

# *Deutsche Reeder suchen Weg aus der Krise*

*Die Ergebnisse einer  
Befragung von 101  
Entscheidern in deutschen  
Hochseereedereien.*





## Vorwort

Noch im Mai 2011 blickten die deutschen Reeder recht optimistisch in die Zukunft: Nach der scheinbar überstandenen Wirtschaftskrise beabsichtigte die Branche, wieder auf Expansionskurs zu gehen. Sie plante, neue Schiffe zu bestellen und zusätzliches Personal zu suchen.

Ein Jahr später ist jedoch Ernüchterung eingeleitet. Wie die vorliegende, mittlerweile vierte jährliche Studie der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC zur Lage der deutschen Hochseeschifffahrt zeigt, haben sich die Wachstumshoffnungen nicht erfüllt. Derzeit ist der Auslastungsgrad der deutschen Handelsflotte sogar niedriger als im Jahr 2010.

Für das kommende Jahr rechnen vor allem die größeren der insgesamt 101 befragten Reedereien mit Umsatzsteigerungen, und auch diese Einschätzungen dürften zu einem nicht unerheblichen Teil eher von Zweckoptimismus als von einer nüchternen Lagebeurteilung geprägt sein.

Wir erwarten, dass der Branche stürmische Zeiten bevorstehen. Stagnierende Erträge und steigende Kosten dürften zudem dazu beitragen, dass wieder mehr deutsche Schiffe unter fremder Flagge fahren – auch zu diesem Thema haben wir die Reeder befragt. Etwas entschärft hat sich demgegenüber die Piraterie-Problematik: Im vergangenen Jahr wurden weniger Schiffe angegriffen, was die Reeder vor allem auf eigene Sicherheitsvorkehrungen zurückführen.

Den Vorstandsmitgliedern, Geschäftsführern und Prokuristen, die an den Interviews teilgenommen haben, danken wir an dieser Stelle ganz herzlich.

Ihnen wünsche ich eine spannende und aufschlussreiche Lektüre und viel Erfolg bei den kommenden beruflichen Herausforderungen.

Hamburg, Juni 2012

### **Claus Brandt**

Leiter des Maritimen Kompetenzzentrums PricewaterhouseCoopers AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



---

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
Abbildungsverzeichnis .....	5
<b>A Zusammenfassung der Ergebnisse.....</b>	<b>8</b>
<b>B Auswirkungen der Krise auf die Unternehmen der deutschen Schifffahrtsindustrie .....</b>	<b>10</b>
1 Anhaltende Konsolidierungsprozesse bei den deutschen Reedereien .....	10
2 Umsatzstarke Reedereien auf Wachstumskurs.....	14
3 Schiffsinvestitionen: Eigenkapitalquote von durchschnittlich 42,4% erwartet .....	19
<b>C Wirtschaftliche Auswirkungen der Piraterie.....</b>	<b>21</b>
1 Belastung durch Piraterie ist nicht wesentlich gestiegen .....	21
2 Mehrzahl der Reedereien hat die Schiffe unter Sicherheitsaspekten nachgerüstet .....	24
<b>D Einschätzungen zur Marktentwicklung .....</b>	<b>28</b>
1 Umflaggung von Schiffen deutscher Reedereien .....	28
2 Mehrheit erwartet weiterhin steigende Fracht- und Charraten.....	31
3 Unterschiedlich schnelle Umsetzung von Umwelanforderungen in den größeren und kleineren Reedereien .....	33
4 Pessimistische Einschätzungen zur Marktentwicklung für die deutsche maritime Wirtschaft .....	35
<b>E Vorgehensweise und Stichprobenbeschreibung .....</b>	<b>37</b>
1 Vorgehensweise.....	37
2 Wer wurde befragt? .....	37
Ihr Ansprechpartner .....	41

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	In den letzten zwölf Monaten aufgrund der Krise durchgeführte Maßnahmen im Unternehmen .....	10
Abb. 2	In den letzten zwölf Monaten aufgrund der Krise durchgeführte Maßnahmen im Unternehmen .....	11
Abb. 3	Auswirkungen der Krise auf die Unternehmensstrategie Vergleich der Projektionen im Juni 2011 mit Rückblicken Juni 2012 .....	12
Abb. 4	Maßnahmen zur Krisenbewältigung.....	13
Abb. 5	Anteil der Schiffe ohne Beschäftigung .....	13
Abb. 6	Erwartete Entwicklung der Beschäftigungssituation im Unternehmen.....	14
Abb. 7	Erwartete Entwicklung für das Unternehmen in den kommenden zwölf Monaten nach Umsatz.....	15
Abb. 8	Auswirkungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die weitere Unternehmensstrategie nach Umsatz.....	15
Abb. 9	Auswirkungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die weitere Unternehmensstrategie nach Umsatz.....	16
Abb. 10	Auswirkungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die weitere Unternehmensstrategie.....	17
Abb. 11	Auswirkungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die weitere Unternehmensstrategie.....	18
Abb. 12	Steigende Kosten bei Kreditengagements in den letzten zwölf Monaten .....	19
Abb. 13	Entwicklung der Margen für die Banken bei den Kreditengagements der Reedereien in den letzten zwölf Monaten .....	19
Abb. 14	Ausmaß der Zinsmargen-Erhöhen durch die Banken in den letzten zwölf Monaten.....	20
Abb. 15	Von den Banken erwartete Eigenkapitalquote bei Investitionen in Schiffe.....	20
Abb. 16	Wann waren Sie von Piraterie betroffen? (Unternehmen, die bereits von Piraterie betroffen waren) .....	21
Abb. 17	Bisherige Betroffenheit des Unternehmens durch Piraterie generell .....	21

Abb. 18	Die Belastung der maritimen Wirtschaft durch das Piraterieproblem in den letzten zwölf Monaten.....	22
Abb. 19	Gründe, warum sich die Belastung vergrößert hat.....	23
Abb. 20	Reedereien haben bereits einmal Lösegeld bezahlt .....	24
Abb. 21	Bewertung von Maßnahmen zur Eindämmung der Piraterie als erfolgversprechend .....	25
Abb. 22	Bisherige Folgen der Piraterie .....	26
Abb. 23	Bauliche und personelle Sicherheitsmaßnahmen infolge der Piraterie .....	27
Abb. 24	Sind die Sicherheitsdienste an Bord bewaffnet? .....	27
Abb. 25	Flagge, unter der die meisten Schiffe der Unternehmen fahren.....	28
Abb. 26	Planung einer Umflaggung in eine EU-Flagge.....	29
Abb. 27	Planung, eines oder mehrere Schiffe der Flotte aus der deutschen Flagge auszuflaggen .....	29
Abb. 28	Gründe, warum viele deutsche Schiffe nicht unter deutscher Flagge fahren .....	30
Abb. 29	Eignung der Maßnahmen der Bundesregierung, um den Anteil der Schiffe unter deutscher Flagge zu erhöhen .....	30
Abb. 30	Erwartete Entwicklung für die Unternehmen in den kommenden zwölf Monaten .....	31
Abb. 31	Erwartete Entwicklung der allgemeinen Frachtraten in den kommenden zwölf Monaten .....	31
Abb. 32	Erwartete Entwicklung der allgemeinen Charraten in den kommenden zwölf Monaten .....	32
Abb. 33	Einschätzungen zur Marktentwicklung hinsichtlich Umwelanforderungen.....	33
Abb. 34	Einschätzungen zur Marktentwicklung hinsichtlich Umwelanforderungen.....	34
Abb. 35	Einschätzungen zur Marktentwicklung .....	35
Abb. 36	Einschätzungen zur Marktentwicklung .....	35
Abb. 37	Aktuelle Einschätzungen zur Marktentwicklung .....	36
Abb. 38	Befragte Zielpersonen in den Unternehmen.....	37

Abb. 39	Anzahl der beschäftigten Mitarbeiter des Unternehmens an Land und auf See.....	38
Abb. 40	Anzahl der betreuten Schiffe in Eigentum oder für Fremde .....	38
Abb. 41	Befragte Schifffahrtsunternehmen .....	38
Abb. 42	Tätigkeitsbereiche.....	39
Abb. 43	Tätigkeitsschwerpunkt der Unternehmen .....	40
Abb. 44	Vorjahresumsatz der Unternehmensgruppe .....	40

## A Zusammenfassung der Ergebnisse

Die deutschen Reeder stehen vor einer ihrer größten Bewährungsproben in der jüngeren Vergangenheit. In den deutschen Schifffahrtsunternehmen musste in den letzten zwölf Monaten heftiger konsolidiert werden als gedacht. Abermals wurden in großem Umfang Finanzierungskonzepte angepasst, Maßnahmen zur Liquiditätserhöhung ergriffen, neue Kapitalquellen erschlossen und Investitionen zurückgestellt. Und die Konsolidierung geht unablässig weiter. 2009 erwartete immerhin noch jeder fünfte Entscheider, dass die deutschen Reedereien in der weltweiten Schifffahrtsindustrie nach der Krise eine größere Bedeutung auf den Weltmeeren als zuvor erlangen könnten. Doch diese strategische Zuversicht ist merklich geschwunden: heute ist gerade noch jede zwanzigste Führungskraft so optimistisch. Auch auf kürzere Sicht hat der Optimismus abgenommen: Die deutschen Reeder stimmen wieder mehrheitlich der Einschätzung zu, in naher Zukunft sei nicht damit zu rechnen, dass sich die Schifffahrtsmärkte erholen.

