterkonkurrenz und der daraus resultierenden niedrigen Erträge aus ihren klassischen Anlageprodukten (z.B. Infrastruktur, Verteilernetze, Energie) auf der Suche nach neuen Anlagemöglichkeiten. Die Investition in Schiffe könnte sich für institutionelle Investoren daher anbieten, da sie hier Voraussetzungen vorfinden können, die ihrem Geschäftsmodell entsprechen (insbesondere stabile Cashflows). Dieses Eigenkapital wird daraufhin in Schiffe investiert, welche langfristig an operative Reedereien verchartert sind oder werden. Eine Beteiligung am Reedereigeschäft wird mit der Investitionsplattform nicht verfolgt.

**Zweck** Mit der Maßnahme wird der Zweck verfolgt, Eigenkapital aufzubringen, welches für die Investition in energieeffiziente Schiffe benötigt wird. Hierdurch können die Flotten der Hamburger Reedereien modernisiert und ausgebaut werden. Die Reedereien können sich mit energieeffizienten Schiffen, die den zunehmenden Umweltauforderungen entsprechen, einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, der den Schiffahrtstandort Hamburg stärkt.

Mit der Investition in große Portfolios von mehreren Schiffen mit stabilen Cashflows durch langfristig orientierte institutionelle Investoren kann der Wegfall des KG-Modells - zumindest teilweise - kompensiert werden.

Mit der Etablierung einer Investitionsplattform kann zudem für die Reedereien ein Anreiz geschaffen werden, ihr Unternehmen transparenter und kennzahlenorientierter zu führen, um an der Investitionsplattform partizipieren zu können. Die Reedereien könnten hierdurch einen weiteren Schritt in Richtung Kapitalmarktfähigkeit vornehmen.

Schließlich würde mit der Etablierung einer solchen Investitionsplattform Know-how in der Seeschiffahrt und Schiffsfianzierung am Standort Hamburg gesichert. Zudem würden durch die Bereitstellung von Eigenkapital am Schiffahrtstandort Hamburg auch Fremdkapitalgeber

**Zielgruppe** Leistungsfähige Reedereien und Banken, die von Investitionen institutioneller Anlegern wie Versicherungen, Pensionfonds und Stiftungen unmittelbar (Reedereien) bzw. mittelbar (Schiffsfianziierer) profitieren.

**Umsetzung** Zunächst wären notwendige Strukturen in den Reedereien zu schaffen, damit die von institutionellen Investoren geforderten Geschäftsmodelle, Mitspracherechte und Transparenzanforderungen sichergestellt werden können.

Darauf folgend wäre ein neutraler Arrangeur (z.B. Versicherungsunternehmen) aus dem Umfeld möglicher Investoren zu identifizieren, um die Anforderungen der Investoren zu adressieren und entsprechende Strukturen auszuarbeiten, da institutionelle Investoren vorwiegend in bereits bestehende Strukturen investieren (vorwiegend große Flottenfinanzierungen für stabile Cashflows und Absicherung gegen Ausfallrisiken).

Schließlich müssten die institutionellen Investoren und kapitalsuchenden Reeder für die spezielle Investition eine geeignete rechtliche Plattform finden und ausverhandeln.

### Einschätzung

- ▶ Zeithorizont: Mittel- bis langfristig
- ▶ Initiator der Umsetzung: Reeder, institutionelle Investoren und mittelbar Schiffsfianziierer

▶ Beitrag zur Zukunftsfähigkeit: 

Der Beitrag zu Zukunftsfähigkeit ist als mittel einzuschätzen. Das Modell ist grundsätzlich geeignet, Hamburger Reedereien die Finanzierung von Schiffen zu ermöglichen, indem neue Investoren als Ersatz für frühere Anleger des KG-Modells gewonnen werden. Des Weiteren würde ein Beitrag zur Kapitalmarktfähigkeit der Unternehmen geleistet, da Eigenkapital die Voraussetzung für die Vergabe von neuen Schiffskrediten ist. Insgesamt würde auf diese Weise der Schiffsfianzierungsstandort Hamburg sowohl für die Finanzierung mit Eigen- als auch mit Fremdkapital gestärkt.

▶ Realisierungschancen: 

Die Realisierungschancen sind als gering einzuschätzen, da Investoren zunehmend ein Engagement auf Ebene des Reedereibetriebs bevorzugen. Bei dieser Maßnahme kommt es vor allem darauf an, ob Investoren gefunden werden können, die wirtschaftlich positive Perspektiven in Teilen der Seeschiffahrt sehen und bereit sind, sich langfristig in der Finanzierung von Schiffen zu binden.

<sup>95</sup> Für diese Maßnahme kommen nur Schiffe in Betracht, die den gestiegenen Anforderungen an Energieeffizienz und Umweltverträglichkeit entsprechen. Dies können sowohl leistungsfähige Bestandsschiffe als auch Neubauten sein.

# Revitalisierung Fondsmarkt mit Börsenvertrieb

## M2 Revitalisierung Fondsmarkt mit Börsenvertrieb

<b>Beschreibung</b>	AIFM-konforme Investitionsplattformen, über die institutionelle Investoren (wie z.B. Versicherungen) Eigenkapital für Schiffsfinanzierungen bereitstellen können, sollen unter Einbindung von Emissionshäusern geschaffen werden. Institutionelle Anleger sind wegen der hohen Bieterkonkurrenz und der niedrigen Erträge aus ihren klassischen Anlageprodukten (z.B. Infrastruktur, Verteilernetze, Energie) auf der Suche nach neuen Anlagemöglichkeiten. Die Investition in Schiffe könnte sich für institutionelle Investoren daher anbieten, da sie hier entsprechende Voraussetzungen, insbesondere stabile Cashflows, vorfinden können. Dieses Eigenkapital wird in den Neubau von Schiffen oder die Anschaffung existierender leistungsfähiger Schiffe investiert (in einigen Fällen kommt auch die Modernisierung von Bestandsschiffen in Betracht). Diese Investitionsplattform investiert wie Maßnahme M1 nur Eigenkapital in Schiffe, welche langfristig an operative Reedereien verchartert werden, die diese dann betreiben. Eine Beteiligung am Reedereigeschäft wird mit der Investitionsplattform nicht verfolgt. Der Vertrieb der Investitionsmöglichkeit könnte auch über die Fondsbörse Hamburg erfolgen
<b>Zweck</b>	<p>Wie M1: Mit der Maßnahme wird der Zweck verfolgt, Eigenkapital aufzubringen, welches für die Investition z.B. in energieeffiziente Schiffe benötigt wird. Hierdurch können die Flotten der Hamburger Reedereien modernisiert und ausgebaut werden. Die Reedereien können sich mit diesen Schiffen<sup>96</sup> einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, der den Schiffahrtsstandort Hamburg stärkt.</p> <p>Mit der Investition in große Portfolios von Schiffen mit stabilen Cashflows durch langfristig orientierte institutionelle Investoren kann der Wegfall des KG-Modells – zumindest teilweise – kompensiert werden.</p> <p>Mit der Etablierung einer Investitionsplattform kann zudem für die Reedereien ein Anreiz geschaffen werden, ihr Unternehmen transparenter und kennzahlenorientierter zu führen, um an dem Erwerb moderner Schiffe durch die Investitionsplattform partizipieren zu können. Die Reedereien könnten hierdurch einen weiteren Schritt in Richtung Kapitalmarktfähigkeit vornehmen.</p> <p>Schließlich würde mit der Etablierung einer solchen Investitionsplattform Know-How in der Seeschifffahrt und Schiffsfinanzierung am Standort Hamburg gesichert. Zudem würde durch die Bereitstellung von Eigenkapital am Schiffahrtsstandort Hamburg auch Fremdkapitalgeber angezogen, die die Investitionen in leistungsfähige Schiffe mit Darlehen unterstützen bzw. ermöglichen.</p> <p>Darüber hinaus wäre der Vertrieb über die Fondsbörse Hamburg professioneller und transparenter im Vergleich zum Vertrieb über selbständige Vertriebspartner, wie dies im KG-Modell überwiegend der Fall war, organisiert.</p>
<b>Zielgruppe</b>	Reedereien und Emissionshäuser, institutionelle und vermögende private Investoren, nicht jedoch Kleinanleger
<b>Umsetzung</b>	<p>Zunächst wären notwendige Strukturen in den Reedereien zu schaffen, damit die von institutionellen Investoren geforderten Mitspracherechte und Transparenzanforderungen sichergestellt werden können.</p> <p>Darauf folgend wäre ein Emissionshaus zu identifizieren, das die Voraussetzungen zur Auflage AIFM-konformer Fonds bereits geschaffen hat. Dieses Emissionshaus würde die Anforderungen der Investoren adressieren und entsprechende Strukturen auszuarbeiten, da institutionelle Investoren vorwiegend in bereits bestehende Strukturen investieren (vorwiegend Flottenfinanzierungen für stabile Cash-Flows und Absicherung gegen Ausfallrisiken).</p> <p>Der Vertrieb der AIFM-konformen Fonds könnte anschließend über die Fondsbörse Hamburg erfolgen.</p>

<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Zeithorizont: Langfristig</li><li>▶ Initiator der Umsetzung: Reedereien, Emissionshäuser, Fondsbörsen</li><li>▶ Weitere Beteiligte: Schiffsfinanzierende Banken</li></ul> <p>Beitrag zur Zukunftsfähigkeit: </p> <p>Der Beitrag zur Zukunftsfähigkeit ist als mittel einzuschätzen. Mit dieser Maßnahme könnten neue Investoren im AIFM-Umfeld als Ersatz für frühere Anleger des KG-Modells gewonnen werden; voraussichtlich kommen anstatt einer Vielzahl von Privatinvestoren eher institutionelle Investoren in Betracht.</p> <p>▶ Realisierungschancen: </p> <p>Die Realisierungschancen sind als gering einzuschätzen, da Investoren zunehmend ein Engagement auf Ebene des Reedereibetriebs bevorzugen. Der Erfolg der Maßnahme hängt wesentlich davon ab, ob die Vertrauenskrise gegenüber derartigen Anlageprodukten aus der Assetklasse Schiff überwunden werden kann. Zwar müssen sich die Investoren im Gegensatz zur Maßnahme M1 nicht langfristig binden, durch den Börsenvertrieb entstehen allerdings zusätzliche Kosten, die von den Beteiligten getragen werden müssten.</p>
---------------------	--

<sup>96</sup> Für diese Maßnahme kommen nur Schiffe in Betracht, die den gestiegenen Anforderungen an Energieeffizienz und Umweltverträglichkeit entsprechen. Dies können leistungsfähige Bestandsschiffe sowie Neubauten sein.

# „Schiffahrts-AG Hamburg“

## M3 „Schiffahrts-AG Hamburg“ zur Investition in Reedereien

<b>Beschreibung</b>	<p>Alternativ zu Maßnahme M1 könnte eine börsennotierte Aktiengesellschaft geschaffen werden, an der sich Investoren beteiligen. Diese Aktiengesellschaft investiert in Joint-Venture-Unternehmen mit Hamburger Reedereien. Die Reedereien bringen in die jeweiligen Joint-Venture-Unternehmen zukunftsfähige Teile ihres Reedereibetriebes ein, während die börsennotierte Aktiengesellschaft Eigenkapital in die Joint-Venture-Unternehmen investiert, um die Anschaffung von Neubauten oder leistungsfähigen Bestandsschiffen<sup>97</sup> zu ermöglichen.</p> <p>Im Gegensatz zu Maßnahme M1 würden sich die Investoren über die börsennotierte Aktiengesellschaft nicht direkt an Schiffen, sondern an aktiven Reedereibetrieben beteiligen. Die Beteiligungshöhe von börsennotierter Aktiengesellschaft und Reedereien an den Joint-Venture-Unternehmen wäre jeweils individuell auszuhandeln. Mit der Etablierung der börsennotierten Aktiengesellschaft bleiben die Investitionen für die Investoren handelbar (fungibel). Diese offene Struktur kann zusätzliche Anreize für Investoren schaffen, in die Aktiengesellschaft zu investieren.</p>
<b>Zweck</b>	<p>Mit der Maßnahme wird der Zweck verfolgt, Eigenkapital aufzubringen, welches Reedereien für die Investition in Schiffe benötigen. Hierdurch können die Flotten der Hamburger Reedereien modernisiert und ausgebaut werden. Die Reedereien können sich mit Schiffen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, der den Schiffahrtstandort Hamburg stärkt.</p> <p>Mit der Investition in große Portfolios von Schiffen mit stabilen Cashflows durch langfristig orientierte institutionelle Investoren kann der Wegfall des KG-Modells – zumindest teilweise – kompensiert werden.</p> <p>Mit diesem Modell kann zudem für die Reedereien ein Anreiz geschaffen werden, ihr Unternehmen transparenter und kennzahlenorientierter zu führen, um sich für die Partizipation an den Joint Ventures zu qualifizieren. Die Reedereien könnten hierdurch einen weiteren Schritt in Richtung Kapitalmarktfähigkeit vornehmen. Dies dürfte vor allem mittelständische Reedereien ansprechen, die aufgrund ihrer relativ geringen Größe für einen eigenen Börsengang nicht in Frage kommen.</p> <p>Schließlich dient die Bündelung des Finanzierungsbedarfs mehrerer leistungsfähiger Reedereien in diesem Modell dazu, institutionellen Investoren Investitionsmöglichkeiten in ihrer präferierten Anlagegröße anbieten zu können, die so an der gesamten Wertschöpfung der Reedereien teilhaben.</p>
<b>Zielgruppe</b>	Leistungsfähige Reedereien und institutionelle Investoren sowie allgemeiner Kapitalmarkt
<b>Umsetzung</b>	<p>Zunächst wäre ein institutioneller Erstinvestor zu identifizieren und zu gewinnen, der als Ankerinvestor fungiert und eine Aktiengesellschaft gründet.</p> <p>Der Vorstand der Aktiengesellschaft wäre daraufhin mit einem qualifiziertes Fremdmanagement zu besetzen, um die Unabhängigkeit von den involvierten Reedereien zu gewährleisten. Das Fremdmanagement würde in einem ersten Schritt zusammen mit dem institutionellen Erstinvestor über Anlagerichtlinien für die börsennotierte Aktiengesellschaft entscheiden und Investitions- sowie Transparenzkriterien aufstellen.</p> <p>In einem weiteren Schritt müssten Reedereien, die sich für ein Investment qualifizieren, zukunftsfähige Teile ihrer Reedereien in neue Gesellschaften (Join-Venture-Unternehmen) ausgliedern. Die börsennotierte Aktiengesellschaft würde sich an diesen Joint-Venture-Unternehmen mit einer Kapitaleinlage beteiligen. Mit dem zur Verfügung gestellten Eigenkapital könnte dann in Schiffe investiert werden.</p> <p>Schließlich wäre die Aktiengesellschaft an der Hamburger Börse zu notieren, damit ihre Anteile leicht handelbar werden.</p>

<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Zeithorizont:</b> Mittel- bis langfristig</li><li>▶ <b>Initiator der Umsetzung:</b> 2 bis 3 leistungsfähige Reeder, institutioneller Erstinvestor</li><li>▶ <b>Weitere Beteiligte:</b> Hamburger Börse, ggf. Moderator</li><li>▶ <b>Beitrag zur Zukunftsfähigkeit:</b> ★★★★★ Der Beitrag zur Zukunftsfähigkeit ist als mittel bis hoch einzuschätzen. Mit dieser Maßnahmen können neue Investoren durch die Schaffung eines fungiblen Anlageobjekts für institutionelle Investoren gewonnen werden, das an einer Börse handelbar ist und den Anlagerichtlinien institutioneller Investoren entspricht. Auf diese Weise kann eine indirekte Kapitalmarktfähigkeit von Reedereien hergestellt werden, die isoliert (noch) nicht börsenfähig sind.</li><li>▶ <b>Realisierungschancen:</b> ★★★★★ Die Realisierungschancen sind als gering einzuschätzen. Die Herausforderung besteht darin, Reedereien zu finden, die bereit sind, Teile ihres Geschäftes in ein Joint-Venture mit einem Investor einzubringen, der konzeptgemäß an mehreren direkten Konkurrenten beteiligt ist. Zudem hängt der Erfolg der Maßnahme nicht zuletzt ab von der Aufnahmefähigkeit des Kapitalmarkts für ein derartiges, im Vergleich zur „normalen“ Unternehmensaktie komplexes Anlageprodukt.</li></ul>
---------------------	--

97 Für diese Maßnahme kommen nur Schiffe in Betracht, die den gestiegenen Anforderungen an Energieeffizienz und Umweltverträglichkeit entsprechen. Dies können leistungsfähige Bestandsschiffe sowie Neubauten sein.