Diese Einschätzung ist umso bemerkenswerter, als bei näherer Betrachtung durchaus einige Aufhellungen am Reeder-Himmel auszumachen sind. Gut jeder zweite befragte Reeder erwartet in der aktuellen Umfrage Wachstum für sein Unternehmen in den nächsten zwölf Monaten. Die Mehrheit will verstärkt investieren, jede zweite Reederei will in den nächsten zwölf Monaten Mitarbeiter einstellen. Auch hinsichtlich der Erlöse herrscht vorsichtiger Optimismus. Die knappe Mehrheit der Entscheider in den deutschen Schifffahrtsunternehmen erwartet eine Erhöhung sowohl der Fracht- als auch der Charraten.

Sorgen bereitet den Reedern weiter das Verhalten der finanzierenden Banken. Unabhängig vom allgemein eher niedrigen Zinsniveau gelten die Margen, die die Banken auf den Marktzins aufschlagen, nach wie vor bei sieben von zehn Entscheidern in deutschen Schifffahrtsunternehmen als gestiegen. Die Eigenkapitalquote, die gegenwärtig von den Banken bei Investitionen in Schiffe erwartet wird, beträgt derzeit nach den Erfahrungen der befragten Reedereien im Durchschnitt 42,4%. Die letzten zwölf Monate schienen stärker als der Vergleichszeitraum im Vorjahr unter der Anforderung zu stehen, die eigene Liquidität zu verbessern, neue Finanzierungsquellen zu erschließen, sich finanziell besser aufzustellen. So spielten auch Schiffsverkäufe im letzten Jahr eine etwas größere Rolle als im Vergleichszeitraum des Vorjahres.

Obwohl im letzten Jahr die Mehrheit der Reedereien für die von ihnen betreuten Schiffe eine eher steigende Beschäftigung prognostizierte, hat sich die Beschäftigungssituation im Vergleich zum Vorjahreszeitraum wieder leicht verschlechtert. Der Anteil der Reedereien mit Auslastungsproblemen hat sich zum Vorjahr mehr als verdoppelt. Kurzarbeitsregelungen kommt zwar heute nur noch eine untergeordnete Rolle zu, aber Mitarbeiterentlassungen kamen tendenziell in den letzten zwölf Monaten wieder etwas häufiger vor. Die Situation stellt sich für die umsatzschwächeren Reedereien deutlich schwieriger als für die umsatzstärkeren Unternehmen dar. Folglich kommen hier die Konsolidierungsmaßnahmen wie das Zurückstellen von Investitionen, Umstrukturierungen und die Stilllegung von Schiffen sehr viel deutlicher zum Tragen.



Etwa jedes dritte befragte Schifffahrtsunternehmen war schon einmal direkt von Piraterie betroffen. Eine Verschärfung des Problems zum Vorjahr hat es indes nicht gegeben. Nur drei von zehn betroffenen Reedereien haben in den letzten zwölf Monaten Piratenangriffe auf ihre Schiffe erlebt. Im Vergleichszeitraum des Vorjahres war der Anteil doppelt so hoch. Nachdem 2011 neun von zehn Reedern die Ansicht vertreten hatten, dass sich die Belastung der maritimen Wirtschaft durch das Piraterieproblem in den vorangegangenen zwölf Monaten vergrößert hatte, ist heute eine deutliche Beruhigung erkennbar. So haben vier von zehn Entscheidern heute den Eindruck, dass sich die Belastung durch Piraterie während der letzten zwölf Monate nicht erhöht hat. Dabei scheint der bewaffnete Schutz durch Sicherheitsdienste eine ausgesprochen große Rolle zu spielen („abschreckende Wirkung“). Gut jede zweite Reederei berichtet, dass die Schiffe inzwischen über Rückzugsräume (*Panic Rooms*) verfügen. Ebenfalls gut jedes zweite Unternehmen hat Umbauten an den Schiffen vorgenommen, um die Sicherheit zu erhöhen, z. B. durch Stacheldraht oder Schallkanonen.

Nur 16 % der befragten 101 Reedereien erklärten im Interview, dass der Großteil ihrer Schiffe unter deutscher Flagge fährt. Jede fünfte Reederei gibt zu Protokoll, dass die meisten ihrer Schiffe unter einer anderen EU-Flagge fahren. Dafür fährt bei zwei von drei Reedereien das Gros der Schiffe unter einer Nicht-EU-Flagge. Das ist angesichts der politischen Entwicklung und der Auflagen, um Fördergelder weiterhin bekommen bzw. behalten zu können, eine bedenkenswerte Datenlage. Eine Rückflaggung von Schiffen ihrer Flotte explizit in die deutsche Flagge planen insgesamt nur sechs der befragten 101 Schifffahrtsunternehmen. Hingegen planen aber 21 Reedereien, eines oder mehrere Schiffe ihrer Flotte aus der deutschen Flagge auszuflaggen. Als Gründe für die Ausflaggung aus der deutschen Flagge werden von den Reedereien vor allem die hohen Kosten (insbesondere Personalkosten) und die strengen bürokratischen Vorschriften benannt. Die deutschen Reeder stellen der Bundesregierung in diesem Zusammenhang ein weniger gutes Zeugnis aus. Etwa jeder zweite Entscheider hält die Maßnahmen der Bundesregierung nicht für geeignet, um den Anteil der Schiffe unter deutscher Flagge wieder zu erhöhen.

Die Umweltthematik bleibt unverändert eine weitere Herausforderung für die deutsche maritime Wirtschaft in den nächsten Jahren. Es zeigt sich aber, dass es unterschiedliche Umsetzungstempi je nach Unternehmensgröße gibt. Dass verschärfte Umweltauflagen kommen werden, bezweifelt kaum jemand. Besonders stark wird das sogar in den kleineren und umsatzschwächeren Reedereien vermutet. Doch zeigt sich, dass die Maßnahmen, um tatsächlich Treibstoff zu reduzieren oder um die Flotte umweltgerecht baulich nachzurüsten, bislang noch häufiger in den mitarbeiter- und umsatzstärkeren Schifffahrtsunternehmen erfolgt sind als in den kleineren Reedereien.

Die telefonische Befragung von Geschäftsführern, Vorständen und deren Stellvertretern in deutschen Transport- und Schifffahrtsunternehmen im Bereich der Seeschifffahrt sollte ein aktuelles Stimmungsbild bezüglich der vermuteten Auswirkungen der vorangegangenen Wirtschaftskrise, des Piraterieproblems sowie einen Ausblick auf die kommenden zwölf Monate erheben. Ein weiteres Schwerpunktthema stellt in diesem Jahr die Umflaggung von Schiffen deutscher Reedereien dar. Die Befragung wurde methodengleich zu der Erst- und den Folgebefragungen in den Jahren 2009 bis 2011 angelegt. Die 101 CATI-Interviews wurden vom 10. Mai bis einschließlich 1. Juni 2012 von einem unabhängigen Marktforschungsinstitut durchgeführt, das den Datenschutz garantiert und die Anonymität der Befragten sicherstellt. Sofern in den Ergebnisgrafiken keine expliziten Fallzahlen angegeben sind, bezieht sich die Darstellung immer auf das Stichprobentotal (jeweils 101 Hochseereedereien in 2009 und 2010, 100 in 2011 sowie 101 Reedereien in der aktuellen Befragung 2012).