# Bank als Arrangeur für Neuinvestitionen

## M4 Bank als Arrangeur für Neuinvestitionen in Reedereien

<b>Beschreibung</b>	Alternativ zu Maßnahme M3 könnte eine (Privat-) Bank ein Investitionsvehikel etablieren, an dem sich Investoren beteiligen. Dieses Investitionsvehikel investiert in Joint-Venture-Unternehmen mit Hamburger Reedereien. Die Reedereien bringen in die jeweiligen Joint-Venture-Unternehmen zukunftsfähige Teile ihres Reedereibetriebes ein, während das Investitionsvehikel Eigenkapital in die Joint-Venture-Unternehmen investiert, um die Anschaffung energieeffizienter Schiffe zu ermöglichen. Im Gegensatz zur Maßnahme M1 würden sich die Investoren über das Investitionsvehikel nicht direkt an Schiffen, sondern an aktiven Reedereibetrieben beteiligen. Die Beteiligungshöhe von Investitionsvehikel und Reederei an den Joint-Venture-Unternehmen wären jeweils individuell auszuhandeln. Im Unterschied zur Maßnahme M2 wären die Anteile an dem Investitionsvehikel nicht ohne Weiteres handelbar. Diese geschlossene Struktur könnte ein langfristiges Engagement der Investoren sichern.
<b>Zweck</b>	<p>Mit der Maßnahme wird der Zweck verfolgt, Eigenkapital aufzubringen, welches für die Investition in Schiffe<sup>98</sup> benötigt wird. Hierdurch können die Flotten der Hamburger Reedereien modernisiert und ausgebaut werden. Die Reedereien können sich mit Schiffen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, der den Schifffahrtsstandort Hamburg stärkt.</p> <p>Mit der Investition in große Portfolios von Schiffen mit stabilen Cashflows durch langfristig orientierte institutionelle Investoren kann der Wegfall des KG-Modells - zumindest teilweise - kompensiert werden.</p> <p>Mit der Etablierung einer Investitionsplattform kann zudem für die Reedereien ein Anreiz geschaffen werden, ihr Unternehmen transparenter und kennzahlenorientierter zu führen, um an d durch die Investitionsplattform partizipieren zu können. Die Reedereien könnten hierdurch einen weiteren Schritt in Richtung Kapitalmarktfähigkeit vornehmen.</p> <p>Schließlich dient die Bündelung des Finanzierungsbedarfs mehrerer leistungsfähiger Reedereien in einem Investitionsvehikel dazu, institutionellen Investoren Investitionsmöglichkeiten in ihrer präferierten Anlagegröße anbieten zu können.</p>
<b>Zielgruppe</b>	Neu aufgestellte, abgegrenzte Reedereibetriebe von qualifizierten Reedereien sowie (Privat-) Banken und institutionelle Investoren
<b>Umsetzung</b>	<p>Zunächst wäre eine (Privat-) Bank als Initiator und ein institutioneller Erstinvestor zu identifizieren, der als Ankerinvestor fungiert, um ein Investitionsvehikel zu etablieren.</p> <p>Die Geschäftsführung des Investitionsvehikels wäre daraufhin mit einem qualifiziertes Fremdmanagement zu besetzen, um die Unabhängigkeit von den involvierten Reedereien zu gewährleisten. Das Fremdmanagement würde in einem ersten Schritt zusammen mit dem institutionellen Erstinvestor über Anlagerichtlinien für das Investitionsvehikel entscheiden und Investitions- sowie Transparenzkriterien aufstellen.</p> <p>In einem weiteren Schritt müssten Reedereien, die sich für ein Investment qualifizieren, zukunftsfähige Teile ihrer Reedereien in neue Gesellschaften (Join-Venture-Unternehmen) ausgliedern.</p> <p>Das Investitionsvehikel würde sich an diesen Joint-Venture-Unternehmen mit einer Kapitaleinlage beteiligen.</p> <p>Schließlich wären Investoren für das Investitionsvehikel durch die (Privat-) Bank zu gewinnen. Mit dem zur Verfügung gestellten Eigenkapital könnte dann in neue energieeffiziente Schiffe investiert werden.</p>

### Einschätzung

- Zeithorizont: Mittelfristig
- Initiator der Umsetzung: (Privat-) Bank und ein bis zwei Reeder und ein bis zwei Ankerinvestoren
- Weitere Beteiligte: Institutionelle Investoren
- Beitrag zur Zukunftsfähigkeit: ★★★★★

Mit dieser Maßnahme können neue Investoren durch die Schaffung eines Anlageobjekts gewonnen werden, das den Anlagerichtlinien institutioneller Investoren entspricht; durch die geschlossene Struktur kann eine langfristige Bindung der Finanzierungspartner erreicht werden.

Auf diese Weise kann mit einem transparenten Vehikel eine indirekte Kapitalmarktfähigkeit von Reedereien hergestellt werden, die isoliert (noch) nicht kapitalmarktfähig sind.

- Realisierungschancen: ★★★★★

Die Realisierungschancen sind als mittel bis hoch einzuschätzen. Zwar besteht auch hier die Herausforderung, Reedereien zu finden, die bereit sind, Teile ihres Geschäftes in ein Joint-Venture mit einem Investor einzubringen, der konzeptgemäß an mehreren direkten Konkurrenten beteiligt ist. Allerdings kann die (Privat-) Bank als neutraler Initiator hier Vertrauen schaffen und mit ihrer Reputation maßgeblich zum Erfolg der Maßnahme beitragen.

<sup>98</sup> Für diese Maßnahme kommen nur Schiffe in Betracht, die den gestiegenen Anforderungen an Energieeffizienz und Umweltverträglichkeit entsprechen. Dies können leistungsfähige Bestandsschiffe sowie Neubauten sein.



# Fonds mit öffentlichen Investoren

## M5 Fonds mit öffentlichen Investoren zur Beteiligung an Reedereien

<b>Beschreibung</b>	Alternativ zur Maßnahme M1 könnte mit einem oder mehreren öffentlichen Trägern, z.B. unter Beteiligung der FHH, eine Aktiengesellschaft geschaffen werden, an der sich Investoren beteiligen. Auch der Investor aus dem öffentlichen Bereich würde sich mit Eigenmitteln an der Aktiengesellschaft beteiligen. Diese Aktiengesellschaft mit Sitz in Hamburg investiert in Joint-Venture-Unternehmen, an dem sich auch Hamburger Reedereien beteiligen können. Die Reedereien bringen in die jeweiligen Joint-Venture-Unternehmen zukunftsfähige Teile ihres Reedereibetriebes ein, während die Aktiengesellschaft Eigenkapital in die Joint-Ventures-Unternehmen investiert, um die Anschaffung und den Betrieb von Schiffen <sup>99</sup> für ein zukunftsfähiges Geschäft zu ermöglichen. Im Gegensatz zu Maßnahme M1 würden sich die Investoren über die Aktiengesellschaft nicht direkt an Schiffen, sondern an aktiven Reedereibetrieben beteiligen. Die Beteiligungshöhe von Aktiengesellschaft und Reederei an den Joint-Venture-Unternehmen wären jeweils individuell auszuhandeln. Mit einer möglichen Börsennotierung der Aktiengesellschaft bleiben die Investitionen für die Investoren handelbar (fungibel). Diese offene Struktur kann zusätzliche Anreize für Investoren schaffen, in die Aktiengesellschaft zu investieren.
<b>Zweck</b>	Wie M1: Mit der Maßnahme wird der Zweck verfolgt, Eigenkapital aufzubringen, welches für die Investition in den zukunftsfähigen Geschäftsbereich von Reedereien genutzt wird. Hierdurch können die Flotten der Reedereien modernisiert und ausgebaut werden. Die Reedereien können sich mit Schiffen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, der den Schifffahrtsstandort Hamburg stärkt. Mit der Investition in große Portfolios von Reedereien mit stabilen Cashflows durch langfristig orientierte institutionelle Investoren kann der Wegfall des KG-Modells – zumindest teilweise – kompensiert werden. Mit der Etablierung einer Aktiengesellschaft als Investitionsplattform kann zudem für die Reedereien ein Anreiz geschaffen werden, ihr Unternehmen transparenter und kennzahlenorientierter zu führen, um an der Investitionsplattform partizipieren zu können. Die Reedereien könnten hierdurch einen weiteren Schritt in Richtung Kapitalmarktfähigkeit vornehmen. Schließlich dient die Bündelung des Finanzierungsbedarfs mehrerer leistungsfähiger Reedereien in einer Aktiengesellschaft dazu, institutionellen Investoren Investitionsmöglichkeiten in ihrer Anlagegröße und gleichzeitig Risikostreuung anbieten zu können. Durch das Engagement der öffentlichen Träger, z.B. unter Beteiligung der FHH, zusammen mit einem institutionellen Erstinvestor könnten zusätzliche Mittel für die Aktiengesellschaft eingeworben werden. Die Investition würde wegen dieses auch wirtschaftlichen Bekenntnisses zu dieser Assetklasse für andere institutionelle Investoren erleichtert.
<b>Zielgruppe</b>	Öffentliche Träger und institutionelle Investoren sowie leistungsfähige Reedereien mit Zukunftsgeschäft sowie noch nicht kapitalmarktfähige kleinere Reedereien.
<b>Umsetzung</b>	Zunächst wäre durch den oder die öffentlichen Träger, z.B. unter Beteiligung der FHH, zusammen mit einem oder mehreren institutionellen Investoren eine Aktiengesellschaft zu gründen. Der Vorstand der Aktiengesellschaft wäre daraufhin mit einem qualifizierten Fremdmanagement zu besetzen, um die Unabhängigkeit von den involvierten Reedereien zu gewährleisten. Das Fremdmanagement würde in einem ersten Schritt zusammen mit dem institutionellen Erstinvestor über Anlagerichtlinien für die börsennotierte Aktiengesellschaft entscheiden und Investitions- sowie Transparenzkriterien aufstellen. In einem weiteren Schritt müssten Reedereien, die sich für ein Investment qualifizieren, zukunftsfähige Teile ihrer Reedereien in neue Gesellschaften mit der Reederei und der Aktiengesellschaft (Joint-Venture-Unternehmen als Investitionsvehikel) ausgliedern. Die Aktiengesellschaft würde sich an diesen Joint-Venture-Unternehmen mit einer Kapitaleinlage beteiligen. Mit dem zur Verfügung gestellten Eigenkapital könnte dann in energieeffiziente Schiffe investiert werden. Die Beteiligung an den Joint-Venture-Unternehmen durch die Aktiengesellschaft würde wieder aufgelöst, wenn der jeweilige Zweck (Anschubfinanzierung) erreicht ist. Hierdurch wird das Investment zeitlich befristet. Ziel ist, über den Investmentzeitraum die Kapitalmarktfähigkeit der Reedereien herzustellen, die dann in der Lage sein sollten, Anschlussfinanzierungen zu bekommen. Die Beteiligung an den Joint-Venture-Unternehmen müsste dem Grundsatz des marktwirtschaftlich handelnden Kapitalgebers entsprechen (beihilfekonforme Beteiligung der öffentlichen Hand). Schließlich könnte die Aktiengesellschaft an der Hamburger Börse notiert werden, damit die Anteile an ihr leicht handelbar werden.

<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Zeithorizont:</b> Mittelfristig</li><li>▶ <b>Initiator der Umsetzung:</b> Öffentliche Träger (z.B. Beteiligung der FHH) und institutionelle Investoren</li><li>▶ <b>Weitere Beteiligte:</b> Bank für Emission und Schiffsfinanzierung, Börse Hamburg</li><li>▶ <b>Beitrag zur Zukunftsfähigkeit:</b> ★★★★★ Der Beitrag zur Zukunftsfähigkeit ist als sehr hoch einzuschätzen. Mit dieser Maßnahme können neue Investoren aufgrund einer Beteiligung öffentlicher Träger durch die Schaffung eines Anlageobjekts für institutionelle Investoren gewonnen werden, das deren Anlagerichtlinien entspricht. Auf diese Weise kann eine indirekte Kapitalmarktfähigkeit von Reedereien hergestellt werden, die isoliert (noch) nicht kapitalmarktfähig sind. Diese Maßnahme wäre eine aktive Strukturpolitik zur Stärkung des Reedereistandorts Hamburg und in der Folge zur Erhaltung der maritimen Kompetenz. Ferner würden Kooperationsformen bis hin zu Zusammenschlüssen innerhalb der Schifffahrtsunternehmen (insb. Reedereien) begünstigt werden.</li><li>▶ <b>Realisierungschancen:</b> ★★★★★ Die Realisierungschancen sind hingegen sehr gering. Vor allem der große Substanzeinsatz der öffentlichen Träger stellt ein Hindernis dar. Zudem gehen die öffentlichen Träger ein unternehmerisches Risiko ein. Vor dem Hintergrund der grundsätzlich kritischen öffentlichen Finanzlage und der besonderen gebotenen Vorsicht im Umgang mit öffentlichem Geld ist sehr fraglich, ob sich ein solches Engagement politisch durchsetzen lässt.</li></ul>
---------------------	---

99 Für diese Maßnahme kommen nur Schiffe in Betracht, die den gestiegenen Anforderungen an Energieeffizienz und Umweltverträglichkeit entsprechen. Dies können leistungsfähige Bestandsschiffe sowie Neubauten sein.

# Stärkung der Kapitalmarktfähigkeit

## M6 Kapitalmarktfähigkeit der Reedereien stärken

<b>Beschreibung</b>	<p>Die Schaffung leistungsfähiger und transparenter Reedereibetriebe, die langfristig kapitalmarktfähig sein können, gilt als wesentliche Voraussetzung für ein nachhaltiges Geschäftsmodell, insbesondere von Charterreedereien. Hierbei soll der Begriff „Kapitalmarktfähigkeit“ nicht nur die Fähigkeit von Reedereien umfassen, Kapital an öffentlichen Eigen- oder Fremdkapitalmärkten aufzunehmen, sondern auch die Fähigkeit, attraktiv für institutionelle und Private-Equity-Investoren sowie Family Offices zu sein.</p> <p>Der Hauptgrund für diese Notwendigkeit ist der Trend der Wandlung der Schiffsfinanzierung von einer Asset- hin zu einer Unternehmensfinanzierung; eine Finanzierung, die nicht vorrangig auf einzelne Schiffe als Sicherungsgut abstellt, sondern auf den gesamten Reedereibetrieb, der sich durch ein funktionierendes Geschäftsmodell auszeichnet. Um die Leistungsfähigkeit einer Reederei nachhaltig zu gewährleisten, ist die Herausbildung von Alleinstellungsmerkmalen in einem bestimmten Marktsegment von großer Bedeutung. So lassen sich z.B. durch die Bereederung einer großen Anzahl ähnlicher Schiffe Kostenvorteile realisieren. Zudem könnte die Verlängerung der Wertschöpfungskette von Charterreedern durch eine stärkere Verzahnung ihrer Prozesse mit Linienreedereien eine Möglichkeit zur Realisierung von Marktprämien sein. Ein anderer Ansatz könnte die Besetzung von Nischen (z.B. Projektladung oder bestimmte Fahrgebiete) mit entsprechend ausgerichteten Schiffen sein.</p> <p>In jedem Fall setzt die Herstellung der Kapitalmarktfähigkeit die Schaffung professioneller Strukturen im Unternehmen voraus, die von guter Corporate Governance, effizienten Prozessen sowie transparentem und zeitnahe Reporting an außenstehende Kapitalgeber geprägt sind. Auf dieser Basis lässt sich eine attraktive Equity Story für potentielle Investoren entwickeln.</p>
<b>Zweck</b>	<p>Zur Erlangung der Kapitalmarktfähigkeit ist eine tiefgreifende Veränderung der Unternehmensprozesse und der Kommunikationskultur durch vorbehaltlose Öffnung gegenüber Investoren erforderlich; nur so besteht die Chance - in welchem Modell auch immer - Eigen- und Fremdkapital zu akquirieren. Die heutzutage aktiven Kapitalgeber der Schifffahrt sind hochprofessionelle und kostenbewusste Investoren, die neben einem funktionierendem Geschäftsmodell ein monatliches, umfangreiches Reporting über den Unternehmenserfolg sowie klare und kostengünstige Strukturen und Prozesse einfordern.</p>
<b>Zielgruppe</b>	<p>Zukunftsorientierte Reedereibetriebe</p>
<b>Umsetzung</b>	<p>Zur Erhöhung des Umfangs und der Geschwindigkeit der Informationsaufbereitung ist regelmäßig eine tiefgreifende Anpassung der Unternehmensprozesse erforderlich. Diese Anpassung geht häufig mit der Notwendigkeit einher, die vorhandenen IT-Systeme und -anwendungen zu modernisieren und Mitarbeiter einzustellen, die entsprechende Erfahrungen im Reporting mitbringen.</p> <p>Die Herstellung der Kapitalmarktfähigkeit bedingt in der Regel auch eine Veränderung der Führungsstrukturen in den Reedereien, die oftmals noch auf den Reeder als Einzelperson zugeschnitten sind. Daher wird eine breitere Aufstellung der Führungsebene notwendig sein, die neben den üblichen Funktionen (z.B. CEO, CFO, COO) auch eine Verantwortlichkeit für die Kapitalmarkt-kommunikation und die zugrunde liegenden IT- und Reporting-Prozesse vorsieht. Ferner verlangt eine Orientierung an den Anforderungen des Kapitalmarktes eine klare Regelung hinsichtlich der Unternehmensnachfolge, um die Nachhaltigkeit des Geschäftsbetriebs auch nach dem Ausscheiden des Reeders zu gewährleisten.</p> <p>Die Erfüllung der hohen Anforderungen der Kapitalgeber wird angesichts der entstehenden Umstellungskosten und der notwendigen personellen Ressourcen insbesondere für kleine und mittlere Reedereien eine besondere Herausforderung darstellen. Vor diesem Hintergrund wird es oftmals zielführend sein, einen Zusammenschluss mit anderen Reedereibetrieben mit leistungsfähigen Geschäftsbereichen zur Hebung von Synergiepotentialen in Betracht zu ziehen.</p>

<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Zeithorizont: Mittelfristig</li><li>▶ Initiator der Umsetzung: Zukunftsorientierte Reeder</li><li>▶ Weitere Beteiligte: Banken zur positiven Begleitung des Prozesses</li><li>▶ Beitrag zur Zukunftsfähigkeit: ★★★★★</li></ul> <p>Der Beitrag zur Zukunftsfähigkeit ist als sehr hoch einzuschätzen. Ein nachhaltiges Geschäftsmodell von Charterreedereien stellt eine wesentliche Voraussetzung für die Erschließung alternativer Finanzierungsquellen dar und bedingt einen weitreichenden Wandel in den Reedereien. Umgekehrt ist die Erschließung alternativer Finanzierungsquellen insbesondere bei Charterreedereien zwingende Voraussetzung für ein funktionierendes Geschäftsmodell, das sich durch seine Kapitalintensität auszeichnet; hierfür ist regelmäßig eine Investition in neue Schiffe oder energieeffiziente Bestandsschiffe erforderlich, die es den Reedereien ermöglicht, mit ihrer operativen Performance zu den Kosten- bzw. Qualitätsführern in ihrem jeweiligen Marktsegment zu gehören.</p> <p>In vielen Fällen wird die Herstellung der Kapitalmarktfähigkeit mit der Notwendigkeit einhergehen, größere Organisationsstrukturen zu schaffen; diese Entwicklung wird den Konsolidierungsprozess in der deutschen Reederschaft beschleunigen und somit einen Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Reedereibetriebe am Standort leisten.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Realisierungschancen: ★★★★★</li></ul> <p>Die Realisierungschancen sind als mittel bis hoch einzuschätzen. Vor dem Hintergrund der anhaltenden Schifffahrtskrise haben bereits viele Reedereien die Notwendigkeit zur Erschließung alternativer Finanzierungsquellen erkannt und entsprechende Schritte eingeleitet. Allerdings fällt dieser Anpassungsprozess mittelständischen Reedereien angesichts der limitierten Ressourcen im Regelfall schwerer als größeren Reedereien.</p>
---------------------	--

# Ship Finance Index Hamburg

## M7 Ship Finance Index Hamburg

<b>Beschreibung</b>	Ziel der Maßnahme ist es, einen Index zu schaffen, der die Vitalität des Schiffsfinanzierungsplatzes Hamburg abbildet. Hierin könnten regelmäßig Kennzahlen aus der Schiffsfinanzierung veröffentlicht werden. Hierdurch könnten Markttendenzen anschaulich dargestellt werden, um Hamburg als weltweit führenden Schiffsfinanzierungsstandort wahrnehmbar zu machen.
<b>Zweck</b>	Zweck der Maßnahme ist die Schaffung von Markttransparenz am Finanzierungsstandort Hamburg zur Stärkung der Wahrnehmung und der Attraktivität der Schiffsfinanzierung in Hamburg.
<b>Zielgruppe</b>	Schiffsfinanzierende Banken mit Niederlassungen und Finanzierungsaktivität in Hamburg
<b>Umsetzung</b>	Zunächst wäre ein Bankinstitut zu identifizieren, das die Veröffentlichung von Kennzahlen aus der Schiffsfinanzierung vornehmen will. Daraufhin wären geeignete Parameter und Kennzahlen (z.B. Abschlussvolumen, durchschnittliches Zinsniveau, Laufzeiten, Eigenkapitalanteil) zu definieren, auf Grundlage derer der Index berechnet werden soll. Schließlich wäre der Index in geeigneter Weise zu veröffentlichen und seine Veränderungen laufend bekannt zu machen.

### Einschätzung

- ▶ Zeithorizont: Kurzfristig
- ▶ Initiator der Umsetzung: Schiffsfinanzierende Banken
- ▶ Weitere Beteiligte: Banken, Wirtschaftsprüfer
- ▶ Beitrag zur Zukunftsfähigkeit: ★★★★★  
Der Beitrag zur Zukunftsfähigkeit ist als sehr gering einzuschätzen. Zwar handelt es sich um eine geeignete Maßnahme zur Stärkung der Wahrnehmung des Standorts Hamburg als weltweit führender Schiffsfinanzierungsstandort. Der Beitrag ist eher als Marketingeffekt zu verstehen, um den Schiffsfinanzierungsstandort Hamburg als Finanzplatz im Gespräch zu halten und ggf. weitere Eigenkapitalgeber anzulocken.
- ▶ Realisierungschancen: ★★★★★  
Die Realisierungschancen sind als mittel einzuschätzen. Insbesondere wird der zu erwartende Kostenaufwand für eine Umsetzung eher hoch sein. Entscheidend wird bei dieser Maßnahme sein, eine oder mehrere Banken für die regelmäßige Veröffentlichung zu gewinnen.

# Vernetzte Forschungsförderung

## 5.4.2 Handlungsoptionen im Bereich Innovation

### M8 Vernetzte Forschungsförderung

<b>Beschreibung</b>	<p>Mehr als 70% der aus nationalen Fördermitteln finanzierten Forschungsprojekte in Hamburg verteilen sich auf sieben große Unternehmen und Forschungseinrichtungen. Auch bei den international geförderten Projekten dominieren große Unternehmen, kleine und mittelständische sind kaum vertreten. Insofern sollte eine breite Information über schiffahrtsrelevante Fördermöglichkeiten erfolgen.</p> <p>Die Hamburgische Investitions- und Förderbank (IFB) kann eine federführende Rolle bei der Abstimmung zwischen u.a. Innovationskontaktstelle, Handelskammer Hamburg, Logistik-Initiative Hamburg, Maritimes Cluster Norddeutschland (MCN) und Verband Deutscher Reeder (VDR) übernehmen, um die Forschungsförderung und Inanspruchnahme von schiffahrtsrelevanten Fördermitteln am Standort Hamburg weiter auszubauen. Ein Beispiel hierfür ist die am 13. Juli 2015 gemeinsam von der IFB, Hafen Hamburg Marketing e.V. und dem MCN ausgerichtete Informationsveranstaltung „Wir machen Ihnen Förderung schmackhaft - Fördermöglichkeiten für Innovationen und Ressourcenschutz in Hamburg“.</p>
<b>Zweck</b>	<p>Um die Inanspruchnahme von zur Verfügung stehenden Fördermitteln zu verbessern, kann eine intensivere Vernetzung der vielfältigen bereits bestehenden Angebote für Forschung und Entwicklung gezielt für die Seeschifffahrt aufbereitet werden und damit für Unternehmen ohne bzw. mit wenig Fördererfahrung zielführend sein. Eine vernetzte Forschungsförderung kann einen erleichterten Zugang zu Fördergeldern des Landes, des Bundes und der EU für Unternehmen der Seeschifffahrt schaffen und damit einen transparenten Überblick über mögliche Forschungsförderung nach thematischen Schwerpunkten gewährleisten. Darüber hinaus können bereits erfolgreiche, unterstützende Maßnahmen zur Forschungsförderung am Standort gebündelt und für Unternehmen der Seeschifffahrt aufbereitet werden.</p>
<b>Zielgruppe</b>	<p>Unternehmen der Seeschifffahrt (insbesondere Reedereien), maritime Dienstleister und Schiffahrtsinstitutionen</p>
<b>Umsetzung</b>	<p>Innerhalb der Hamburgischen Investitions- und Förderbank (IFB) kann ein Ansprechpartner für die Organisation des „Fördertopf-Managements“ mit branchenspezifischer Expertise benannt bzw. eingestellt werden, der Informationen zu passenden Fördergeldern/-programmen auf Landes-, Bundes- und europäischer Ebene bündelt und gezielt für Unternehmen der Seeschifffahrt aufbereitet, bspw. durch die Vorbereitung von Übersichten zu neuen Calls, Ausschreibungen etc. Darüber hinaus kann ein solcher „Fördermanager“ eine Vorvalidierung möglicher Förderprogramme für bestimmte Zielgruppen vornehmen sowie mögliche Forschungspartner identifizieren und proaktiv informieren. Im Rahmen eines Newsletters können insbesondere „schiffahrtsrelevante“ Förderthemen (z.B. technisches Logistikmanagement, IT-Konzepte, integriertes Flotten-/ Schiffsmanagement und Compliance-Themen) an interessierte Unternehmen kommuniziert werden. Zusätzlich können auch Informationen zur Inanspruchnahme von Fördermitteln durch ausländische Reedereien Aufnahme in den Newsletter finden. Der Fördermanager kann bei Antragsprozessen unterstützen (Erläuterung der Vorgehensweise, Auflistung notwendiger Ablaufschritte und nötiger Dokumente, Hinweise zur Erhöhung der Förderchance, Vermittlung von Kooperationspartnern) und die weitere Administration der Fördermittel (Mittelabrufe, Verwendungsnachweise, etc.) begleiten.</p> <p>Die IFB kann einen interaktiven Workshop organisieren, der insbesondere auf Reedereien zugeschnitten ist und u.a. der Frage nachgeht, wie beispielsweise aus Reordersicht ein Förderprojekt optimal ausgestaltet werden müsste, damit interessierte Reedereien daran teilnehmen würden. Der Fördermanager kann die Interessen der Unternehmen der Seeschifffahrt bei der Entwicklung von Forschungsprogrammen vertreten und die aus dem (Fördermittel-) Workshop gewonnenen Erkenntnisse einbringen. Dies involviert Gremienarbeit auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene und setzt eine Vernetzung des Fördermanagers in der Seeschifffahrt voraus.</p> <p>Die IFB kann eine „Innovations-Corner“ beim jährlichen Schiffahrtsdialog sowie einen regelmäßigen sektorübergreifenden Workshop zur Diskussion neuer Technologien und deren Einsatzmöglichkeiten organisieren.</p> <p>Das Maritime Cluster Norddeutschland (MCN) bzw. der Verband Deutscher Reeder (VDR) können in enger Zusammenarbeit mit dem Fördermanager über aktuelle Förderprogramme im Bereich Schifffahrt im Rahmen des jeweiligen Internetauftritts informieren bzw. auf relevante Förderprogramme aufmerksam machen.</p>



<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Zeithorizont:</b> Kurz- bis mittelfristig umsetzbar.</li><li>▶ <b>Initiator der Umsetzung:</b> Hamburgische Investitions- und Förderbank (IFB)</li><li>▶ <b>Weitere Beteiligte:</b> FHH, Innovationskontaktstelle, Handelskammer, Logistik-Initiative Hamburg, Maritimes Cluster Norddeutschland (MCN), Verband Deutscher Reeder (VDR)</li><li>▶ <b>Beitrag zur Zukunftsfähigkeit:</b> ★★★★★ Diese Maßnahme könnte einen Innovationsschub in der Breite der Hamburgischen Seeschifffahrt ermöglichen und langfristig zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit von Reedereien beitragen. Abhängig von der Marktrelevanz der Innovationen aus Forschungs- und Entwicklungstätigkeit könnte der Standort stärker als Vorreiter bei technologischen Entwicklungen von deren Anwendung profitieren. Ferner könnte die Möglichkeit zur Nutzung von Forschungsprogrammen insbesondere kleinere Unternehmen beim Erhalt ihrer Arbeitsplätze unterstützen. Insgesamt erhöht eine verstärkte Vernetzung der Forschungsförderung die Attraktivität der hamburgischen Seeschifffahrt als Arbeitgeber.</li><li>▶ <b>Realisierungschancen:</b> ★★★★★ Die Realisierungschancen liegen im mittleren Bereich. Die Umsetzung müsste getragen werden vom Initiator und weiteren Beteiligten. Hierzu bedarf es zunächst einer Prüfung der bestehenden Strukturen und Möglichkeiten. Die erforderlichen Mittel liegen im mittleren Bereich und würden u.a. aus Personalmitteln für eine Stelle (bzw. Übertragung von Befugnissen auf bestehendes Personal der IFB), einem Budget für die Organisation von Veranstaltungen und für die Teilnahme an Veranstaltungen sowie für Reisen im Rahmen der Gremienarbeit bestehen.</li></ul>
---------------------	---

# Forschungskooperationen

## M9 Forschungskooperation

<b>Beschreibung</b>	<p>Überregional und international beachtete Forschungseinrichtungen haben ihren Sitz in Hamburg. Der Transfer neuer Technologien und effizienter Prozesse insbesondere in Unternehmen der Schifffahrt könnte noch ausgeprägter und breiter sein. Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen finden nur schwer Zugang zu den innovativen Lösungen der Forschung.</p> <p>Die Weiterentwicklung von technologischen Trends für die Seeschifffahrt wie „Green Shipping“ und „eShipping“ durch Kooperation von kleinen und mittelständischen Reedereien mit maritimen Dienstleistern und Schifffahrtsinstitutionen könnte gezielt unterstützt werden.</p>
<b>Zweck</b>	<p>Durch Forschungskooperationen zwischen kleinen und mittelständischen Reedereien mit maritimen Dienstleistern und Schifffahrtsinstitutionen können Kosten für neue, kooperative F&amp;E-Projekte von mehreren Partnern geschultert werden. Dadurch werden Entwicklungstätigkeiten für Reedereien umsetzbar, die den Aufwand einer individuellen Lösung nicht aufbringen können. Durch eine thematische Schwerpunktsetzung bei der Technologieentwicklung kann die Innovationstätigkeit der Seeschifffahrt weiter verbessert werden und der Standort Hamburg als Schaufenster für schifffahrtsrelevante Innovationen (bspw. „Green-Shipping“- und „e-Shipping“-Technologien) herausgestellt werden.</p>
<b>Zielgruppe</b>	<p>Unternehmen der Seeschifffahrt (insbesondere Reedereien, maritime Dienstleister und Schifffahrtsinstitutionen)</p>
<b>Umsetzung</b>	<p>Eine Anschubfinanzierung bei Trendthemen wie „eShipping“ und „Green-Shipping“ kann durch Erschließung von nationalen und internationalen Fördermittelgebern erreicht werden und zu Kooperationstätigkeit anregen.</p> <p>Reedereien können darüber hinaus potentielle Projektpartner identifizieren.</p>


### Einschätzung

- ▶ **Zeithorizont:** Mittelfristig umsetzbar
- ▶ **Initiator der Umsetzung:** Reedereien, maritime Dienstleister und Schifffahrtsinstitutionen, Forschungseinrichtungen
- ▶ **Weitere Beteiligte:** Ggf. Maritimes Cluster Norddeutschland als Moderator
- ▶ **Beitrag zur Zukunftsfähigkeit:** 
- Einzelne Unternehmen können von individuellen Lösungen profitieren, sofern die Innovationstätigkeit tatsächliche Problemstellungen löst und diese im Unternehmen finanzierbar ist. Vorteile für den Standort ergeben sich indirekt durch die gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit einzelner Akteure.
- Somit könnten die Maßnahmen zu einer Steigerung der Effizienz der beteiligten Unternehmen sowie zu einer deutlicheren Wahrnehmung von Hamburg als maritimer Innovationsstandort führen.
- ▶ **Realisierungschancen:** 
- Die Realisierungschancen liegen im mittleren bis hohen Bereich. Geringe Kosten bei der Erschließung von nationalen und internationalen Fördermittelgebern bzw. mittlere Kosten für die Anschubfinanzierung könnten die Umsetzung erleichtern. Ebenso wirkt sich ein F&E-Budget, das hauptsächlich von den beteiligten Unternehmen getragen wird, positiv auf die Realisierungschancen aus.