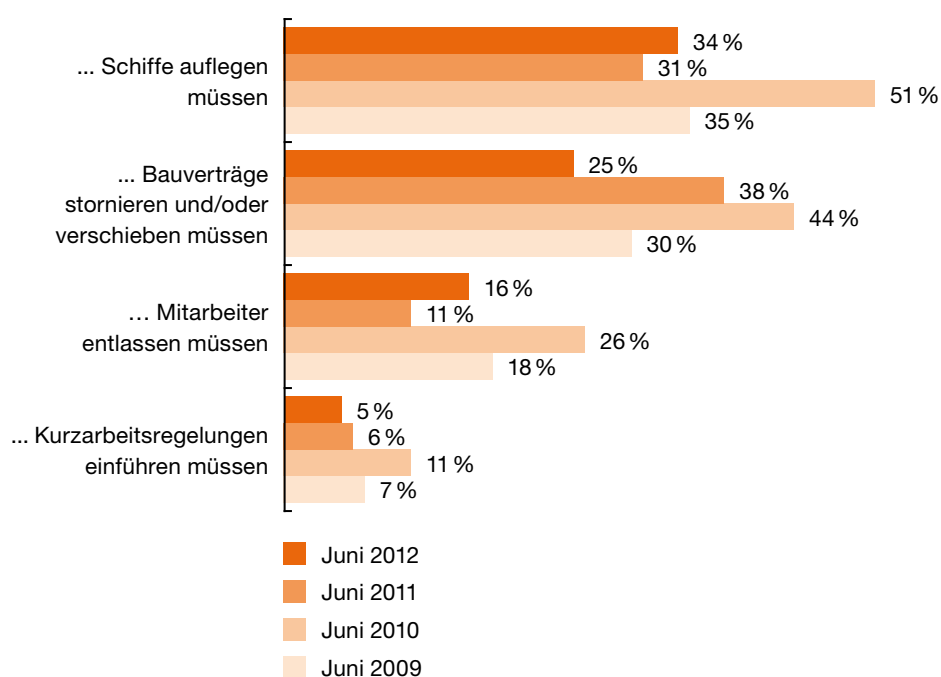
## B Auswirkungen der Krise auf die Unternehmen der deutschen Schifffahrtsindustrie

### 1 Anhaltende Konsolidierungsprozesse bei den deutschen Reedereien

Die negativen Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise auf die deutschen Reedereien hatten ihren Höhepunkt 2010 erreicht. Jede zweite Reederei gab damals an, dass sie wegen der wirtschaftlichen Krisensituation in den vorangegangenen zwölf Monaten Schiffe auflegen (i.e. stilllegen) musste. Seit dem vergangenen Jahr stellt sich die wirtschaftliche Lage der Reedereien wieder etwas günstiger dar, der Negativtrend schien sich allmählich wieder abzuschwächen. Es schien sozusagen „Land in Sicht“ zu sein: Seltener als im Vorjahr wurden Schiffe aufgelegt, Bauverträge aufgelöst oder verschoben, Mitarbeiter entlassen oder Kurzarbeit eingeführt. Doch obwohl die Konsolidierungsprozesse in den deutschen Hochseereedereien bereits im vergangenen Jahr weit fortgeschritten waren, geht die Konsolidierung unablässig weiter. Kurzarbeitsregelungen spielen zwar heute nur noch eine untergeordnete Rolle, aber Mitarbeiterentlassungen kamen tendenziell in den letzten zwölf Monaten wieder häufiger vor. Betroffen davon sind im aktuellen Vergleichszeitraum 2011/12 im Wesentlichen die umsatzschwächeren Schifffahrtsunternehmen (siehe dazu auch Kapitel B2). Entlassungen von Mitarbeitern standen bei den Schiffseignern in den letzten zwölf Monaten tendenziell häufiger auf der Agenda als bei den Schifffahrtsunternehmen, die (auch) Linienreedereien sind.

**Abb. 1 In den letzten zwölf Monaten aufgrund der Krise durchgeführte Maßnahmen im Unternehmen**

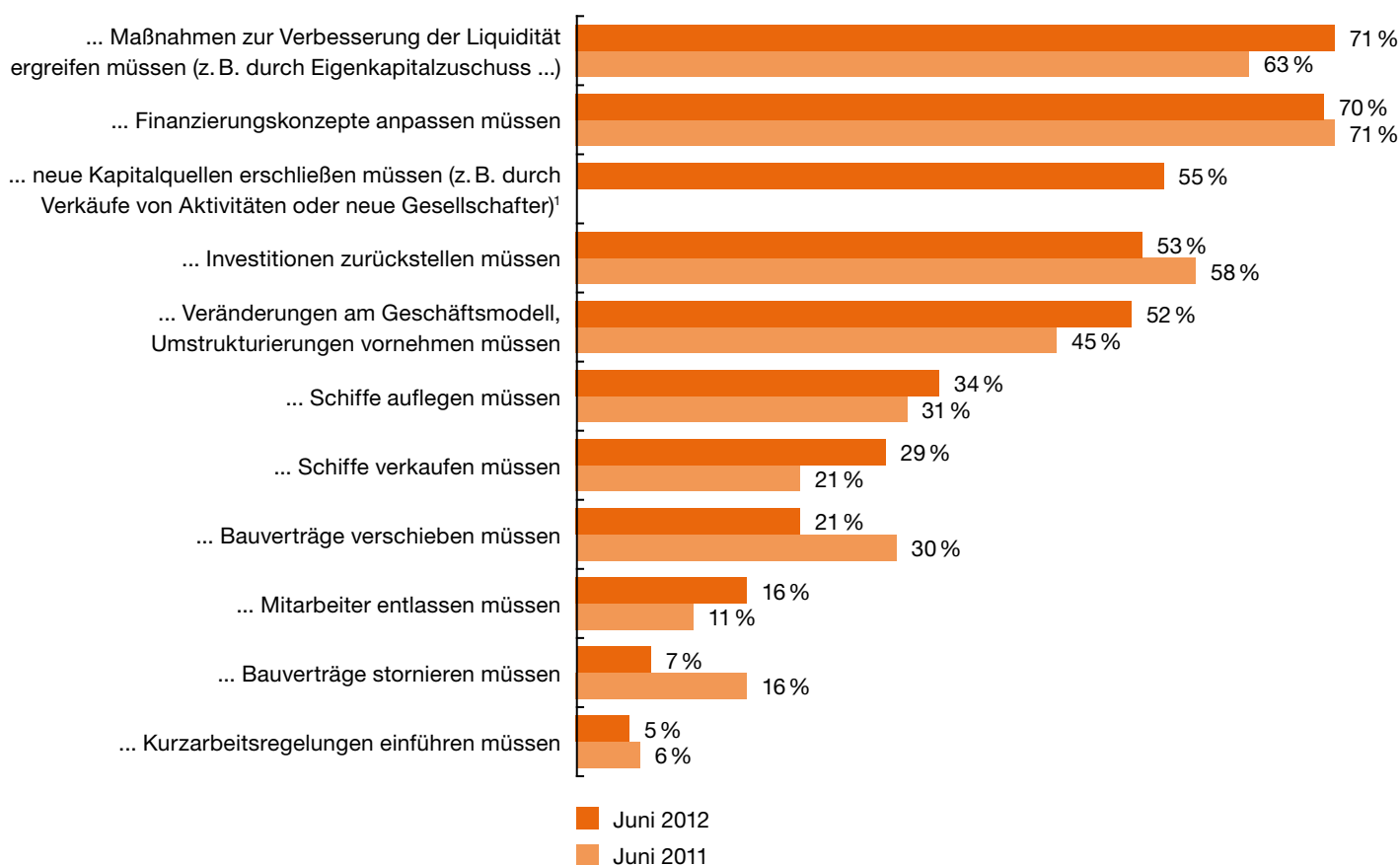
Die Firmen haben in den letzten zwölf Monaten ...



Abermals wurden in großem Umfang Finanzierungskonzepte angepasst, Maßnahmen zur Liquiditätserhöhung ergriffen, neue Kapitalquellen erschlossen und Investitionen zurückgestellt. Die letzten zwölf Monate schienen stärker als der Vergleichszeitraum im Vorjahr unter der Anforderung zu stehen, die eigene Liquidität zu verbessern, neue Finanzierungsquellen zu erschließen, sich finanziell besser aufzustellen. So spielten auch Schiffsverkäufe im letzten Jahr eine etwas größere Rolle als im Vergleichszeitraum des Vorjahres.