# Innovationsverwertung

## M10 Innovationsverwertung / Umstrukturierung der Flotte

<b>Beschreibung</b>	Die stärkere Nutzung von bereits verfügbaren Innovationen in den Bereichen Digitalisierung (e-Shipping, e-Navigation, Informationsapplikation, Cybersecurity, Crew Welfare) und Umwelt (Green Shipping) kann den strategischen Flottenumbau bzw. -ausbau unterstützen und die Wettbewerbsfähigkeit der Reedereien im internationalen Vergleich erhöhen.
<b>Zweck</b>	Mit dem Flottenumbau bzw. -ausbau in Richtung innovativer Technologien kann am Standort eine international wahrnehmbare Innovationsführerschaft erreicht werden und der breitere Einstieg in innovative Seeschiffahrtsmärkte gelingen. Darüber hinaus können als positiver Nebeneffekt neue Standards (bspw. IT, Umwelt) gesetzt werden und neue Dienstleistungsangebote am Schiffahrtsstandort Hamburg erschlossen werden.
<b>Zielgruppe</b>	Unternehmen der Seeschifffahrt (insbesondere Reedereien, maritime Dienstleister)
<b>Umsetzung</b>	<p>Die Reedereien strukturieren die vorhandenen Flotten gemäß der jeweiligen strategischen Unternehmensausrichtung um und passen sie so an innovative Nachfragesituationen an. Dazu gehören Anpassungen an umweltrelevante Anforderungen und rechtliche Auflagen erfolgen. Zu diesem Zweck können sich die Reedereien verstärkt an bereits vorhandenen innovativen Technologien zur Umrüstung ihrer Flotten auf den neuesten Stand der Technik in den Bereichen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ technisches Logistikmanagement (Beschaffung, Instandhaltung, Belegung und Versorgung),</li><li>▶ IT-Konzepte (Finanzmanagement, Budgetierung, Liquiditätssteuerung),</li><li>▶ integriertes Flotten-/ Schiffsmanagement (Kosteneffizienz, Ferninstallation und Wartung), und</li><li>▶ Compliance (IT-Plattform für regel- und gesetzeskonforme Schifffahrt)</li></ul> <p>bedienen. Erkenntnisse und bereits entwickelte Technologien vorrangiger Forschungstätigkeiten lassen sich aufgreifen und verwenden. Dieser Innovationsprozess kann durch maritime Dienstleister flankiert werden, beispielsweise durch die Bewertung und Konzeption der erforderlichen Schiffe, sowie durch die Bereitstellung der nötigen Infrastruktur (u.a. LNG-/Landstromanschlüsse, Power Barges, rechtliche Rahmenbedingungen in Häfen).</p>

<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Zeithorizont: Kurz- bis mittelfristig</li><li>▶ Initiator der Umsetzung: Unternehmen der Seeschifffahrt (insbesondere Reedereien)</li><li>▶ Weitere Beteiligte: Maritime Dienstleister</li><li>▶ Beitrag zur Zukunftsfähigkeit: </li></ul> <p>Der Beitrag zur Zukunftsfähigkeit des Standortes wird als mittelmäßig angesehen, sofern die notwendigen Innovationen realisiert werden. Wenn es dem Schiffahrtsstandort Hamburg gelingt, Innovationstrends aktiv voranzutreiben, kann dies die Wettbewerbsfähigkeit der Reedereien stärken.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Realisierungschancen: </li></ul> <p>Die Realisierungschancen dieser Maßnahme sind als mittel einzuschätzen.</p>
---------------------	---



# Rechtssicherheit für Schiffsmanager

## 5.4.3 Handlungsoptionen im Bereich rechtlicher Rahmenbedingungen und Verwaltungseffizienz

### M11 Rechtssicherheit für Schiffsmanager

<b>Beschreibung</b>	<p>Deutsche Schiffsmanager erbringen Managementleistungen für ausländische Schiffsgesellschaften (z.B. technisches, kaufmännisches und nautisches Management), insbesondere auch gegenüber Einschiffsgesellschaften, wie sie auch in Deutschland üblich sind. Diese Gesellschaften gehören Investoren, Abwicklungsplattformen, internationalen aber zum Teil auch deutschen Reedereien. Es ist steuerrechtlich nicht eindeutig geklärt, ob die ausländischen Schiffsgesellschaften hierdurch in die unbeschränkte Steuerpflicht in Deutschland eintreten mit erheblichen Folgen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Es droht die Belastung mit Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer auf den vollen Gewinn der ausländischen Schiffsgesellschaft;</li><li>▶ Die ausländischen Schiffsgesellschaft kann keine Begünstigung durch die Regelungen der Tonnagesteuer in Anspruch nehmen, da die Voraussetzungen - insbesondere die Registrierung in einem deutschen Schiffsregister - regelmäßig bei der ausländischen Schiffsgesellschaft nicht vorliegen;</li><li>▶ Es besteht ggf. eine Pflicht zum Einbehalt von Kapitalertragsteuer auf Ausschüttungen an Anteilseigner.</li></ul> <p>Die Finanzrechtsprechung sieht den Ort der Geschäftsleistung als im Inland gegeben an, wenn das tägliche Management hier angesiedelt ist. Nicht klar ist jedoch, was passiert, wenn abgegrenzte Teile im Inland ausgeführt werden und die anderen Tätigkeiten tatsächlich im Ausland erfolgen. Hierfür fehlen Abgrenzungskriterien.</p> <p>Zum einen stellt dieses ein Kosten-Risiko für die ausländischen Schiffsgesellschaften dar, welches diese davon abhalten könnte, deutsche Schiffsmanager zu beauftragen. Zum anderen besteht auch ein Kosten-Risiko für deutsche Schiffsmanager, da diese unter Umständen für die geschuldeten Steuern der ausländischen Schiffsgesellschaft vom Finanzamt in Haftung genommen werden können.</p> <p>Um hier Rechtssicherheit zu schaffen, sollte geprüft werden, ob die Finanzbehörde ggf. im Zusammenwirken mit den Finanzressorts von Bund und Ländern konkrete Abgrenzungskriterien festlegen kann, welche Managementleistungen von deutschen Schiffsmannagern übernommen werden können (Art der Tätigkeiten, Umfang der Tätigkeiten, Grad des eigenverantwortlichen Handelns des Schiffsmanager, Definition von schädlichen / unschädlichen Tätigkeiten), ohne dass die ausländische Schiffsgesellschaft in Deutschland in die unbeschränkte Körperschaftsteuerpflicht und in die Gewerbesteuerpflicht eintritt.</p>
<b>Zweck</b>	<p>Durch die Maßnahme soll die Wettbewerbsfähigkeit von in Deutschland ansässigen Schiffsmannagern für Leistungen gesteigert werden, die für nicht im deutschen Schiffsregister eingetragene Schiffe im Eigentum von ausländischen Gesellschaften erbracht werden. Mit dieser Maßnahme kann die Rechtssicherheit für Schiffsmanager gestärkt werden. Unkalkulierbare steuerliche Haftungsrisiken können so vermieden werden. Hierdurch ist eine Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Schiffsmanager für ausländische Schiffsgesellschaften zu erwarten.</p>
<b>Zielgruppe</b>	<p>Schiffsmanager in Hamburg und maritime Dienstleister</p>
<b>Umsetzung</b>	<p>Die Möglichkeit der Umsetzung ist durch die Finanzbehörde ggf. im Zusammenwirken mit Finanzressorts von Bund und Ländern zu klären. Eine mögliche Regelung muss hinreichend konkret auf die spezifischen Verhältnisse des vorliegenden zu regelnden Sachverhaltes formuliert werden, damit der Anwendungsbereich nicht unkontrolliert auf andere Sachverhalte und Branchen ausgedehnt wird.</p>



#### Einschätzung

- ▶ Zeithorizont: Mittelfristig
  - ▶ Initiator der Umsetzung: Finanzbehörde ggf. im Zusammenwirken mit den Finanzressorts von Bund und Ländern
  - ▶ Weitere Beteiligte: Maritime Dienstleister
  - ▶ Beitrag zur Zukunftsfähigkeit 
  - ▶ Realisierungschancen: 
- Der Beitrag zur Zukunftsfähigkeit ist als mittel einzuschätzen. Die Finanzbehörde im Zusammenwirken mit den Finanzressorts von Bund und Ländern könnte darauf hinwirken, die Rechtssicherheit auf dem Gebiet des Steuerrechts zu verbessern. Durch die verbindlichen Regelungen dürften keine Steuerausfälle zu erwarten sein, da ausländische Schiffsgesellschaften derzeit im Zweifel keine deutschen Schiffsmanager beauftragen. Die erhöhte Rechtssicherheit könnte für die Finanzressorts selbst Vorteile bieten, da die Leistungen, die von den Schiffsmannagern erbracht werden, der Regelbesteuerung und nicht der Tonnagesteuer unterliegen. Insofern könnte eine Regelung ggf. mit einem höheren Steueraufkommen verbunden sein.
- Die Realisierungschancen sind als gering bis mittel einzuschätzen, da fraglich ist, ob eine allgemeingültige, aber dennoch klar abgrenzbare Regelung geschaffen werden kann.

# Kostenreduzierung Schiffsregister

## M12 Kostenreduzierung Schiffsregister

<b>Beschreibung</b>	<p>Die Höhe der Gebühren für die Eintragungen ins Schiffsregister (z.B. Eigentumseintragungen, aber vor allem Belastungen mit Hypotheken) werden als Hindernis wahrgenommen, Schiffe in Deutschland zu registrieren. Zwar sind grundsätzlich alle inländischen Eigentümer von Seeschiffen verpflichtet, diese zu einem inländischen Schiffsregister anzumelden. Es steht Reedereien jedoch frei, Auslandsgesellschaften zu gründen, um Schiffe zu halten, die dieser Pflicht nicht unterliegen bzw. gar nicht berechtigt sind, Schiffe zum deutschen Register anzumelden. Damit besteht faktisch ein Wahlrecht. Werden Schiffe vor diesem Hintergrund nicht in Deutschland registriert, so werden sie im Regelfall auch nicht aus Deutschland heraus betrieben, da diese originär nicht zur Tonnagesteuer optieren können. Auf diese Weise entgeht Reedereien und Dienstleistern im Inland Geschäft. Die Kosten für Eintragungen ins Schiffsregister richten sich nach dem Verkehrswert des Schiffes bzw. Nennwert der Hypothek zum Eintragungszeitpunkt. Ein Höchstwert für die Gebührenbemessung existiert für das Schiffsregister nicht, während für Eintragungen in andere Register (z.B. Handelsregister) Höchstwerte vorgesehen sind (vgl. §§ 105, 106 Gerichts- und Notarkostengesetz).</p> <p>Die Maßnahme sähe vor, dass auch für Eintragungen ins Schiffsregister ein Höchstwert z.B. wie in § 106 GNotKG von EUR 1 Million eingeführt wird. Die Gebühren für Eintragungen ins Schiffsregister dürften hiermit im Regelfall erheblich gesenkt werden (z.B. für die Eintragung einer Schiffshypothek mit einem Wert von EUR 30 Millionen derzeitige Kosten: rd. EUR 30.000; Kosten bei Einführung eines Höchstwertes von EUR 1 Million: rd. EUR 1.800; zum Vergleich: Eintragung einer Schiffshypothek im Schiffsregister Singapur: S\$ 48 zzgl. S\$ 1 pro 100 BRT des besicherten Schiffes und 7% goods and service tax. Die Kosten für die Hypothekeneintragung belaufen sich damit regelmäßig auf weit weniger als EUR 1.000).</p>
<b>Zweck</b>	<p>Zweck der Maßnahme ist indirekt die Attraktivität der deutschen Tonnagesteuer zu sichern und damit zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit inländischer Reeder und die Steigerung der Attraktivität Hamburgs als Standort für ausländische Reedereien beizutragen. Durch die Absenkung der Registerkosten wird eine Eintragung im deutschen Register wieder wettbewerbsfähig. Hierdurch wird es für sowohl für inländische als auch ausländische Reedereien weniger kostenintensiv, von den Regelungen der deutschen Tonnagesteuer Gebrauch zu machen. Da die deutsche Tonnagesteuer erfordert, dass Schiffsmanagementdienstleistungen in Deutschland erbracht werden, wird der Standort gestärkt.</p>
<b>Zielgruppe</b>	<p>Reedereien, Schiffsfinanzierer, maritime Dienstleister</p>
<b>Umsetzung</b>	<p>Die Gesetzgebungskompetenz liegt hierfür beim Bund (Zustimmungsgesetz).</p>



<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Zeithorizont: Langfristig</li><li>▶ Initiator der Umsetzung: FHH</li><li>▶ Weitere Beteiligte: Bund</li><li>▶ Beitrag zur Zukunftsfähigkeit: </li></ul> <p>Der Beitrag zur Zukunftsfähigkeit ist als gering bis mittel einzuschätzen. Gelingt es, die Registerkosten zu senken, könnte dies vor allem positive Auswirkungen auf Hamburg und Deutschland insgesamt als Standort für Schiffsfinanzierer haben, da Eintragungen von Schiffshypotheken in ein deutsches Schiffsregister wieder attraktiv werden. Auch maritime Dienstleister (z.B. Rechtsanwälte) könnten von Schiffsfinanzierungen durch Besicherungen in deutsche Register profitieren, weil die Finanzierung im deutschen Rechtsraum bleibt. Gleichwohl kann nicht erwartet werden, dass hierdurch ausländische Reedereien in großem Stil ihr Geschäft nach Hamburg verlagern.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Realisierungschancen: </li></ul> <p>Die Realisierungschancen sind als gering einzuschätzen, da durch die Senkung der Gebühren Einnahmen für die alle Bundesländer mit Schiffsregistern entfallen werden. Durch die Unternehmen würde nur ein geringerer Beitrag zur Kostendeckung des Registers geleistet werden. Dieser Gebührenaufschlag müsste von den jeweiligen Gebietskörperschaften kompensiert werden.</p>
---------------------	--



# Weitere Kunden- und Serviceorientierung der Verwaltung

## M13 Weitere Kunden- und Serviceorientierung der Verwaltung

<b>Beschreibung</b>	<p>Die Verwaltungsbehörden, mit denen Unternehmen aus dem Schiffahrtsbereich in Hamburg in Kontakt treten, richten ihre Verwaltungsverfahren noch verstärkter nach den Maßstäben der Kunden- und Serviceorientierung neu aus. Dies umfasst folgende Einzelmaßnahmen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ In- und ausländischen Reedereien wird ein Ansprechpartner („Behördenscout“) zur Seite gestellt, der die verschiedenen Verwaltungsverfahren möglichst vieler Einzelbehörden informell koordiniert und Kontakte herstellt. Der Behördenscout hat keine eigene Entscheidungs- bzw. Weisungskompetenz, sondern dient den Reedereien als „Gesicht nach außen“. An den bestehenden Zuständigkeiten der einzelnen Verwaltungsbehörden ändert sich nichts.</li><li>▶ Verwaltungsverfahren können nicht nur in Deutsch, sondern vermehrt in Englisch geführt werden. Antragsformulare werden von der Verwaltung zunehmend in Englisch zur Verfügung gestellt.</li><li>▶ Verwaltungsbehörden (z.B. für die Schiffsregistrierung) erweitern ihre Ansprechmöglichkeiten außerhalb der Öffnungszeiten (z.B. durch eine 24h-Servicehotline, so wie es z.B. die BSH derzeit bereits anbietet), soweit dazu eine Nachfrage besteht.</li><li>▶ Es sollte geprüft werden, wie in den jeweiligen Verwaltungsverfahren Erleichterungen bei Nachweisen durch die Antragsteller zugelassen werden können, ohne gegen zwingendes Recht zu verstoßen. Zu denken ist insbesondere daran, bei Nachweisanforderungen Vereinfachungen zu erreichen. Ein Vollbeweis könnte nicht in allen Fällen nötig sein, ggf. reichen auch mindere Formen der Beweisführung aus, wie z.B. durch Abgabe einer eidesstattlichen Versicherung.</li></ul>
<b>Zweck</b>	Diese Maßnahme dient der Steigerung der Attraktivität Hamburgs als Standort für Reedereien. Verwaltungskosten für Reedereien und maritime Dienstleister werden reduziert.
<b>Zielgruppe</b>	(Internationale) Reedereien, maritime Dienstleister
<b>Umsetzung</b>	<p>Es sollte geprüft werden, ob die Verwaltungsverfahren von mit Schiffahrtsthemen befassten Landesbehörden stärker aufeinander abgestimmt und organisatorisch verzahnt bzw. vernetzt werden können.</p> <p>Eine weitere Zusammenfassung von Verwaltungsaufgaben ist schon rechtlich kaum möglich: Soweit Verwaltungsaufgaben von Bundesbehörden betroffen sind (z.B. Flaggenverwaltung durch BSH) ist eine Zusammenlegung der Verwaltungsfunktionen mit Landesbehörden rechtlich unmöglich (Schiffahrtsverwaltung ist Teil der unmittelbaren Bundesverwaltung, Art. 87 Abs. 1 GG).</p> <p>Die Etablierung eines „Behördenscouts“ ist demgegenüber ohne Änderungen der Verwaltungszuständigkeiten realisierbar, da er rein informell konzeptioniert ist und keine eigene Entscheidungskompetenz haben wird. Gebündelt wird so die Kommunikation mit unterschiedlichen Behörden, die einen Sachverhalt parallel zu bearbeiten haben. Darüber hinaus kann sich so eine bessere informelle Abstimmung der Behörden ergeben.</p> <p>Die Umsetzung der Erleichterungen im Verwaltungsverfahren (z.B. Erleichterungen beim Nachweis) ist bei Landesgesetzen durch die FHH in eigener Kompetenz möglich.</p> <p>Die Stärkung der Fremdsprachenkompetenz und eine weitere Verbesserung des Serviceangebotes durch vermehrte Formulare auf Englisch sowie die Einrichtung einer 24h-Servicehotline ist für die FHH in eigener Kompetenz möglich und würde die Einrichtung eines „Behördenscouts“ sinnvoll ergänzen.</p>

<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Zeithorizont: Mittelfristig</li><li>▶ Initiator der Umsetzung: FHH</li><li>▶ Weitere Beteiligte: ggf. Bundesrepublik Deutschland</li><li>▶ Beitrag zur Zukunftsfähigkeit: </li></ul> <p>Der Beitrag zur Zukunftsfähigkeit ist als gering bis mittel einzuschätzen. Umfassende Verbesserungen im Verwaltungsverfahren schaffen die Möglichkeit, Markteintrittsbarrieren - vor allem für ausländische Akteure - am Schiffahrtsstandort Hamburg signifikant zu senken.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Realisierungschancen: </li></ul> <p>Die Realisierungschancen sind wegen der umfangreichen erforderlichen rechtlichen Anpassungen und des entstehenden Kostenaufwandes als gering einzuschätzen.</p>
---------------------	---

# Hamburg Maritime Schools

## 5.4.4 Handlungsoptionen im Bereich Personal

### M14 Hamburg Maritime Schools

<b>Beschreibung</b>	Die „Hamburg Maritime Schools“ soll das große Leistungsspektrum der maritimen Studienangebote in Hamburg einem größeren Interessentenkreis zugänglich machen. Ein stärker institutionalisierter Austausch, ein gemeinsames Auftreten beispielsweise auf Konferenzen oder auf einer digitalen Plattform sind geeignete Maßnahmen, die Kompetenzen zu verbinden und zu erweitern. Ein solches Netzwerk bietet das Potenzial, die Aufmerksamkeit von Studenten und Lehrenden anderer Hochschulen auf sich zu ziehen, national wie international. Hamburg Maritime Schools würde als Aushängeschild der maritimen akademischen Ausbildung in der Hansestadt dienen.
<b>Zweck</b>	Hamburg bietet eine Vielzahl akademischer Studiengänge und Schwerpunktmodule, die einen Bezug zur Seeschifffahrt aufweisen. Neben dem Schiffbau und der Schiffsfinanzierung gibt es die Möglichkeit, den Schiffsbetrieb und das Schiffsmanagement zu studieren. Ergänzende Fachrichtungen sind u.a. Supply Chain Management, Logistik, Infrastruktur und Mobilität oder Meerestechnik und Hydrographie. Im Rahmen der Jahreskonferenz der International Association of Maritime Economists (IAME) arbeiten in 2016 erstmalig fünf maritime Institute von Universitäten, Hochschulen und Forschungseinrichtungen der Stadt zusammen: die Universität Hamburg (UHH), die Technische Universität Hamburg-Harburg (TUHH), die Kühne Logistics University (KLU), die Hamburg School of Business Administration (HSBA) und das Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen (CML). Ihr Ziel ist die Ausrichtung einer viertägigen Veranstaltung mit hohem wissenschaftlichem Niveau und ausgeprägten Netzwerkmöglichkeiten. Die Idee eines maritimen Hochschulnetzwerks basiert auf dieser Zusammenarbeit.
<b>Zielgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Deutsche und internationale Studenten mit Interesse an einer schiffahrtsbezogenen Fachrichtung</li><li>▶ Nationale und internationale Universitäten, Hochschulen und Forschungseinrichtungen</li><li>▶ Unternehmen der maritimen Wirtschaft</li></ul>
<b>Umsetzung</b>	Die Zusammenarbeit der fünf Organisatoren der IAME-Konferenz bietet eine gute Ausgangslage für einen regelmäßigen Austausch über Forschungsschwerpunkte oder innovative Ansätze in der Lehre. Der Kreis der Beteiligten lässt sich erweitern, um das facettenreiche Studienangebot am Standort ganzheitlich zu repräsentieren. Durch den informellen Charakter des Netzwerks kann eine flexible Anpassung an aktuelle Forschungsthemen und Lehrangebote ermöglicht werden. Über den persönlichen Kontakt der beteiligten Professoren und Dozenten hinaus, könnte eine digitalen Plattform als Informationsmöglichkeit über Studiengänge, maritime Institute und Forschungsaktivitäten geschaffen werden.

<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Zeithorizont:</b> Mittelfristig umsetzbar</li><li>▶ <b>Initiator der Umsetzung:</b> FHH (als Moderator)</li><li>▶ <b>Weitere Beteiligte:</b> Universität Hamburg (UHH), Technische Universität Hamburg-Harburg (TUHH), Kühne Logistics University (KLU), Hamburg School of Business Administration (HSBA), Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen (CML), weitere Institute mit maritimen Studienangeboten</li><li>▶ <b>Beitrag zur Zukunftsfähigkeit:</b>  Die Maßnahme wird mittelbar und langfristig wirksam sein und einen Beitrag zum positiven Standortmarketing, zur Qualifizierung und zur langfristigen wissenschaftlichen Standortstärkung leisten können.</li><li>▶ <b>Realisierungschancen:</b>  Die Realisierungschancen sind als mittel bis hoch einzuschätzen. Sie sind in hohem Maße abhängig von den teilnehmenden Einrichtungen.</li></ul>
---------------------	--

# Internationale Kompetenzen

## M15 Stärkung internationaler Kompetenzen

<b>Beschreibung</b>	Das Ziel der Maßnahme besteht im Ausbau internationaler Kompetenz von Beschäftigten am Hamburger Schiffahrtsstandort.
<b>Zweck</b>	<p>Bei den Auszubildenden und Beschäftigten der Hamburger Schiffahrtsbranche ist der weitere Ausbau internationaler Kompetenz anzustreben. Gleichzeitig könnte der Bekanntheitsgrad und die Attraktivität Hamburgs als Schiffahrtsstandort für ausländische Fach- und Führungskräfte gesteigert werden.</p> <p>Dadurch wird eine weitere Zunahme der Servicequalität im operativen Geschäft erzielt und der Schiffahrtsstandort Hamburg gewinnt im internationalen Vergleich verstärkt an Bedeutung. Weiterhin bildet eine stärkere Internationalisierung der Beschäftigten eine Basis für zahlreiche Synergieeffekte.</p>
<b>Zielgruppe</b>	Auszubildende, Fach- und Führungskräfte, Unternehmen in Hamburg und im Ausland
<b>Umsetzung</b>	<p>Zwecks Ausbau internationaler Kompetenz bei den Auszubildenden in der Hamburger Schiffahrtsbranche kann eine Bekanntheitskampagne für die Nutzung bestehender Förderprogramme zur Unterstützung von Auslandsaufenthalten vorangetrieben werden. Ferner können die bestehenden Programme erweitert und intensiviert werden. Als Beispiel für ein existierendes Austauschprogramm ist ein - auf Basis der Städtepartnerschaft zwischen Hamburg und St. Petersburg - basierendes Programm zu nennen, welches den Hamburger Auszubildenden jährlich 50 finanziell geförderte Praktikumsplätze anbietet. Durch eine Intensivierung von internationalen Projekten im Arbeitsalltag kann der Ausbau der internationalen Kompetenz auch bei den Beschäftigten der Hamburger Schiffahrtsbranche verstärkt werden.</p> <p>Weiterhin könnten Akteure der Hamburger Schiffahrtsbranche potentielle Auszubildende im Ausland ansprechen, um ihnen im Sinne eines stärkeren internationalen Austauschs einen berufsbezogenen Aufenthalt in Hamburg zu ermöglichen. Ein kompetenter Ansprechpartner hinsichtlich der Ausbildung von jungen Menschen aus dem Ausland ist die Handelskammer Hamburg, die sich seit 2013 bei der Vermittlung ausländischer Kandidaten für die duale Ausbildung engagiert. Außerdem können potentielle Auszubildende über die Handelskammern in Griechenland (stark ausgeprägte Schiffahrtsbranche) oder China (enge wirtschaftliche Kooperationen mit Deutschland, insbesondere mit Hamburg) gezielt angeworben werden.</p>

<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ <b>Zeithorizont:</b> kurz- bis mittelfristig umsetzbar</li><li>▶ <b>Initiator der Umsetzung:</b> Unternehmen (und Berufsverbände) der Hamburger Schiffahrtsbranche</li><li>▶ <b>Weitere Beteiligte:</b> Handelskammer Hamburg</li><li>▶ <b>Beitrag zur Zukunftsfähigkeit:</b> ★★★★★ Die Seeschifffahrt ist geprägt von Internationalität. Mit der Verstärkung der internationalen Kompetenz am Schiffahrtsstandort Hamburg können internationale Kunden gezielter angesprochen werden. Die Maßnahme setzt auf einem bereits hohen Niveau an und kann die Vorreiterrolle des Standortes bei der Personalqualifizierung noch weiter ausbauen.</li><li>▶ <b>Realisierungschancen:</b> ★★★★★ Die Realisierungschancen sind als mittel einzuschätzen, da bereits Programme existieren, die entsprechend ausgebaut werden können.</li></ul>
---------------------	---

# Forum Seeschifffahrt

## 5.4.5 Handlungsoptionen im Bereich Standortvermarktung

### M16 Forum Seeschifffahrt

<b>Beschreibung</b>	Eine Handlungsoption im Bereich der Standortvermarktung ist die Veranstaltung eines Forums, welches sich speziell an die Akteure der Seeschifffahrt am Standort Hamburg richtet. Das Forum könnte entweder als eigenständige Veranstaltung wie z.B. dem „Hamburg Day of Shipping“ durchgeführt oder an eine bestehende Veranstaltung angegliedert werden. Inhalte der Veranstaltung könnten Vorträge und Diskussionsrunden zu aktuellen und zukünftigen Themen in der Seeschifffahrt - unter Einbeziehung sämtlicher Akteure - sein.
<b>Zweck</b>	<p>Ingesamt verfolgt die Maßnahme das Ziel, die nationale und internationale Wahrnehmung der Seeschifffahrt am Standort Hamburg zu steigern und damit die Marke „Hamburg“ zu stärken.</p> <p>Einerseits bietet die Plattform mit dem Fokus der Seeschifffahrt die Möglichkeit, die bereits bestehende Vernetzung der Akteure der Seeschifffahrt am Standort Hamburg auszubauen. Vorhandene Marktakteure können durch das Forum gehalten und neue Marktakteure durch das Forum integriert werden, indem die Marktakteure Zugang zu relevanten Kontakten und Informationen der Seeschifffahrt erhalten. Andererseits können durch das Einladen internationaler Wettbewerber Partnerschaften aufgebaut und gestärkt werden, was zu einer Steigerung der Vernetzung von Hamburg mit anderen maritimen Kompetenzzentren beiträgt (Vergleichbar mit dem Hansa Forum oder Marine Money, die jedoch beide nicht alle Akteure der Seeschifffahrt ansprechen). Der Informationszugewinn durch den Austausch mit internationalen Schiffahrtsstandorten und deren „Best Practices“ steigert in der Folge die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Hamburg.</p>
<b>Zielgruppe</b>	Die Veranstaltung richtet sich an die Akteure der Seeschifffahrt am Schiffahrtsstandort Hamburg.
<b>Umsetzung</b>	<p>Die Umsetzung der Maßnahme könnte anhand einer eigenständigen Veranstaltung mit dem Fokus der Seeschifffahrt wie beispielsweise dem „Hamburg Day of Shipping“ erfolgen, welche in regelmäßigen Abständen stattfindet (z.B. einmal jährlich). Hierzu könnten sowohl die Akteure der Seeschifffahrt am Standort als auch internationale Wettbewerber eingeladen werden. Als Vorbild dienen unter anderem Veranstaltungen wie die European Shipping Week in Brüssel, die Seatrade Europe in Hamburg oder die IAPH World Ports Conference in Hamburg. Mit Blick auf die direkten Wettbewerbsstandorte, zeigt sich, dass auch London mit der London Week of Shipping eine entsprechende Veranstaltung durchführt.</p> <p>Das Forum der Seeschifffahrt könnte ebenfalls an eine bestehende Veranstaltung wie beispielsweise das Eisbeinessen oder den Hafengeburtstag angegliedert werden. Um die Erreichbarkeit des Forums zu erhöhen, sollte die Veranstaltung idealerweise in englischer Sprache abgehalten werden.</p>

<b>Einschätzung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Zeithorizont: Langfristig umsetzbar</li><li>▶ Initiator der Umsetzung: Zentrale Akteure am Schiffahrtsstandort Hamburg</li><li>▶ Weitere Beteiligte: evtl. Organisation durch eine neue Marketingorganisation „Seeschifffahrt Hamburg Marketing e.V.“ (siehe folgende Maßnahme)</li><li>▶ Beitrag zur Zukunftsfähigkeit: </li><li>▶ Realisierungschancen: </li></ul> <p>Ein Forum für die Seeschifffahrt kann dazu beitragen, die nationale und internationale Wahrnehmung des Schiffahrtsstandortes zu steigern und die Vernetzung der Akteure zusätzlich zu stärken. Dadurch könnten Standortentscheidungen positiv beeinflusst werden.</p> <p>Von Seiten der Unternehmen der Seeschifffahrt bestehen ein großes Interesse und eine hohe Bereitschaft, in diesem Bereich aktiv zu werden. Dem zu erwartenden Finanzierungsaufwand für die Organisation von Veranstaltungen könnte durch eine Erweiterung bestehender Veranstaltungen entgegengewirkt werden.</p>
---------------------	--

# Seeschifffahrt Hamburg Marketing e.V.

## M17 Seeschifffahrt Hamburg Marketing e.V.

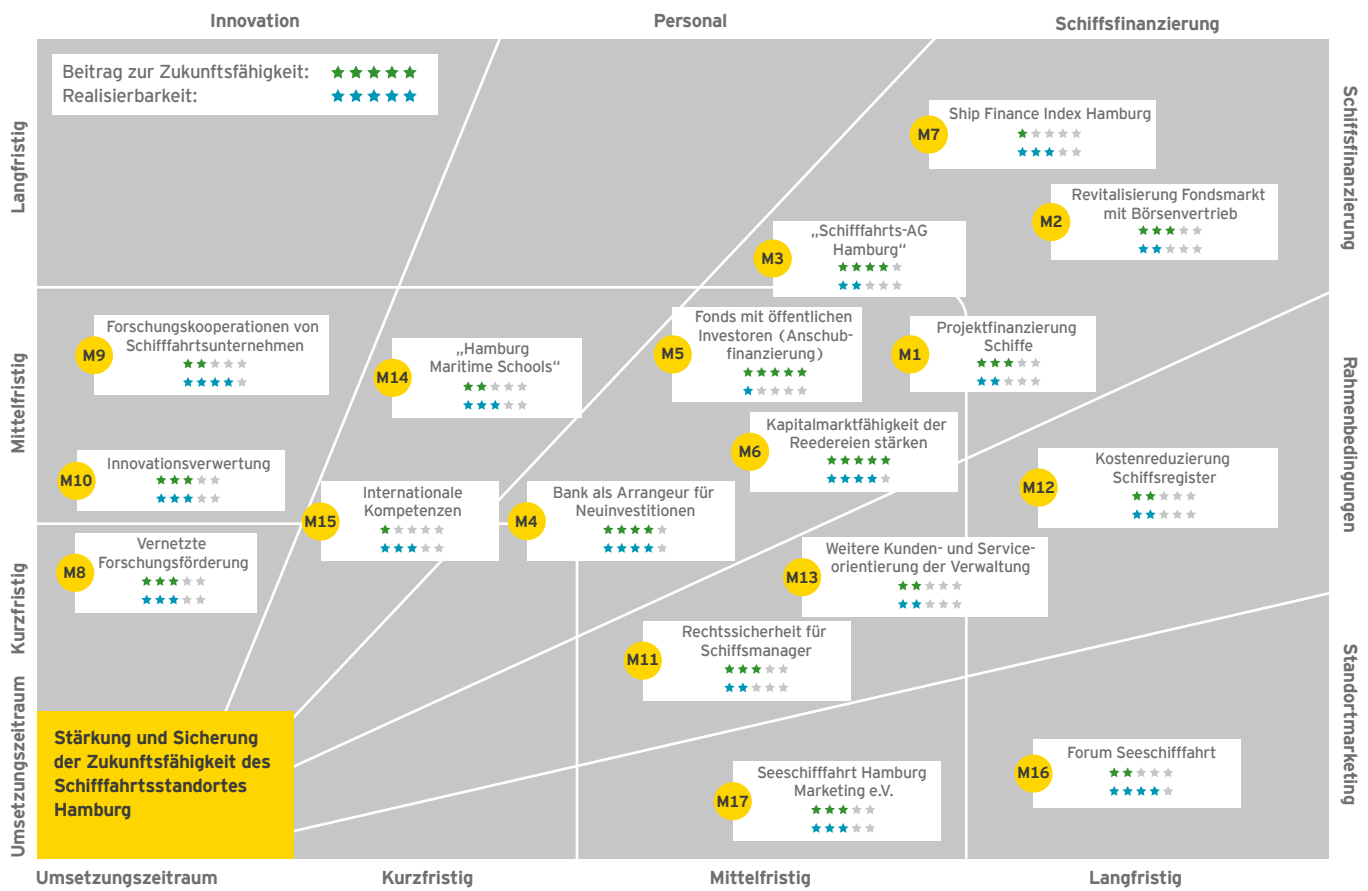
<b>Beschreibung</b>	<p>Eine weitere Option im Bereich der Standortvermarktung bietet die Gründung einer seeschifffahrtsspezifischen Marketingorganisation wie z. B. der „Seeschifffahrt Hamburg Marketing e.V.“ bzw. die Angliederung einer seeschifffahrtsspezifischen Marketingorganisation an die Hafent Marketing e.V.</p> <p>Die Marketingorganisation kann beispielsweise anhand der Einrichtung einer Interpräsenz unter anderem Informationen zu Veranstaltungen, Unternehmen, Ansprechpartnern, Jobs, Kennzahlen (z.B. Leistungsindikator) und Neuigkeiten in der Seeschifffahrt zur Verfügung stellen.</p> <p>Darüber hinaus können die Mitarbeiter dieser Marketingorganisation als „Botschafter“ für die Unternehmen der Seeschifffahrt sowohl national als auch international die Interessen der Akteure der gesamten Seeschifffahrt am Standort Hamburg vertreten und nicht nur Partikularinteressen einzelner Verbände.</p>
<b>Zweck</b>	<p>Das Ziel einer seeschifffahrtsspezifischen Marketingorganisation ist die Steigerung der nationalen und internationalen Wahrnehmung und Wettbewerbsfähigkeit des Schiffahrtsstandortes Hamburg durch eine gezielte Vermarktung der gesamten Seeschifffahrt in Hamburg.</p> <p>Durch eine Internetpräsenz für die Seeschifffahrt kann insbesondere die Standortattraktivität für Unternehmen und Arbeitnehmer gesteigert werden, da einfach und schnell Informationen zum Standort abrufbar sind. Zugleich ist es von Bedeutung, die Wahrnehmung des Standortes in den sozialen Medien positiv zu beeinflussen.</p> <p>Die koordinierte Interessenvertretung soll eine verbesserte nationale und internationale Wahrnehmung der Seeschifffahrt erreichen und die Vernetzung mit internationalen Wettbewerbsstandorten fördern.</p>
<b>Zielgruppe</b>	<p>Die seeschifffahrtsspezifischen Marketingorganisation richtet sich an alle Akteure des Schiffahrtsstandortes Hamburg. Neben Reedereien, die z.T. schon durch die Internetpräsenz des Hamburger Hafens erfasst sind, bilden daher Schiffsfianzierer, Schiffsmakler und -agenten, maritime Dienstleistern und Schiffahrtsinstitutionen die Zielgruppe der Marketingorganisation.</p>
<b>Umsetzung</b>	<p>Die Marketingorganisation ist für den Aufbau und die Pflege einer Internetpräsenz mit Informationen über die Seeschifffahrt am Standort Hamburg verantwortlich. Sie könnte sich am Beispiel der Internetpräsenz des Hamburger Hafens orientieren (<a href="http://www.hafen-hamburg.de">www.hafen-hamburg.de</a>).</p> <p>Die Internetpräsenz der Marketingorganisation kann Informationen zu Veranstaltungen am Standort Hamburg veröffentlichen (z.B. SMM / SMM Ship Finance Forum / IAPH World Ports Conference / HANSA-Forum Schiffsfianzierung / Seatrade Europe / Netzwerktreffen des MC.N / MUNIN Final Event (Maritime unmanned Navigation through Intelligence)). Auch der regelmäßige Versand eines Newsletters nach dem Vorbild der „PORTnews“ wäre eine weitere Möglichkeit, die Wahrnehmung der Seeschifffahrt am Standort Hamburg zu steigern.</p> <p>Darüber hinaus kann die Internetpräsenz Akteuren der Seeschifffahrt Informationen zu Unternehmen und Ansprechpartnern zur Verfügung stellen sowie ggf. Informationen zu aktuellen Jobangeboten veröffentlichen.</p> <p>Auch die regelmäßige Veröffentlichung eines Leistungsindikators - wie zum Beispiel „Hamburg Shipping Performance“ - mit Informationen zur Wertschöpfung und Anzahl der Mitarbeiter der Seeschifffahrt am Standort Hamburg wäre eine weitere Möglichkeit, die Wahrnehmung der Seeschifffahrt am Standort Hamburg durch die Marketingorganisation zu steigern.</p>