**Abb. 2 In den letzten zwölf Monaten aufgrund der Krise durchgeführte Maßnahmen im Unternehmen**

Die Firmen haben in den letzten zwölf Monaten ...



<sup>1</sup> Diese Information wurde 2011 nicht erhoben.

Dabei wähten sich Mitte vergangenen Jahres viele Unternehmen beinahe auf Wachstumskurs. Jedes zweite Unternehmen erwartete ausdrücklich Wachstum in den kommenden zwölf Monaten, wollte Mitarbeiter einstellen und Schiffe kaufen, sechs von zehn Reedereien gingen von einer steigenden Beschäftigung im Unternehmen aus und wollten Investitionen tätigen. Doch nun zeigt sich durchgängig, dass unterm Strich wesentlich härter konsolidiert werden musste als ursprünglich angenommen. Es gibt wieder wie im Vorjahr systematische Unterschiede zwischen den Projektionen im Juni 2011 auf die kommenden zwölf Monate und dem aktuellen Rückblick auf diese Monate. Die Projektionen fielen abermals wesentlich optimistischer aus, als es die Rückschau im Nachhinein abbildet. Eine Ausnahme dazu stellen lediglich die Schiffsverkäufe dar, hier waren die befragten Entscheider letztes Jahr zu einem höheren Anteil davon ausgegangen, dass Schiffe verkauft werden würden, als es dann tatsächlich der Fall war.

**Abb. 3 Auswirkungen der Krise auf die Unternehmensstrategie**

Vergleich der Projektionen im Juni 2011 mit Rückblicken Juni 2012:  
 Aufgrund der Krise müssen in den nächsten zwölf Monaten voraussichtlich bei uns ...



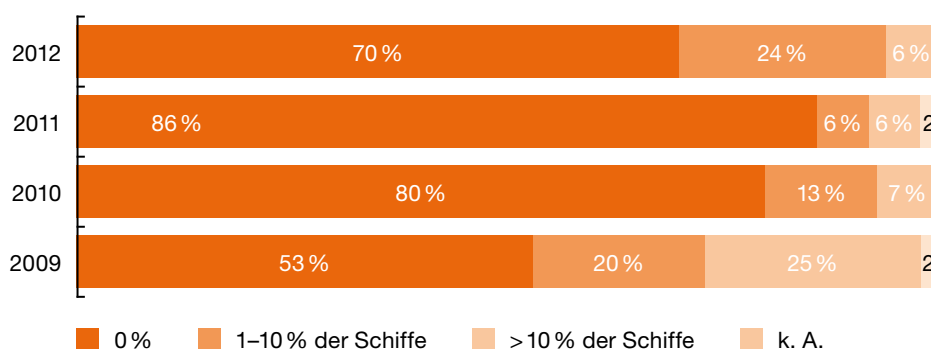
In Ergänzung zu den bereits besprochenen Maßnahmen berichtet knapp jedes fünfte Unternehmen aktuell noch von anderen Maßnahmen zur Krisenbewältigung in den vergangenen zwölf Monaten. Genannt werden neben allgemeinen Spar- und Konsolidierungsmaßnahmen wieder wie im Vorjahr auch Maßnahmen zur Erschließung neuer Kapitalquellen und zur Entwicklung neuer Geschäftsfelder und Geschäftsmodelle.

**Abb. 4 Maßnahmen zur Krisenbewältigung**

	Einzelnenennungen, exemplarisch
Umgestaltung und Verlagerung von Geschäftsfeldern, neue Geschäftsmodelle (n=10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Einkaufsgemeinschaften entwickelt“</li> <li>• „Unternehmensbereiche zusammengelegt“</li> <li>• „konzeptionelle Veränderungen der Firma“</li> <li>• „Veränderungen der Dienstleistungen“</li> <li>• „Expansion“, „neue Mitarbeiter eingestellt“</li> <li>• „neue Schiffe übernommen“</li> <li>• „energieeffiziente Schiffe gekauft“</li> <li>• „Sicherheitsmaßnahmen für die Schiffe bestellt“</li> </ul>
weitere Sparmaßnahmen (n=5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Kostensenkungsprogramme“, „Kostenmanagement“</li> <li>• „Mietflächen verkleinert“, „kleinere Büroräume“</li> <li>• „Personal reduziert“, „Gehälter reduziert“</li> </ul>
weitere Finanzierungsmaßnahmen (n=5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „neue Eigenkapitalquellen“</li> <li>• „mehr Eigenkapital in die Hand nehmen“</li> <li>• „Beteiligungen verkauft“</li> <li>• „mehr Liquidität vorhalten“</li> <li>• „neue Finanzierungsformen“ (ohne Spezifikation)</li> </ul>
sonstige Maßnahmen (n=1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Liquidierung durch Insolvenz“</li> </ul>

Die Beschäftigungssituation hat sich im Vergleich zum Vorjahr wieder leicht verschlechtert, was auch stark darauf hindeutet, dass die Konsolidierungsphase in der deutschen maritimen Wirtschaft nicht abgeschlossen ist. Das ist umso bemerkenswerter, als im letzten Jahr die Mehrheit der Reedereien für die von ihnen betreuten Schiffe in den nächsten zwölf Monaten eine eher steigende Beschäftigung prognostiziert hatte.

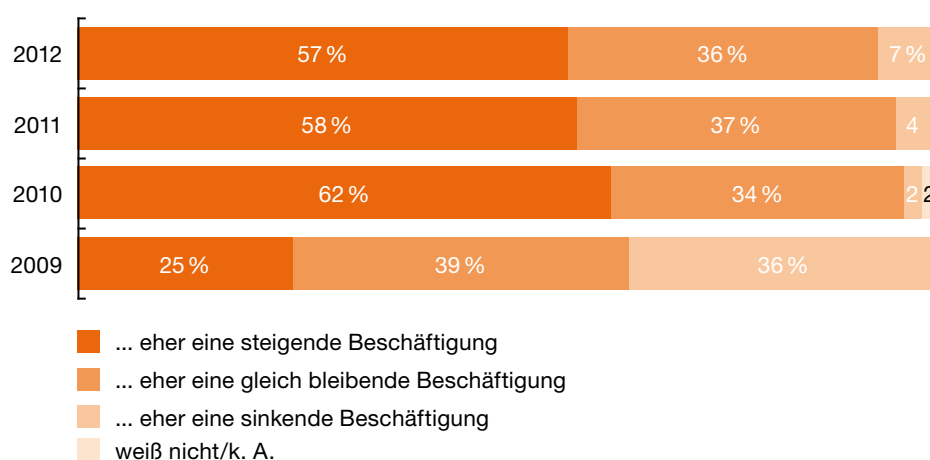
Derzeit sind im Durchschnitt zwar nur 2,3 % aller von den befragten Reedereien betreuten Schiffe ohne Beschäftigung, 2011 waren es noch 5,5 %, 2009 sogar 7,2 %. Aber die Auslastungsprobleme betreffen einen höheren Anteil von Unternehmen als noch im Vorjahr. Nur 70 % der befragten Reedereien haben momentan alle Schiffe ausgelastet, im Jahr 2011 war das immerhin noch bei 86 % der Unternehmen der Fall. Aktuell unterhalten folglich 30 % der befragten Reedereien Schiffe ohne Beschäftigung. Im Vorjahreszeitraum traf das gerade einmal auf 12 bis 14 % der Schifffahrtsunternehmen zu. Der Anteil der Reedereien mit Auslastungsproblemen hat sich also zum Vorjahr wieder mehr als verdoppelt.

**Abb. 5 Anteil der Schiffe ohne Beschäftigung**

Die Mehrheit der befragten Führungskräfte aus der deutschen maritimen Wirtschaft geht auch in diesem Jahr davon aus, dass sich die Beschäftigungssituation für die von ihnen betreuten Schiffe in den nächsten zwölf Monaten verbessern wird. Die Unternehmen, die ausschließlich Containerschifffahrt betreiben, sind in diesem Jahr etwas pessimistischer gestimmt. Sie gehen auch häufiger von Stillstand aus als die diversifizierten Unternehmen mit mehreren Tätigkeitsschwerpunkten. Insgesamt rechnen aktuell sieben Reedereien mit einer Verschlechterung der Beschäftigungssituation im kommenden Jahr. Fünf davon sind reine Schiffseigner-Unternehmen.