### Einschätzung

- ▶ **Zeithorizont:** Mittelfristig umsetzbar
- ▶ **Initiator der Umsetzung:** Zentrale Akteure des Schiffahrtsstandortes ggf. unter Beteiligung der Freien und Hansestadt Hamburg.
- ▶ **Weitere Beteiligte:** Reedereien, Schiffsmakler und -agenten, maritime Dienstleister und Schiffahrtsinstitutionen
- ▶ **Beitrag zur Zukunftsfähigkeit:** ★★★★★  
Eine Marketingorganisation stärkt die Seeschifffahrt am Standort Hamburg und trägt wesentlich zu einer Verbesserung der Wahrnehmung und Wettbewerbsfähigkeit bei. Nationale und internationale Unternehmen der Seeschifffahrt sowie potentielle Arbeitnehmer können sich durch die Einrichtung einer Internetpräsenz über den Standort und seine Akteure informieren.
- ▶ **Realisierungschancen:** ★★★★★  
Bei einer breiten Beteiligung der Unternehmen der Seeschifffahrt bestehen mittlere Chancen zur Realisierung dieser Maßnahme. Die Gründung einer Marketingorganisation könnte an den Hafen Hamburg Marketing e.V. angegliedert werden und so effektiv gesteuert werden.

# Roadmap

## 5.5 Übersicht der Handlungsoptionen



Quelle: EY / CML

# Fazit

## 5.6 Fazit

Hamburg ist der wichtigste Schifffahrtsstandort in Deutschland und nimmt im Ranking internationaler Schifffahrtsstandorte eine Spitzenposition ein. Der Standort ist geprägt durch eine große Vielfalt und Dichte von Unternehmen, die über hervorragendes Know-how verfügen. Ihre Präsenz in allen relevanten Segmenten der Seeschifffahrt stellt für sich gesehen bereits einen besonderen Wert dar.

Die nunmehr seit sieben Jahren bestehende Schifffahrtskrise zeigt auch Auswirkungen am Standort Hamburg, jedoch in unterschiedlichem Maße bezogen auf die verschiedenen Akteure der Branche. Zur positiven Entwicklung der Schifffahrtsbranche in Hamburg besteht Handlungsbedarf.

Die von uns dargestellten Maßnahmen sind grundsätzlich geeignet, die regional beeinflussbaren Rahmenbedingungen für den Schifffahrtsstandort Hamburg weiter zu verbessern. Die vorgeschlagenen Handlungsoptionen haben unterschiedlich lange Umsetzungshorizonte sowie inhaltlich verschiedene Ansatzpunkte und erfordern das Aktivwerden unterschiedlicher Akteure. Der Freien und Hansestadt Hamburg kommt dabei zum Teil eine moderierende Rolle zu.

### **Maßnahmen zur Optimierung von standortbezogenen Rahmenbedingungen können Vielfalt und Know-how sichern.**

Die Umsetzung der aufgezeigten Maßnahmen der Handlungsfelder Innovation (M8 bis M10), rechtliche Rahmenbedingungen und Verwaltungseffizienz (M11 bis M13), Personal (M14 und M15) sowie Standortvermarktung (M16 und M17) trägt dazu bei, die Attraktivität des Schifffahrtsstandortes Hamburg für nationale und internationale Unternehmen weiter zu steigern. Der Schifffahrtsstandort Hamburg mit Reedereien, Dienstleistern und Finanzierern würde in seiner Vielfalt, Dichte und Innovationskraft gestärkt und international noch bekannter gemacht. Die Umsetzung der Maßnahmen kann in Hamburg ansässige Unternehmen dabei helfen, ihr Geschäft erfolgreich auszubauen. Voraussetzung hierfür ist jedoch, dass weiterhin ausreichend wettbewerbsfähige Unternehmen am Standort vertreten sind.

### **Neuen Wegen in der Schiffsfinanzierung kommt eine Schlüsselfunktion zu.**

Eine Vielzahl von mittelständisch geprägten Reedereien hat als Folge einer angespannten Eigen- und Fremdkapitalsituation

Schwierigkeiten, sich erfolgreich im internationalen Wettbewerbsumfeld zu behaupten. Vor dem Hintergrund, dass sich die globale Schifffahrt bereits seit sieben Jahren in der Krise befindet und ein Ende derzeit nicht absehbar ist, rücken deshalb insbesondere die Maßnahmen im Handlungsfeld Schiffsfinanzierung (M1 bis M7) in den Mittelpunkt. Diese Maßnahmen werden jedoch nur greifen, wenn und soweit der notwendige Strukturwandel der betroffenen Hamburger Reedereien weiter an Geschwindigkeit zunimmt und damit ihre Zukunftsfähigkeit erhalten, wieder hergestellt bzw. ausgebaut werden kann. Die in Hamburg ansässigen Reedereien sind in ihrer Struktur und ihren Geschäftsmodellen historisch bedingt sehr unterschiedlich aufgestellt und haben insoweit individuelle Herausforderungen in dem aktuellen Strukturwandel zu bewältigen, um sich erfolgreich den geänderten Anforderungen zu stellen.

### **Schiffsfinanzierung setzt heute Kapitalmarktfähigkeit voraus.**

Dazu müssen im Kern die Geschäftsmodelle vieler Reedereien so modifiziert werden, dass sie für potentielle Investoren attraktiv werden (M6), wobei im Ergebnis die Eigentumsverhältnisse unverändert bleiben können. Als Resümee aus der Krise beurteilen potentielle Investoren vielfach nicht mehr ausschließlich die Vorteilhaftigkeit einzelner Schiffe bzw. Schiffbauprojekte. Vielmehr werden alle mit dem Betrieb eines Schiffes zusammenhängenden Erlösquellen in ihre Kalkulation einbezogen. Damit werden auch Reedereien selbst und nicht nur die durch sie betriebenen Schiffe Gegenstand von Investitionen. Investoren versprechen sich zumeist davon, Risiken aus der Projektfinanzierung zum Teil abzufedern und so die Volatilität für Eigen- und Fremdkapitalgeber in der Seeschifffahrt zu verringern. Maßnahmen zur Herstellung einer Kapitalmarktfähigkeit sind damit entscheidend für den Erfolg sämtlicher Maßnahmen zur Erschließung neuer Quellen für Eigen- und Fremdkapital, unabhängig davon wie komplex deren Realisierung im Übrigen ist.

### **Die Wettbewerbsfähigkeit der Reeder beeinflusst den Standort.**

Die Realisierung der von uns vorgestellten Maßnahmen zur Revitalisierung des Schiffsfinanzierungsstandortes Hamburg hängt somit wesentlich von der Wettbewerbs- und Kapitalmarktfähigkeit der in Hamburg ansässigen Reedereien ab. Ein durchgreifender Erfolg kann daher nur eintreten, wenn es am Standort Hamburg eine ausreichende Anzahl leistungsfähiger

## Fazit

Reedereien gibt, die für neue Beteiligungs- und Fremdkapitalmodelle geeignet sind. Unserer Einschätzung nach lassen sich diesbezüglich stark vereinfacht zwei typische Fallgruppen bilden:

- ▶ Reedereien mit diversifiziertem Geschäftsmodell und/oder Nischenabdeckung und mehr als 100 Beschäftigten sind grundsätzlich in der Lage, im nationalen und internationalen Umfeld Eigen- und Fremdkapital einzuwerben. Tendenziell können im Einzelfall erhebliche Anstrengungen einschließlich einer Veränderung der Unternehmenskultur erforderlich sein.
- ▶ Alle anderen Reedereien sind in besonderem Maße auf die Revitalisierung des Schiffsfinanzierungsstandortes Hamburg angewiesen. Gleichzeitig werden viele dieser Unternehmen nur bedingt in der Lage sein, eine umfassende Kapitalmarktausrichtung zu bewältigen. Damit wird das Optimieren zukunftsfähiger Geschäftsmodelle (ggf. auch in Nischenmärkten) ebenso zum Schlüsselfaktor wie ein möglicher Zusammenschluss mit anderen ähnlich ausgerichteten Reedereien oder sonstige Kooperationen.

### **Durch sinnvolle Konsolidierungen kann der Standort gestärkt werden.**

Aus dieser Fallgruppenbildung ergibt sich folgender Ausblick: Soweit eine Revitalisierung des Schiffsfinanzierungsstandortes Hamburg in der Breite nicht erfolgt, wird der externe Konsolidierungsdruck auf die Unternehmen zunehmen. Reedereunternehmen, die nicht aktiv die anstehenden Veränderungen gestalten, laufen das Risiko aus dem Markt auszuscheiden. Andere schließen sich zu größeren und leistungsstärkeren Einheiten zusammen, um den Zugang auch zu internationalen Eigen- und Fremdkapitalmärkten zu erlangen. Ziel der hier vorgeschlagenen Maßnahmen zur Schiffsfinanzierung ist es, die dafür erforderlichen Mittel auch am Standort Hamburg aufzubringen.

Soweit diese Konsolidierung am Standort Hamburg stattfindet, wird die Wettbewerbsfähigkeit der verbleibenden Reedereien und somit der Schifffahrtsstandort Hamburg gestärkt. Ziel aller Akteure sollte es daher sein, notwendige Konsolidierungsmaßnahmen am Standort Hamburg aktiv voranzutreiben. Eine Konsolidierung von Reedereien kann das Risiko beinhalten, dass betriebliche Einheiten oder Teilfunktionen in das Ausland verlagert werden.

### **Eine positive Entwicklung des Schifffahrtsstandortes ist zu erwarten, wenn...**

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass Umsetzungsgeschwindigkeit und -grad der Maßnahmen im Schiffsfinanzierungsbereich im Zusammenwirken mit den notwendigen Strukturanpassungen in den Reedereien von zentraler Bedeutung für die weitere Entwicklung des Schifffahrtsstandortes Hamburg ist. Entsprechend dem in dieser Studie als wahrscheinlichste Entwicklung bewerteten Base Case Szenario wird erwartet, dass die Anzahl der Erwerbstätigen in der Hamburger Seeschifffahrt - ohne durchgreifende Erholung der Schifffahrtsmärkte - insgesamt auf dem heutigen Niveau stabil bleiben wird.

Bei erfolgreicher Umsetzung der Maßnahmen im Schiffsfinanzierungsbereich (M1 bis M7) sowie auf Reedereiebene und einer gleichzeitig einsetzenden Markterholung wird es gelingen, den Schifffahrtsstandort Hamburg nachhaltig in Richtung des Upside Cases zu entwickeln. In diesem Fall führen die weiteren Maßnahmen (M8 bis M17) dazu, dass Hamburg seine Position als qualitativ hochwertiger Schifffahrtsstandort mit einer sehr großen Dienstleistungsvielfalt behaupten und ausbauen kann. Daher haben diese Maßnahmen einen unterstützenden Charakter und entfalten ihre volle Wirksamkeit nur, wenn die Kapitalmarkt- und Wettbewerbsfähigkeit der Reedereien gestärkt wird.

### **...alle Beteiligten unverändert koordiniert größte Anstrengungen unternehmen.**

Vor diesem Hintergrund sollten alle denkbaren Anstrengungen unternommen werden, um den notwendigen Strukturwandel in den Reedereien weiter zu unterstützen und Anstrengungen zur Revitalisierung des Schiffsfinanzierungsstandortes Hamburg zu forcieren. Hierzu bedarf es in erster Linie privatwirtschaftlichen Engagements. Ein aktives Angehen und Umsetzen der Herausforderungen ist in verschiedenen Bereichen bereits gelungen. Die Freie und Hansestadt Hamburg kann bei der Umsetzung einer Reihe von Maßnahmen durch eine moderierende Rolle unterstützend tätig werden.

Wir sind davon überzeugt, dass durch ein aktives Handeln aller Beteiligten maßgebliche Beiträge zur Bewältigung der aktuellen Herausforderungen am Schifffahrtsstandort Hamburg geleistet werden können und die Attraktivität des Schifffahrtsstandortes Hamburg so gesichert und ausgebaut werden kann.