#### Abb. 6 Erwartete Entwicklung der Beschäftigungssituation im Unternehmen

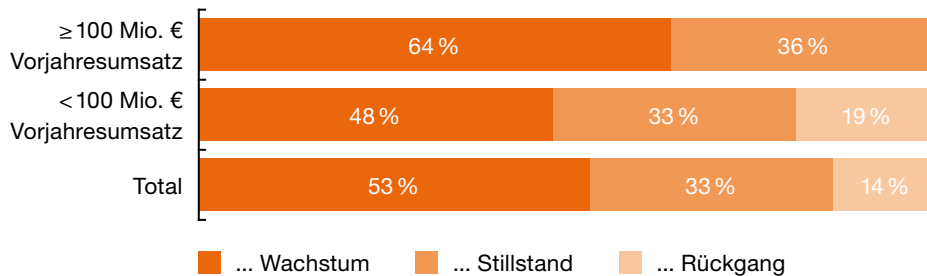
In den kommenden zwölf Monaten erwarten die Befragten für die betreuten Schiffe ...



## 2 Umsatzstarke Reedereien auf Wachstumskurs

Die personellen Konsolidierungsmaßnahmen waren in den kleineren Reedereien vor allem im Zeitraum 2009/10 getroffen worden und schienen damit zunächst einmal abgeschlossen gewesen zu sein. 2010/11 berichteten vor allem die größeren Schifffahrtsunternehmen von Kurzarbeitsregelungen und Mitarbeiterentlassungen. Für den aktuellen Vergleichszeitraum 2011/12 zeigt sich, dass umfangreiche personelle Sparmaßnahmen in den größeren Reedereien nicht mehr auf der Tagesordnung standen, dass sehr wohl aber in den umsatzschwächeren kleineren Schifffahrtsunternehmen wieder Kurzarbeitsregelungen eingeführt und/oder Mitarbeiter entlassen wurden. Die umsatzstärkeren Reedereien mit mindestens 100 Mio. Euro Jahresnettoumsatz sehen sich indes stärker auf Wachstumskurs als die umsatzschwächeren Unternehmen. Zwei von drei Reedereien gehen explizit von Wachstum aus, der Rest erwartet Stagnation. Mit einem Rückgang für die kommenden zwölf Monate rechnet hier niemand.

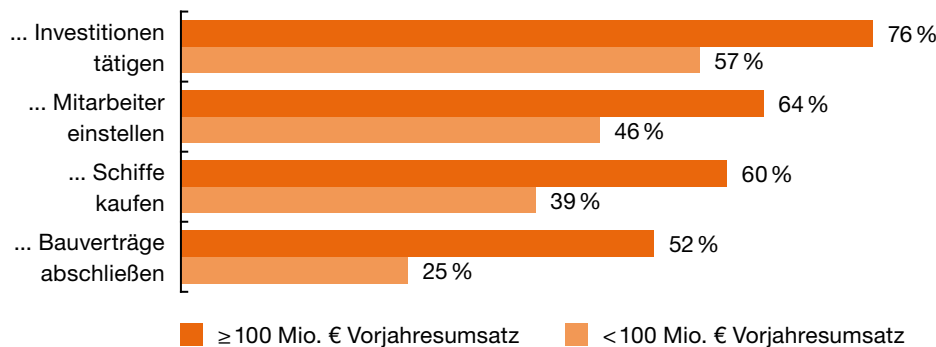
**Abb. 7 Erwartete Entwicklung für das Unternehmen in den kommenden zwölf Monaten nach Umsatz**



Drei von vier Unternehmen mit einem Jahresnettoumsatz von mindestens 100 Mio. Euro planen weitere Investitionen, zwei von drei wollen Mitarbeiter einstellen und die Mehrheit der umsatzstärkeren Reedereien will Schiffe kaufen und Bauverträge abschließen.

**Abb. 8 Auswirkungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die weitere Unternehmensstrategie nach Umsatz**

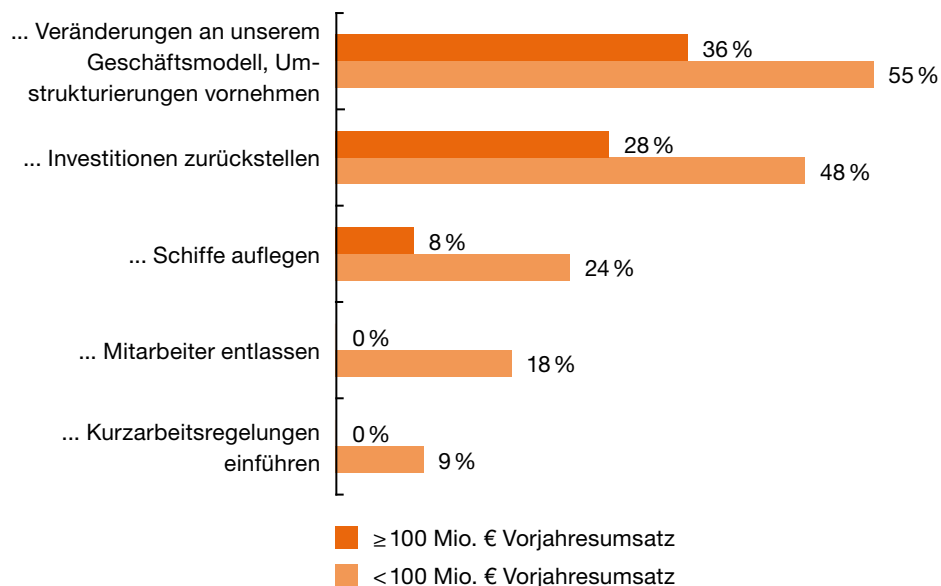
Wir werden aus heutiger Sicht in den nächsten zwölf Monaten voraussichtlich ...



Die Situation stellt sich für die umsatzschwächeren Reedereien deutlich pessimistischer dar. Hier geht jeder fünfte Entscheider von einem Rückgang aus und nur knapp jeder Zweite erwartet Wachstum. Folglich kommen hier die personellen und außerpersonellen Konsolidierungsmaßnahmen wie das Zurückstellen von Investitionen, Umstrukturierungen und die Stilllegung von Schiffen sehr viel deutlicher zum Tragen.

**Abb. 9 Auswirkungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die weitere Unternehmensstrategie nach Umsatz**

Wir werden aus heutiger Sicht in den nächsten zwölf Monaten voraussichtlich ...



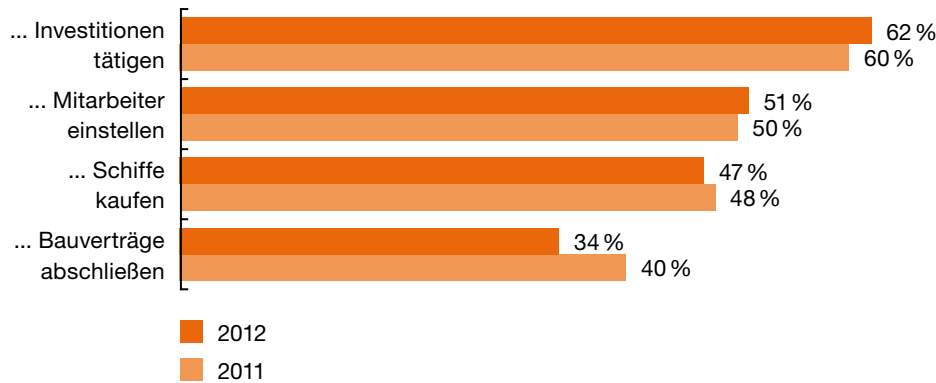
Die Unternehmen, die sich ausschließlich der Containerschifffahrt widmen, gaben wie in den Vorjahren auch häufiger als die diversifizierte Schifffahrtsunternehmen an, dass sie in den letzten zwölf Monaten aufgrund der Krise Schiffe auflegen und Finanzierungskonzepte anpassen mussten. Auch Investitionen mussten häufiger zurückgestellt werden. Die Schiffseigner blicken pessimistischer in die Zukunft als die Unternehmen, die (auch) Linienreeder sind, sie rechnen seltener mit Wachstum und gehen stärker von einem Rückgang oder zumindest Stillstand für die kommenden zwölf Geschäftsmonate aus.

Zwar stimmen die aktuellen Erwartungsniveaus hinsichtlich Einstellungen, Investitionstätigkeit, Schiffskäufen und Bauaufträgen ziemlich genau mit den Erwartungen aus dem Vorjahr überein. Doch das relativ freundliche Bild aus dem Vorjahr schreibt sich in den Projektionen für das kommende Jahr nicht durchgängig fort.