# Anlagen



# Abkürzungsverzeichnis

ABN Amro	ABN Amro Bank	CSAV	Compañía Sud Americana de Vapores
AIFM	Alternative Investment Fund Manager (Richtlinie 2011/61/EU)	CSCL	China Shipping Container Lines Co. Ltd
Allianz	Allianz SE	DAL	Deutsche Afrika-Linien GmbH & Co. KG
Aon	Aon Holding Deutschland GmbH	Danish Ship Finance	Danmarks Skibskredit A/S
APL	American President Lines Ltd.	Danske Bank	Danske Bank A/S
ASEAN	Association of South-East Asian Nations	DBS	The Development Bank of Singapore Limited
AWA	Außenwirtschafts-Akademie	Deutsche Bank	Deutsche Bank Aktiengesellschaft
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienst- leistungsaufsicht	DNB	DNB ASA
BBS	Berufsbildungsstelle Seeschifffahrt e.V.	DNV	Det Norske Veritas
BDI	Baltic Dry Index	DNV GL Group	DNV GL SE
BG Verkehr	Berufsgenossenschaft für Transport und Verkehrswirtschaft	DVB	DVB Bank SE
BIMCO	The Baltic and International Maritime Council	DZ	Deutschlandzentrale
BIP	Bruttoinlandsprodukt	EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
BP	British Petroleum p.l.c.	EIS	Exzellenzinitiative Schiffsmanagement
BNP Paribas	Banque Nationale des Paris et Paribas S.A.	EU	Europäische Union
Bremer Landesbank	Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg -Girozentrale-	Evergreen	EVERGREEN INTERNATIONAL CORP.
BRZ	Bruttoraumzahl	EY	Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
BSH	Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrographie	EZ	Europazentrale
BSU	Bundesstelle für Seeunfall- untersuchung	F & E	Forschung und Entwicklung
BTMU	Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd.	FHH	Freie und Hansestadt Hamburg
BWVI	Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation	Fraunhofer CML	Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen
CAGR	Compound Annual Growth Rate	GeB	Geringfügig entlohnte Beschäftigte
China Exim	The Export-Import Bank of China	GL	Germanischer Lloyd
Citibank	Citybank (Citigroup)	GMAA	German Maritime Arbitration Association
Claus-Peter Offen	Reederei Claus-Peter Offen GmbH & Co. KG	Hapag-Lloyd Hamburg-Süd	Hapag-Lloyd Aktiengesellschaft Hamburg Südamerikanische Dampf- schifffahrts-Gesellschaft KG
CMT	Center of Maritime Technologies	Hanjin	Hanjin Shipping
Commerzbank AG	Commerzbank Aktiengesellschaft	HARPEX	Harper Petersen Charterraten Index
COSCO	China Ocean Shipping (Group) Company	HAW	Hochschule für Angewandte Wissenschaft
Crédit Agricole	Crédit Agricole SA	HAX	Hamburg Index
Credit Suisse	Credit Suisse Aktiengesellschaft	HBT	Handelsschule Berliner Tor, Hamburg
		HCI Capital	HCI Capital AG
		HCU	HafenCity Universität
		HK	Handelskammer Hamburg
		HPTI	Hamburg Port Training Institute

HS	Hauptsitz	M.M. Warburg Bank	M.M. Warburg & CO (AG & Co.) KGaA
HSBA	Hamburg School of Business Administration	MOL	Mitsui O.S.K. Lines, Ltd
HSBC	Hongkong & Shanghai Banking Corporation Holdings PLC	MPC	MPC Münchmeyer Petersen Steamship GmbH & Co. KG, Hamburg
HSH Nordbank	HSH Nordbank AG	MPC Capital	MPC Münchmeyer Petersen Capital AG, Hamburg
HST	Hamburg School of Shipping and Transportation	Mrd.	Milliarde
HWWI	Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut	MSC	MSC Mediterranean Shipping Company Holding SA
Hyundai	Hyundai Merchant Marine Co. Ltd.	MTC	Marine Training Center
HZA	Hamburger Zollakademie	MUNIN	Maritime Unmanned Navigation through Intelligence in Networks
IAME	International Association of Maritime Economists	NAFTA	North American Free Trade Agreement
IAPH	The International Association of Ports and Harbors	New ConTex	New Container Ship Time Charter Assessment Index
ICBC	Industrial and Commercial Bank of China Limited	NIT	Northern Institute of Technology Management
IMF	International Monetary Fund	NL	Niederlassung
IMO	International Maritime Organization	NMK	Nationale Maritime Konferenz
ING	ING Group	Nord/LB	NORD/LB Norddeutsche Landesbank Girozentrale
ISGH	Internationaler Seegerichtshof	Nordea	Nordea Bank AB
IT	Informationstechnik	NYK	Nippon Yusen K.K.
ITLOS	International Tribunal for the Law of the Sea	OOCL	Orient Overseas Container Line
IWF	Internationaler Währungsfonds	OPDR	Oldenburg-Portugiesische Dampfschiffs-Rhederei GmbH & Co. KG
IuK	Information und Kommunikation	P&I-Versicherung	Protection and Indemnity-Versicherung
JPMorgan	JPMorgan Chase & Co.	PIL	Pacific International Lines
K Line	„K“ LINE Kawasaki Kisen Kaisha, Ltd.	PE	Private Equity
KfW	KfW Bankengruppe	Peter Döhle	Peter Döhle Schiffahrts-KG
KG	Kommanditgesellschaft	PR-Agentur	Public Relations-Agentur
KLU	Kühne Logistics University	PWL	PWL Port Services GmbH & Co. KG, Hamburg
Korea Exim	Export-Import Bank of Korea	RBS	Royal Bank of Scotland
Lloyd Fonds	Lloyds Fonds AG	Rickmers Gruppe	Rickmers Holding AG
LNG	Liquefied Natural Gas	Ro-Ro-Transporte	Roll on Roll of-Transporte
Ma-co	ma-co maritimes kompetenzcentrum GmbH	S&C	Shipping & Chartering GmbH & Co. KG
MACS	MACS Maritime Carrier Shipping GmbH & Co.	Santander	Banco Santander, S.A.
Maersk	A. P. Moller-Maersk Group	SEB	Skandinaviska Enskilda Banken AB
MC.N	Maritimes Cluster Norddeutschland	Seven Cs	Seven Cs Shipping Inc
MGO	Marine Gasoil	SMBC	Sumitomo Mitsui Banking Corporation
Mio.	Millionen		

# Abkürzungs- verzeichnis

# Glossar

SMM	Shipbuilding, Machinery & Marine Technology
Société Générale	Société Générale S.A.
Standard Chartered SvB	Standard Chartered PLC Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
TEU	Twenty-foot Equivalent Unit
THB	Täglicher Hafenbericht
TUHH	Technische Universität Hamburg-Harburg
UASC	United Arab Shipping Company (S.A.G.)
UNDP	United Nations Development Report
UniCredit Bank	UniCredit Bank AG
USD	US-Dollar
VDMA	Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau
VDR	Verband Deutscher Reeder
VHSS	Vereinigung Hamburger Schiffsmakler und Schiffsagenten e.V.
VLCC	Very Large Crude Carriers
VSM	Verband für Schiffbau und Meerestechnik e.V.
Wan Hai	WAN HAI LINES LTD.
WWF	World Wide Fund for Nature
WZ	Wirtschaftszweig
Yang Ming	YangMing Marine Transport Corp.
ZFAM	Zentralinstitut für Arbeitsmedizin und Maritime Medizin
ZHH	Zentrale Heuerstelle Hamburg
Zim	Zim Integrated Shipping Services Ltd.
ZVDS	Zentralverband Deutscher Schiffsmakler e.V.

## **Beschäftigte**

Es wird unterschieden in sozialversicherungspflichtige und geringfügig entlohnte Beschäftigte. Lediglich im Rahmen der Wertschöpfungsberechnung werden sozialversicherungspflichtig und geringfügig entlohnten Beschäftigte zusammen als Beschäftigte bezeichnet. Darauf aufbauend erfolgt die Umrechnung in Erwerbstätige.

## **Best Practice**

Lernen von herausragenden, exzellenten Praktiken von z.B. Unternehmen und Verwaltungseinrichtungen. Ermittelt durch einen Vergleich - ein Benchmarking - anhand von verschiedenen Kriterien zu ausgewählten Themenbereichen.

## **BRZ**

Bruttoreaumzahl (auch als Brutto-Tonnage bezeichnet) ist eine dimensionslose Zahl zur Beschreibung der Größe eines Schiffes.

## **Bruttowertschöpfung**

Ergibt sich aus dem Gesamtwert der erzeugten Dienstleistungen abzüglich der Vorleistungen, d.h. abzüglich aller Waren und Dienstleistungen, welche im Vorfeld zur Generierung der angebotenen Dienstleistung genutzt werden. Es handelt sich um den „Mehrwert“ einer Wirtschaftsaktivität für das einzelne Unternehmen. Dient als Grundlage der Berechnung des Bruttoinlandsprodukts. Die Nettowertschöpfung grenzt sich dadurch ab, dass nach Abzug der Vorleistungen weiterhin Abschreibungen und sonstige Produktionssteuern abgezogen und Subventionen mit hinzugerechnet werden können.

## **CAGR**

Compound annual growth rate: Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate pro Jahr.

### **Erwerbstätige**

Bei Erwerbstätigen handelt es sich im Vergleich zu Beschäftigten um eine breitere Kategorie. Erfasst werden Arbeitnehmer wie Arbeiter, Angestellte, Beamte, geringfügig Beschäftigte, Soldaten sowie Selbstständige und mithelfende Familienangehörige.

### **KG-Modell**

Geschlossene Fonds bündeln Kapital verschiedener meist privater Investoren und bieten damit die Möglichkeit zur Beteiligung an kapitalintensiven Projekten mit einer vergleichsweise niedrigen Kapitaleinlage. Bei einer prospektierten Fondslaufzeit von 15-20 Jahren bei Schiffsbeteiligungen sind geschlossene Fonds als langfristige Anlagen zu verstehen, deren Investitionsvolumen sich nach dem Eigenkapitalanteil des Investitionsobjektes richtet. Um steuerliche Ergebnisse an die Investoren weiterreichen zu können, wird die Projektgesellschaft als Personengesellschaft gegründet. Zur Einschränkung des Haftungsrisikos hat sich die Form der Kommanditgesellschaft etabliert (Publikums-KG). Um den Haftungsrisiken des persönlich haftenden Gesellschafters zu begegnen, hat sich für geschlossene Fonds die Form der GmbH & Co. KG durchgesetzt.

### **Maritime Wirtschaft**

Lässt sich anhand der betrachteten Sektoren unterschiedlich definieren und abgrenzen, u.a. nach Unternehmen der Reedereiwirtschaft unterteilt in Personen-, Küsten-, See- und Binnenschifffahrt, Schiffsfinanzierung, Schiffsmaklern und -agenten, maritimen Dienstleistern, Schifffahrtsinstitutionen, Unternehmen aus Schiffbau, Schiffbau- und Offshore Zulieferindustrie, der Hafen- und Logistikwirtschaft oder Meerestechnik.

### **Megatrends**

„Megatrends“ sind langfristige und umgreifende Transformationsprozesse.

### **Seeschifffahrt**

Wirtschaftsbereich, in dem alle Unternehmen zusammengefasst sind, die im direkten Zusammenhang mit der Seeschifffahrt stehen. Dazu gehören unter anderem Reedereien, Schiffsfinanzierer, Schiffsmakler und -agenten, maritime Dienstleister und Schifffahrtsinstitutionen

### **TEU**

Twenty-foot Equivalent Unit (auch als Standardcontainer bezeichnet) ist die international etablierte und standardisierte Einheit zur Zählung von Seecontainern verschiedener Größen, z.B. bei der Größenangabe von Schiffen oder bei Umschlägen durch Containerterminals....

### **Wertschöpfung**

siehe Bruttowertschöpfung

### **Wirtschaftszweig**

Wirtschaftszeige (WZ) richten sich nach der „Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008)“ des Statistischen Bundesamts. Beispielhaft setzt sich die Oberkategorie WZ50 „Schifffahrt“ zusammen aus: WZ50.1 „Personenbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt“, WZ50.2 „Güterbeförderung in der See- und Küstenschifffahrt“, WZ50.3 „Personenbeförderung in der Binnenschifffahrt“ und WZ50.4 „Güterbeförderung in der Binnenschifffahrt“. In dieser Studie ist WZ50.2 von hoher Bedeutung.

# Literatur- und Quellenverzeichnis

**ADB (2014)** Developing Indicators and Monitoring Systems for Environmentally Livable Cities in the People's Republic of China 2014. Asian Development Bank, Mandaluyong City.

**Alphaliner (2016)** Top 100: Operated fleets as per 26 January 2016. Zuletzt aufgerufen am 26.01.2016, unter <http://www.alphaliner.com/top100/>.

**Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder (2015a)** BIP - Bruttoinlandsprodukt / BWS - Bruttowertschöpfung in jeweiligen Preisen in Hamburg. Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Deutschland.

**Arbeitskreis Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder (2015b)** Bruttoinlandsprodukt, Bruttowertschöpfung in den Ländern der Bundesrepublik Deutschland 2000 bis 2014. Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Deutschland.

**BBS (2014)** BBS Jahresbericht 2014. Berufsbildungsstelle Seeschifffahrt e.V., Bremen.

**Bloomberg Business (2013)** Moody's Sees Bad Shipping Loans Increasing at German Banks. Zuletzt aufgerufen am 21.05.2015, unter <http://www.bloomberg.com/news/articles/2013-12-10/moody-s-foresees-bad-shipping-loans-increasing-at-german-banks>.

**Bloomberg Business (2015)** Berenberg in \$1.1 Billion Shipping Push With New Debt Fund. Zuletzt aufgerufen am 21.05.2015, unter <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-02-26/berenberg-in-1-1-billion-shipping-push-with-new-debt-fund>.

**BP (2013)** BP Energy outlook 2030. BP Group, London.

**Clarkson (2015)** Shipping Intelligence Network. Clarkson Research Services Limited, London.

**Commerzbank (2014)** Geschäftsbericht 2014. Commerzbank AG, Frankfurt am Main.

**Commerzbank (2015)** Zwischenbericht zum 30. September 2015. Commerzbank AG, Frankfurt am Main.

**Stiftung Weltbevölkerung (2014)** Datenreport 2014. Deutsche Stiftung Weltbevölkerung, Hannover.

**DNV GL (2015)** The ReVolt: A new inspirational ship concept. Zuletzt aufgerufen am 03.08.2015, unter: <https://www.dnvgl.com/technology-innovation/revolt/index.html>.

**DVB Bank SE (2014a)** Geschäftsbericht 2014. Zuletzt aufgerufen am 28.05.2015, unter <http://www.dvbbank.com/~media/Files/D/Dvb-Bank-Corp/financial-reports-de/2014/dvb-konzern-gb-2014.pdf>.

**DVB Bank SE (2014b)** Hansa International Maritime Journal (151. Jahrgang, Nr. 11): Schiffsfinanzierung am Scheideweg. Zuletzt aufgerufen am 21.05.2015, unter <http://www.dvb-bank.com/~media/Files/D/Dvb-Bank-Corp/dvb-in-press/2014/Hansa-November-2014.pdf>.

**Europäische Kommission CORDIS (2015)** CORDIS Forschungs- und Entwicklungsinformationsdienst der Europäischen Kommission. Zuletzt aufgerufen am 29.05.2015, unter [http://cordis.europa.eu/projects/home\\_de.html](http://cordis.europa.eu/projects/home_de.html).

**European Commission (2014)** Flash Eurobarometer 366 - Quality Of Life In European Cities. Zuletzt aufgerufen am 29.07.2015, unter [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/flash/fl\\_366\\_nat\\_de\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_366_nat_de_en.pdf), [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/flash/fl\\_366\\_nat\\_cy\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_366_nat_cy_en.pdf).

**Förderportal Bund (2015)** Förderkatalog. Zuletzt aufgerufen am 29.05.2015, unter <http://foerderportal.bund.de/foekat/jsp/StartAction.do>.

**Hafen Hamburg Marketing e.V. (2015)** Containerumschlag 1990 bis 2014. Zuletzt aufgerufen am 29.07.2015, unter <http://www.hafen-hamburg.de/de/statistiken/containerumschlag>.

**Hamburger Abendblatt (2014)** 177 Beschäftigte bangen nach Hapag-Fusion um ihre Jobs. Zuletzt aufgerufen am 24.01.2016, unter <http://www.abendblatt.de/wirtschaft/article127845359/177-Beschaeftigte-bangen-nach-Hapag-Fusion-um-ihre-Jobs.html>.

**Hamburger Abendblatt (2015a)** Hamburg legt einen Zahn zu: Schiffs-TÜV sichert 1450 Jobs. Zuletzt aufgerufen am 21.05.2015, unter <http://www.abendblatt.de/wirtschaft/article136271033/Hamburg-legt-einen-Zahn-zu-Schiffs-TUEV-sichert-1450-Jobs.html>.

**Hamburger Abendblatt (2015b)** Die Reederei Hamburg Süd will hoch hinaus. Zuletzt aufgerufen am 24.01.2016, unter <http://www.abendblatt.de/hamburg/article205253867/Die-Reederei-Hamburg-Sued-will-hoch-hinaus.html>.

**Hamburger Abendblatt (2015c)** Hamburg legt einen Zahn zu: Schiffs-TÜV sichert 1450 Jobs. Zuletzt aufgerufen am 21.05.2015, unter <http://www.abendblatt.de/wirtschaft/article136271033/Hamburg-legt-einen-Zahn-zu-Schiffs-TUeV-sichert-1450-Jobs.html>.

**Hamburg Süd (2015)** Kennzahlen der Hamburg Süd-Gruppe. Zuletzt aufgerufen am 24.01.2016, unter [http://www.hamburgsud.com/group/de/corporatehome/pressmedia/factsfigures\\_1/factsandfigures.html](http://www.hamburgsud.com/group/de/corporatehome/pressmedia/factsfigures_1/factsandfigures.html).

**Handelskammer Hamburg (2014)** Prüfungsstatistik, bestandene Abschlussprüfungen Winter 2014 / 2015 und Sommer 2014. Handels-kammer Hamburg.

**Hapag-Lloyd (2015)** Geschäftsbericht 2014. Zuletzt aufgerufen am 24.01.2016, unter [https://www.hapag-lloyd.de/downloads/news/Hapag\\_Lloyd\\_Geschaeftsbericht\\_2014\\_de\(1\).pdf](https://www.hapag-lloyd.de/downloads/news/Hapag_Lloyd_Geschaeftsbericht_2014_de(1).pdf).

**IIK (2015)** Conflict Barometer 2014. Heidelberg Institute for International Conflict Research, Heidelberg.

**HHWI (2015)** Neue Schwefelemissions-Regulierungen in Emission Control Areas. Zuletzt aufgerufen am 30.07.2015, unter [http://www.hwwi.org/fileadmin/hwwi/Publikationen/Partnerpublikationen/HSH/20150423\\_Studie\\_ECA.pdf](http://www.hwwi.org/fileadmin/hwwi/Publikationen/Partnerpublikationen/HSH/20150423_Studie_ECA.pdf).