**Abb. 10 Auswirkungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die weitere Unternehmensstrategie**

Wir werden aus heutiger Sicht in den nächsten zwölf Monaten voraussichtlich ...

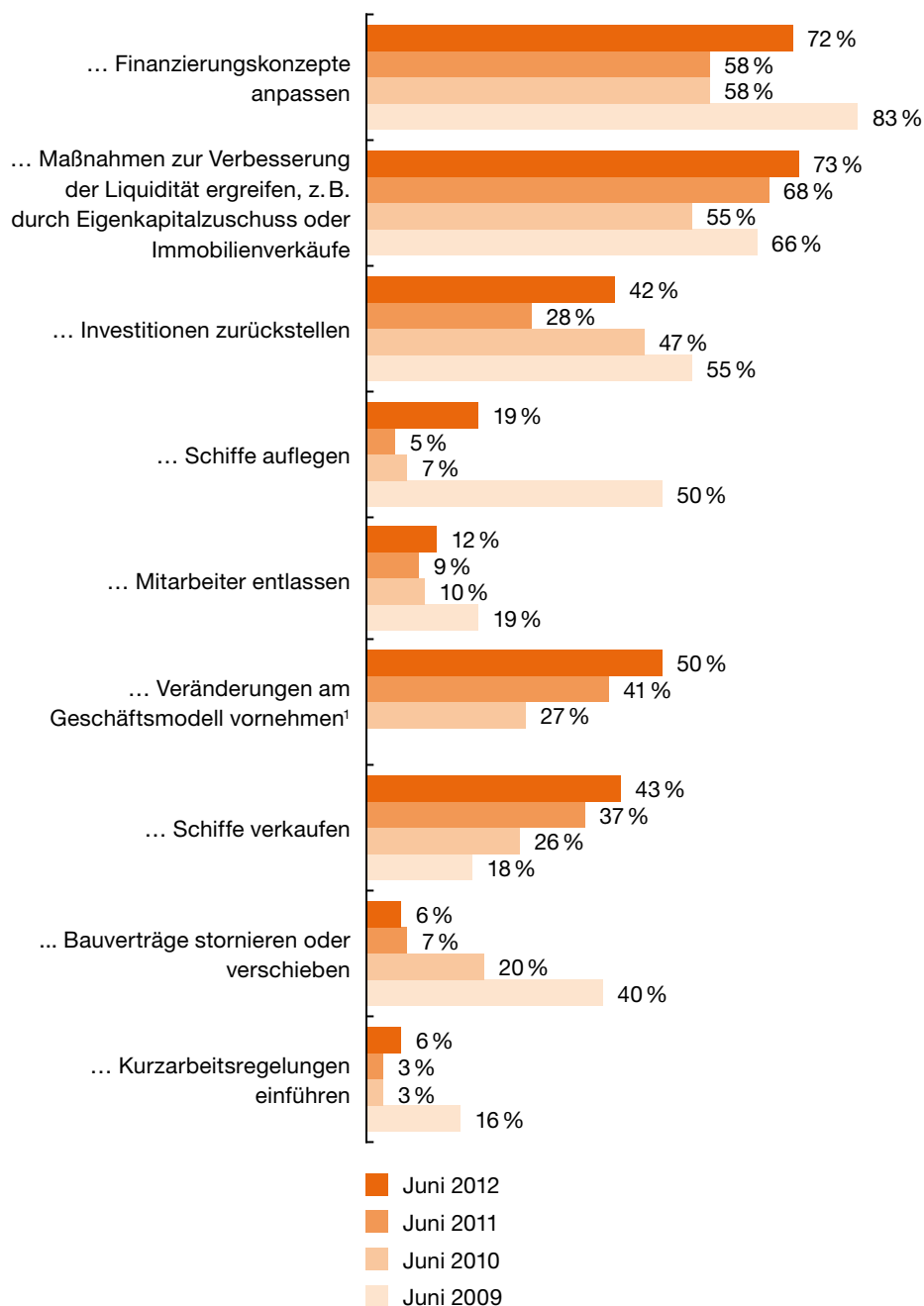


Die Finanzierung bleibt auch in den kommenden Monaten das Thema Nummer 1: Die Anpassung von Finanzierungskonzepten und Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung, z. B. durch Eigenkapitalzuschuss oder Immobilienverkäufe, stehen unverändert ganz oben auf der Agenda. Dazu passt, dass 70 % der Reedereien davon ausgehen, dass sie sich in den kommenden zwölf Monaten neue Kapitalquellen erschließen werden, z. B. durch Verkäufe von Aktivitäten oder durch neue Gesellschafter. Weitere Schwerpunkte stellen in diesem Jahr Umstrukturierungen bzw. Veränderungen am Geschäftsmodell und Schiffsverkäufe dar.

Sowohl die Anpassung von Finanzierungskonzepten als auch die Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung erhalten in den aktuellen Projektionen eine höhere Priorität als in den beiden Vorjahren. Auch das Zurückstellen von Investitionen und das Auflegen von Schiffen spielt in den Erwartungsportfolios für das kommende Jahr eine wesentlich größere Rolle als im Juni 2011, was auf anhaltende Konsolidierungsprozesse schließen lässt.

**Abb. 11 Auswirkungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auf die weitere Unternehmensstrategie**

Vergleich der Projektionen im Juni 2009, Juni 2010, Juni 2011 und im Juni 2012:  
Wir werden aus heutiger Sicht in den nächsten zwölf Monaten ...



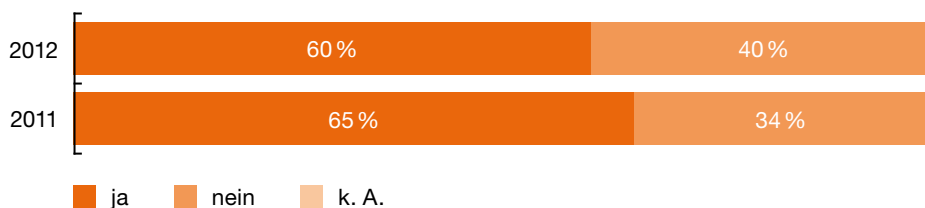
<sup>1</sup> Diese Information wurde 2009 nicht erhoben.

Fünf Reedereien, alle mit einem Vorjahresumsatz von weniger als 100 Mio. Euro, nannten ungestützt noch weitere Umstrukturierungsmaßnahmen für die kommenden zwölf Monate. In den Einzelnennungen ging es um kostensenkende Strukturmaßnahmen, einen Zusammenschluss mit anderen Reedern, die Prüfung von Firmenübernahmen und die Intensivierung von Befrachtungsaktivitäten.

### 3 Schiffsinvestitionen: Eigenkapitalquote von durchschnittlich 42,4% erwartet

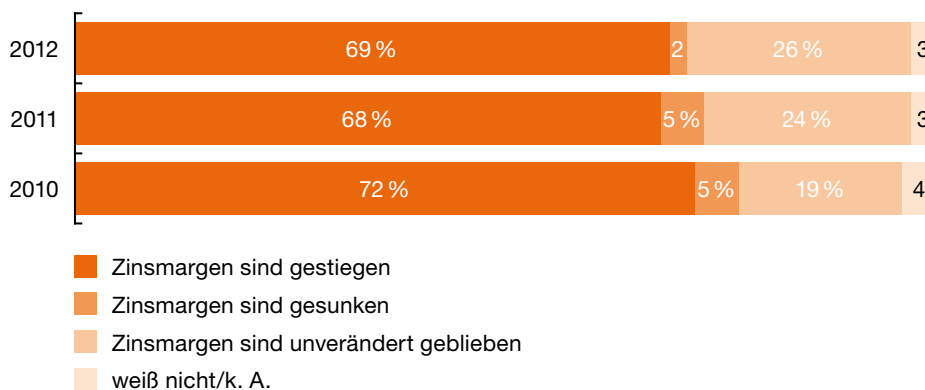
Die Konditionen bei der Schiffsfinanzierung hatten sich nach der weltweiten Wirtschafts- und Finanzkrise aus Sicht der Reeder deutlich verschlechtert. 2009 hatten fast sechs von zehn befragten Entscheidern den Eindruck, sie würden von den Banken keine Anschlussfinanzierungen mehr zu fairen Konditionen bekommen. Dass bei ihren Kreditengagements in den letzten zwölf Monaten die Kosten gestiegen seien, berichteten im Vorjahr noch zwei von drei Reedereien. In der aktuellen Befragung wird diese Ansicht noch immer von der Mehrheit der befragten Entscheidern geteilt, doch erscheint der Anteil leicht rückläufig.

**Abb. 12 Steigende Kosten bei Kreditengagements in den letzten zwölf Monaten**



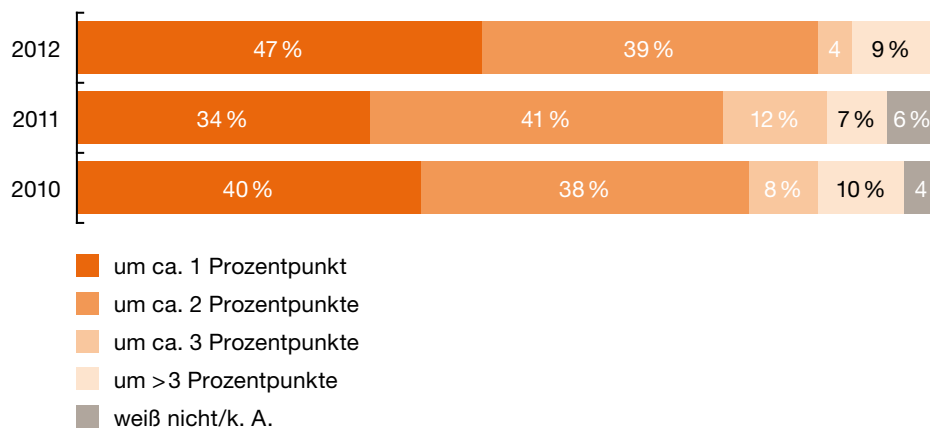
Unabhängig vom allgemein eher niedrigen Zinsniveau gelten die Margen, die die Banken auf den Marktzins aufschlagen, nach wie vor bei sieben von zehn Entscheidern in deutschen Schifffahrtsunternehmen als gestiegen. Die geschätzten Steigerungen liegen im Durchschnitt auf vergleichbarem Niveau wie in den Vorjahren (1,7%). Von gesunkenen Zinsmargen berichten in diesem Jahr nur zwei Reedereien.

**Abb. 13 Entwicklung der Margen für die Banken bei den Kreditengagements der Reedereien in den letzten zwölf Monaten**



**Abb. 14 Ausmaß der Zinsmargen-Erhöhungen durch die Banken in den letzten zwölf Monaten**

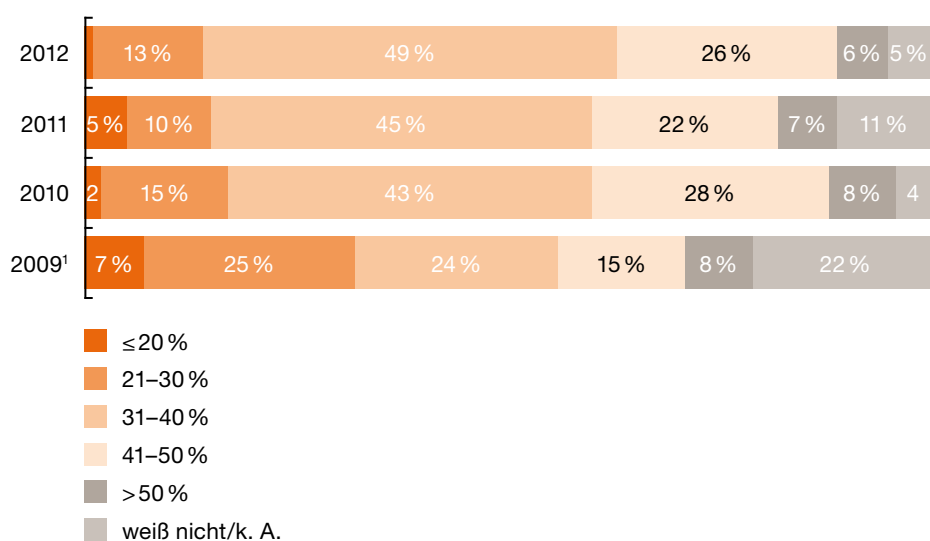
Basis: Unternehmen, bei denen die Zinsmargen gestiegen sind; Basis 2010: n=73; Basis 2011: n=68, Basis 2012: n=70



Wie schon in den Vorjahren zeichnet sich wieder die Tendenz ab, dass die größeren Reedereien mit weltweit mindestens 100 Mitarbeitern an Land und auf See etwas stärker von Konditionsverschlechterungen betroffen sind als die kleineren Unternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitern.

Die Eigenkapitalquote, die gegenwärtig von den Banken bei Investitionen in Schiffe erwartet wird, beträgt derzeit nach den Erfahrungen der befragten Reedereien im Durchschnitt 42,4%. Sie ist damit vergleichbar zum Vorjahr (41,3%). In der Tendenz zeichnet sich aber eine leichte Steigerung gegenüber dem Niveau im Jahr der Erstbefragung 2009 ab (38,4%).

**Abb. 15 Von den Banken erwartete Eigenkapitalquote bei Investitionen in Schiffe**



<sup>1</sup> Abweichungen von 100 % in 2009 sind Rundungsdifferenzen. Für die aktuelle Erhebung wurden die Prozentanteile so gerundet und angepasst, dass sie sich auf 100 % aufaddieren.

## C Wirtschaftliche Auswirkungen der Piraterie

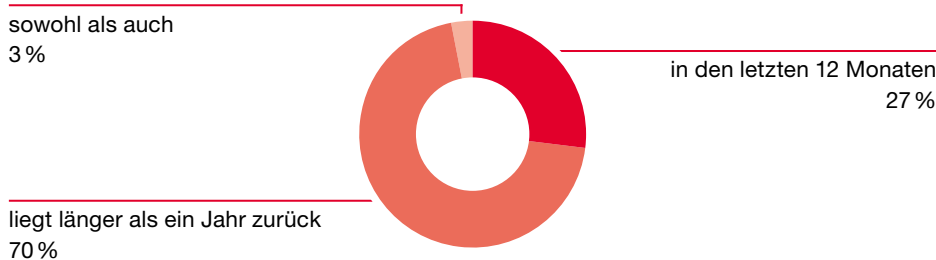
### 1 Belastung durch Piraterie ist nicht wesentlich gestiegen

Etwa jedes dritte befragte Schifffahrtsunternehmen war schon einmal direkt von Piraterie betroffen. Eine Verschärfung des Problems zum Vorjahr hat es indes nicht gegeben. Nur drei von zehn betroffenen Reedereien (27%) haben in den letzten zwölf Monaten Piratenangriffe auf ihre Schiffe erlebt. Im Vergleichszeitraum des Vorjahres war der Anteil mehr als doppelt so hoch (62%).

**Abb. 16 Wann waren Sie von Piraterie betroffen?**

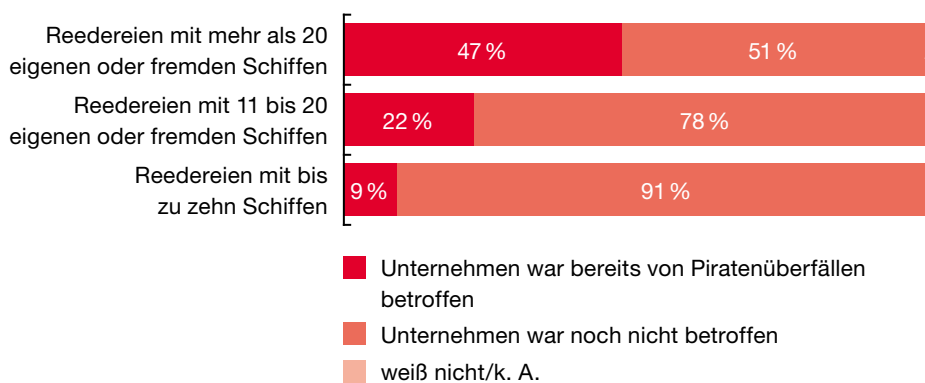
Basis: Unternehmen, die bereits von Piraterie betroffen waren.

n=30



Es verwundert nicht, dass das Ausmaß der Betroffenheit von Piratenangriffen in direktem Zusammenhang steht mit der Größe der Reedereien und der Anzahl der eigenen oder fremden Schiffe, die für die Reederei auf den Weltmeeren unterwegs sind. Während von den umsatzstärkeren Schifffahrtsunternehmen 40% angeben, dass Schiffe ihrer Flotte auf ihren Fahrtrouten von Piraten angegriffen worden sind, liegt der Anteil der betroffenen umsatzschwächeren Unternehmen nur bei 24%.