**HSH Nordbank AG (2014)** Geschäftsbericht 2014. Zuletzt aufgerufen am 28.05.2015, unter [https://www.hsh-nordbank.com/media/pdf/investorrelations/geschaeftsber/2014\\_2/gb2014/konzerngeschaeftsbericht2014\\_d.pdf?](https://www.hsh-nordbank.com/media/pdf/investorrelations/geschaeftsber/2014_2/gb2014/konzerngeschaeftsbericht2014_d.pdf?)

**HSH Nordbank AG (2015a)** Shipping Quarterly 2/2015. Zuletzt aufgerufen am 30.07.2015, unter [http://www.unternehmerpositionen.de/fileadmin/user\\_upload/up/Wirtschaft/2015-06/Shipping\\_Quarterly\\_Q2-2015.pdf](http://www.unternehmerpositionen.de/fileadmin/user_upload/up/Wirtschaft/2015-06/Shipping_Quarterly_Q2-2015.pdf).

**HSH Nordbank AG (2015b)** Shipping goes to Asia. Zuletzt aufgerufen am 30.07.2015, unter [http://www.hsh-nordbank.com/media/pdf/marktberichte/branchenstudien/shipping/20150224\\_Marktxpertise\\_Shipping\\_EN.pdf?](http://www.hsh-nordbank.com/media/pdf/marktberichte/branchenstudien/shipping/20150224_Marktxpertise_Shipping_EN.pdf?)

**HSH Nordbank AG (2015c)** Zwischenbericht zum 30. Juni 2015. Zuletzt aufgerufen am 09.12.2015, unter [https://www.hsh-nordbank.de/media/pdf/investorrelations/geschaeftsber/2015\\_2/finanzinformationen\\_1/h1\\_2015\\_Zwischenbericht.pdf](https://www.hsh-nordbank.de/media/pdf/investorrelations/geschaeftsber/2015_2/finanzinformationen_1/h1_2015_Zwischenbericht.pdf).

**IMF (2015)** World Economic Outlook (WEO): Uneven Growth: Short- and Long-Term Factors April 2015. International Monetary Fund. Washington.

**IISS (2015)** Armed Conflict Survey 2015. International Institute for Strategic Studies, London.

**KPMG (2013)** Kompass Schifffahrt: Expansion nach Asien. Zuletzt aufgerufen am 30.07.2015, unter <https://www.kpmg.com/DE/de/Documents/kompass-schifffahrt-2013-KPMG.pdf>.

**Lloyd's List (2014a)** Containerisation International: One Hundred Ports: The world's busiest container terminals. Zuletzt aufgerufen am 26.05.2015, unter [http://europe.nextbook.com/nxteu/informa/ci\\_top100ports2014/index.php](http://europe.nextbook.com/nxteu/informa/ci_top100ports2014/index.php).

**Lloyd's List (2015a)** 'Non-dom' rules under Labour – an expert guide. Zuletzt aufgerufen am 03.06.2015, unter <http://www.lloydslist.com/ll/news/analysis/article459933.ece>.

**Lloyd's List (2015b)** Sea hub for the Asian century. Zuletzt aufgerufen am 03.06.2015, unter <http://www.lloydslist.com/ll/sector/ports-and-logistics/article460285.ece>.

**Lloyd's List (2015c)** The ups and downs of Oslo bonds. Zuletzt aufgerufen am 29.07.2015, unter <http://www.lloydslist.com/ll/sector/finance/article462077.ece>.

**Lloyd's register EMEA (2015)** Future IMO legislation. Zuletzt aufgerufen am 30.07.2015, unter [http://www.lr.org/en/\\_images/213-35746\\_Future\\_IMO\\_legislation.pdf](http://www.lr.org/en/_images/213-35746_Future_IMO_legislation.pdf).

**Maritimes Cluster Norddeutschland (2015)** MCN.Strategie 2020 - Wettbewerbsfähigkeit durch Innovation und Kooperation. Zuletzt aufgerufen am 29.05.2015, unter [http://www.maritimes-cluster.de/fileadmin/user\\_upload/MC/PDF/MCN-Strategie\\_2020\\_13-03-2015.pdf](http://www.maritimes-cluster.de/fileadmin/user_upload/MC/PDF/MCN-Strategie_2020_13-03-2015.pdf).

**Menon Publication (2015)**. The Leading Maritime Capitals of the World. Zuletzt aufgerufen am 30.08.2015, unter <http://menon.no/upload/2015/06/02/maritime-capitals.pdf>.

**Mercer LLC (2015)** Lebensqualität: München bleibt Nummer eins in Deutschland. Zuletzt aufgerufen am 29.07.2015, unter <http://www.mercer.de/newsroom/lebensqualitaet-muenchen-bleibt-nummer-eins-in-deutschland.html>.

**Nieswandt, Christian (2015)**. Konsolidierung und Finanzierungsfähigkeit unter sich ändernden Umwelt- und Marktanforderungen - Handlungsoptionen insbesondere für kleinere Reedereien. Präsentation beim Hamburger Schifffahrtsdialog. 08.Juni 2015.

# Literatur- und Quellenverzeichnis

## **Nord/LB Regionalwirtschaft / EBP Ernst Basler + Partner AG / MR Gesellschaft für Regionalberatung mbH (2009)**

Weiterentwicklung des gemeinsamen Maritimen Clusters der Metropolregion Hamburg und Schleswig-Holsteins: Kurzfassung. Zuletzt aufgerufen am 29.05.2015, unter <http://www.hamburg.de/contentblob/1430044/data/maritime-industrie.pdf>.

**Norwegian Shipowners' Association (2015)** Maritime Outlook 2015: Navigating into a new climate. Zuletzt aufgerufen am 29.07.2015, unter <https://www.rederi.no/en/rapporter/>.

**OECD (2015)** Economic Outlook and Interim Global Economic Assessment. Zuletzt aufgerufen am 03.08.2015 unter: <http://www.oecd.org/eco/economicoutlook.htm>.

**Oxford Economics (2014)** The economic value of the EU shipping industry: A report for the European Community Shipowners' Association. Zuletzt aufgerufen am 29.05.2015, unter <http://www.oxfordeconomics.com/my-oxford/projects/272456>.

**Oxford Economics (2015)** The economic value of the EU shipping industry - update: A report for the European Community Shipowners' Association. Zuletzt aufgerufen am 29.05.2015, unter <http://www.ecsa.eu/images/Studies/150220%20European%20Shipping%20Update.pdf>.

**Petrofin Research (2011)** 24th Annual Ship Finance & Investment forum 2011 London: Prospects for New Bank Finance in 2012. Zuletzt aufgerufen am 18.05.2015, unter <http://www.petrofin.gr/Upload/INFORMA-TrendsAndProspectsFor2012-London.pdf>.

**Petrofin Research (2012)** 25th Annual Ship Finance & Investment forum 2012 London: Analysis and Prospects for Global Ship Finance in 2013. Zuletzt aufgerufen am 18.05.2015, unter [http://www.petrofin.gr/upload/25thshipfinanceinvestmentforum-london-ted\\_petropoulos.pdf](http://www.petrofin.gr/upload/25thshipfinanceinvestmentforum-london-ted_petropoulos.pdf).

**Petrofin Research (2013)** 26th Annual Ship Finance & Investment forum 2013 London: An overview of the Global Ship Finance industry. Zuletzt aufgerufen am 18.05.2015, unter [http://www.petrofin.gr/upload/26thshipfinanceinvestmentforum-london-ted\\_petropoulos.pdf](http://www.petrofin.gr/upload/26thshipfinanceinvestmentforum-london-ted_petropoulos.pdf).

**Petrofin Research (2014)** 27th Annual Ship Finance & Investment forum 2014 London: An overview of the Global Ship Finance industry. Zuletzt aufgerufen am 30.11.2015, unter [http://www.petrofin.gr/Upload/1stNaftemporikiShippingForum-Ted\\_Petropoulos.pdf](http://www.petrofin.gr/Upload/1stNaftemporikiShippingForum-Ted_Petropoulos.pdf)

**Petrofin Research (2015)** 28th Annual Ship Finance & Investment forum 2014 London: An overview of the Global Ship Finance industry. Zuletzt aufgerufen am 09.12.2015, unter [http://www.petrofin.gr/upload/28thshipfinanceinvestmentforum-london-ted\\_petropoulos.pdf](http://www.petrofin.gr/upload/28thshipfinanceinvestmentforum-london-ted_petropoulos.pdf).

**Planco (2013)** Fortschreibung der Berechnung zur regional- und gesamtwirtschaftlichen Bedeutung des Hamburger Hafens für das Jahr 2012: Schlussbericht für die Hamburg Port Authority. Planco Consulting GmbH. Essen.

**Planco (2014)** Fortschreibung der Berechnung zur regional- und gesamtwirtschaftlichen Bedeutung des Hamburger Hafens für das Jahr 2013: Schlussbericht für die Hamburg Port Authority. Planco Consulting GmbH. Essen.

**Reuters Deutschland (2014)** NordLB rechnet auch 2015 mit Gegenwind aus der Schifffahrt. Zuletzt aufgerufen am 18.05.2015, unter <http://de.reuters.com/article/companiesNews/idDEKCN0JHOQN20141203>.

**Rödl & Partner (2014)** China-ASEAN - Attraktive Perspektiven. Zuletzt aufgerufen am 20.07.2015, unter <http://www.roedl.de/themen/asean/china-asean>.

**Schulte Group / Tufton Oceanic (2014)** Private Equity Funds in Shipping: A permanent partnership or just a fleeting encounter. Zuletzt aufgerufen am 30.07.2015, unter <https://www.marinemoney.com/sites/all/themes/marinemoney/forums/KOR14/presentations/1515%20Max.pdf>

**Süderelbe AG (2013)** Logistik-Arbeitsmarktreport 2014. Zuletzt aufgerufen am 29.05.2015, unter [http://www.suederelbe.de/uploads/media/Arbeitsmarktreport\\_Logistik\\_2014\\_SuederelbeAG.pdf](http://www.suederelbe.de/uploads/media/Arbeitsmarktreport_Logistik_2014_SuederelbeAG.pdf).

**Statistik-Service Nord (2015)** Strukturhebung im Dienstleistungsbereich von 2012.

**Statistik-Service Nordost (2015a)** Betriebe nach der Wirtschaftsabteilung / -gruppe / -unterklasse nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige von 2008 (WZ08).

**Statistik-Service Nordost (2015b)** Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte und Betriebe nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige.



**Statistik-Service Nordost (2015c)** Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (SvB) und geringfügig entlohnte Beschäftigte am Arbeitsort (AO) nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige.

**Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2015)** Erwerbstätige in den Ländern der Bundesrepublik Deutschland 2000 bis 2014 - Berechnungsstand: Februar 2015.

**Statistisches Bundesamt (2015)** Erzeugerpreise für Dienstleistungen 2014.

**THB (2015a)** Hamburg Platz 3 in Europa. Deutsche Schifffahrts-Zeitung Täglicher Hafenbericht. 17.11.2015.

**THB (2015b)** New Context: 2700er verlieren erstmals. Deutsche Schifffahrts-Zeitung Täglicher Hafenbericht. 12.06.2015.

**THB (2015c)** C Solutions in Hamburg. Deutsche Schifffahrts-Zeitung Täglicher Hafenbericht. 08.05.2015.

**THB (2015d)** Bulker-Wende vertagt. Massengutschiffe frühestens ab 2017 profitabel. Deutsche Schifffahrts-Zeitung Täglicher Hafenbericht. 18.05.2015.

**THB (2015e)** Immer mehr Schiffsverkäufe von deutschen Reedereien: Jeder vierte Carrier bleibt in der einheimischen Flotte. Deutsche Schifffahrts-Zeitung Täglicher Hafenbericht. 14.07.2015.

**THB (2016a)** Korea Shipping Fonds, Deutsche Schifffahrts-Zeitung Täglicher Hafenbericht. 04.01.2016.

**THB (2016b)** Mehr Schiffsverkäufe deutscher Reeder, Deutsche Schifffahrts-Zeitung Täglicher Hafenbericht. 03.02.2016.

**The World Bank (2013)** Pirate Trails. International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Washington.

**UniCredit Bank AG (2014)** Geschäftsbericht 2014. UniCredit Bank AG. München.

**UNDP (2014)** Human Development Report 2014 - Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience - 2014. United Nations Development Programs.

**VDMA (2014)** In: Maritimes Cluster Norddeutschland (2015) MCN.Strategie 2020 - Wettbewerbsfähigkeit durch Innovation und Kooperation.

**VDR (2014)** In: Maritimes Cluster Norddeutschland (2015) MCN.Strategie 2020 - Wettbewerbsfähigkeit durch Innovation und Kooperation.

**VDR (2015)** Daten & Fakten zur Seeschifffahrt in Deutschland. Zuletzt aufgerufen am 26.01.2016, unter <http://www.reederverband.de/daten-und-fakten/infopool.html#c1712>.

**VDR (2016)** Verteilung der Deutschen Flagge - Stand: 31.12.2014. Auswertung nach Anfrage des Fraunhofer CML am 01.02.2016.

**VSM (2014)** In: Maritimes Cluster Norddeutschland (2015) MCN.Strategie 2020 - Wettbewerbsfähigkeit durch Innovation und Kooperation.

**World Maritime News (2015)**. DNB's shipping impairment losses down in 2014. Zuletzt aufgerufen am 21.05.2015, unter <http://worldmaritimeneews.com/archives/151370/dnbs-shipping-impairment-losses-down-in-2014/>.

**WWF (2012)** Living Planet Report 2012. Umweltstiftung WWF Deutschland.

**WWF (2014)** Living Planet Report 2014. Umweltstiftung WWF Deutschland.

# Impressum

## **Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

### **Bernd Richter**

Partner, EMEA Head of Shipping  
Rothenbaumchaussee 78  
20148 Hamburg  
Tel: +49 40 36132 12416  
Fax: +49 181 3943 12416  
Mobil: +49 160 939 12416  
bernd.richter@de.ey.com

### **Helmut Rundshagen**

Partner  
Rothenbaumchaussee 78  
20148 Hamburg  
Tel: +49 40 36132 12565  
Fax: +49 181 3943 12565  
Mobil: +49 160 939 12565  
helmut.rundshagen@de.ey.com

### **EY Team**

Bernd Richter  
Helmut Rundshagen  
Frank Burkert  
Dr. Gunnar Gerig  
Michael Läng  
Florian Behne  
Philipp Moennig  
Katharina Bucksch

## **Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen CML**

### **Prof. Dr. Carlos Jahn**

Leiter  
Am Schwarzenberg-Campus 95, Gebäude D  
21073 Hamburg  
Tel: +49 40 42878 4450  
Fax: +49 40 42878 4452  
carlos.jahn@cml.fraunhofer.de

### **CML Team**

Prof. Dr. Carlos Jahn  
Verena Flitsch  
Claudia Bosse

Fotos: iStockphoto



### Die globale EY-Organisation im Überblick

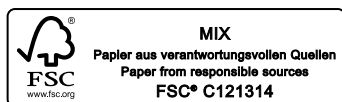
Die globale EY-Organisation ist einer der Marktführer in der Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Transaktionsberatung und Managementberatung. Mit unserer Erfahrung, unserem Wissen und unseren Leistungen stärken wir weltweit das Vertrauen in die Wirtschaft und die Finanzmärkte. Dafür sind wir bestens gerüstet: mit hervorragend ausgebildeten Mitarbeitern, starken Teams, exzellenten Leistungen und einem sprichwörtlichen Kundenservice. Unser Ziel ist es, Dinge voranzubringen und entscheidend besser zu machen – für unsere Mitarbeiter, unsere Mandanten und die Gesellschaft, in der wir leben. Dafür steht unser weltweiter Anspruch „Building a better working world“.

Die globale EY-Organisation besteht aus den Mitgliedsunternehmen von Ernst & Young Global Limited (EYG). Jedes EYG-Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig und haftet nicht für das Handeln und Unterlassen der jeweils anderen Mitgliedsunternehmen. Ernst & Young Global Limited ist eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach englischem Recht und erbringt keine Leistungen für Mandanten. Weitere Informationen finden Sie unter [www.ey.com](http://www.ey.com).

In Deutschland ist EY an 22 Standorten präsent. „EY“ und „wir“ beziehen sich in dieser Publikation auf alle deutschen Mitgliedsunternehmen von Ernst & Young Global Limited.

© 2016 Ernst & Young GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
All Rights Reserved.

SKN 1602-021  
ED None



EY ist bestrebt, die Umwelt so wenig wie möglich zu belasten. Diese Publikation wurde CO<sub>2</sub>-neutral und auf FSC®-zertifiziertem Papier gedruckt, das zu 60 % aus Recycling-Fasern besteht.

Diese Publikation ist lediglich als allgemeine, unverbindliche Information gedacht und kann daher nicht als Ersatz für eine detaillierte Recherche oder eine fachkundige Beratung oder Auskunft dienen. Obwohl sie mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurde, besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität; insbesondere kann diese Publikation nicht den besonderen Umständen des Einzelfalls Rechnung tragen. Eine Verwendung liegt damit in der eigenen Verantwortung des Lesers. Jegliche Haftung seitens der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und/oder anderer Mitgliedsunternehmen der globalen EY-Organisation wird ausgeschlossen. Bei jedem speziellen Anliegen sollte ein geeigneter Berater zurate gezogen werden.

[www.de.ey.com](http://www.de.ey.com)