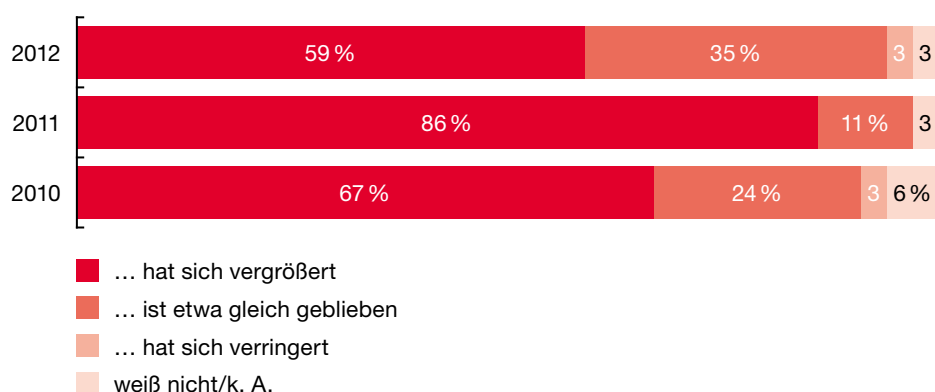
**Abb. 17 Bisherige Betroffenheit des Unternehmens durch Piraterie generell**



Nachdem im letzten Jahr neun von zehn Reedern die Ansicht vertreten hatten, dass sich die Belastung der maritimen Wirtschaft durch das Piraterieproblem in den vorangegangenen zwölf Monaten vergrößert hatte, ist heute eine deutliche Beruhigung erkennbar. Dabei steht es außer Frage, dass sich die Piraterie weltweit immer mehr professionalisiert: Praktisch alle befragten Entscheider (98%) stimmen der Aussage zu: „Piraterie ist in den letzten Jahren in immer mehr Regionen zu einem regelrechten Geschäftsmodell geworden.“

Doch der anfängliche Ausnahmezustand nach den ersten Piratenangriffen auf eigene oder fremde Schiffe deutscher Reedereien scheint im Laufe der Jahre gewissermaßen zu einer neuen Normalität geworden zu sein. Man hat sich in gewisser Weise an das Vorkommen von Piratenüberfällen gewöhnt und inzwischen gelernt, damit ganz selbstverständlich umzugehen. So haben vier von zehn Entscheidern heute das Gefühl, dass sich die Belastung der Schifffahrtsunternehmen durch Piraterie während der letzten zwölf Monate nicht erhöht hat.

**Abb. 18 Die Belastung der maritimen Wirtschaft durch das Piraterieproblem in den letzten zwölf Monaten**



35 Führungskräfte geben zu Protokoll, dass die Belastung gleich geblieben sei und weder zu- noch abgenommen habe. Zwei Reedereien berichten explizit von weniger Überfällen im letzten Jahr als im Vorjahreszeitraum. Dabei scheint der bewaffnete Schutz durch Sicherheitsdienste durchaus eine große Rolle zu spielen. Mehrere Entscheider, die das Piraterieproblem heute etwas entspannter sehen als vor einem Jahr, erwähnen die „abschreckende Wirkung“ von Sicherheitsleuten an Bord. In Einzelnennungen spielen auch die verbesserten Schutzmöglichkeiten im Vergleich zu den Vorjahren und inzwischen erprobte Routinen eine Rolle: Man fährt in Konvois, es gibt mehr Servicefirmen, die Sicherheitskräfte stellen, es gäbe „keine Schwierigkeiten, wenn man die Vorschriften einhält“, die Kosten seien stabil geblieben.

Dennoch heißt das keineswegs, dass das Problem ad acta gelegt werden kann. Immerhin ist es nach wie vor die Mehrheit der Schifffahrtsunternehmen, die die Belastungen aus der Piraterie als gestiegen empfindet. Die 60 Reedereien, die von einer verstärkten Belastung durch Piratenüberfälle in den letzten zwölf Monaten ausgehen, begründen das ungestützt (d.h. ohne Vorgaben) wieder besonders häufig mit Kostenerwägungen etwa aufgrund erhöhter Sicherheitsmaßnahmen, Umbauten und Nachrüstungen, Logistik- und Personalkosten.

Ebenfalls wichtig in den aktuellen Begründungszusammenhängen sind die besorgte Wahrnehmung der öffentlichen Angaben zur Piraterie und zur steigenden Piratenanzahl sowie die Annahme, dass sich die von Piraterie betroffenen Gebiete ständig ausweiten.

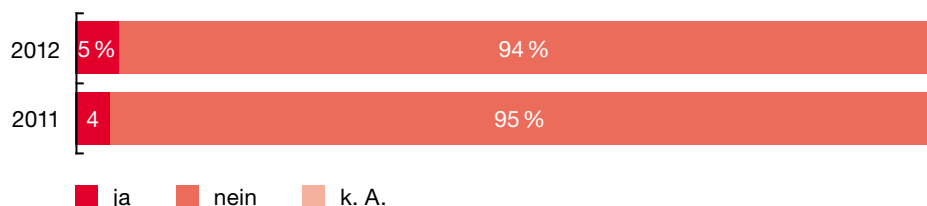
**Abb. 19 Gründe, warum sich die Belastung vergrößert hat**

ungestützte Nennungen; Basis: Reedereien, die die Belastung durch Piraterie als vergrößert bewerten; 2011: n=86; 2012: n=60



Fünf der 101 befragten Reedereien geben an, schon einmal ein Lösegeld gezahlt zu haben. Eine große Reederei mit mehr als 100 Mio. Euro Jahresnettoumsatz und weltweit mehr als 500 Mitarbeitern an Land und auf See wollte diese Frage nicht beantworten. Die Höhe des Lösegeldes betrug in vier Fällen: „1,1 Mio. US-Dollar“, „5 Mio. US-Dollar“, „800.000 US-Dollar“, „ein einstelliger Millionenbetrag in US-Dollar“. Ein Schifffahrtsunternehmen (wiederum eines der größeren) wollte zur Lösegeldhöhe keine Angabe machen.

**Abb. 20 Reedereien haben bereits einmal Lösegeld bezahlt**



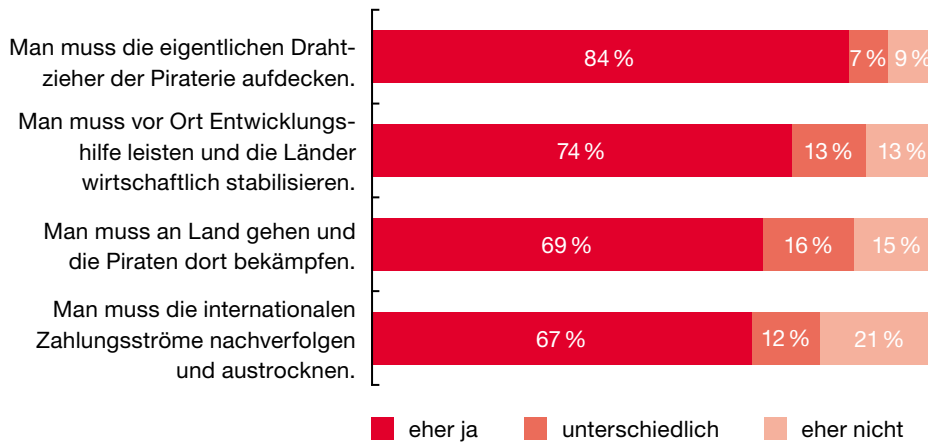
## 2 Mehrzahl der Reedereien hat die Schiffe unter Sicherheitsaspekten nachgerüstet

99 der 101 befragten Führungskräfte aus der deutschen maritimen Wirtschaft sind sich darin einig, dass „Piraterie [ ] in den letzten Jahren in immer mehr Regionen zu einem regelrechten Geschäftsmodell geworden [ist]“. Fast zwei von drei Entscheidern (63%) gehen davon aus, dass „Entführungen [ ] heutzutage in beinahe allen Weltgegenden ganz professionell abgewickelt [werden]“. Welcher Maßnahmen bedarf es nun aus Sicht der Schifffahrtsunternehmen, um dem Piraterieproblem erfolgreich begegnen zu können?

In jedem Fall wird von einer großen Mehrheit die wirtschaftliche Stabilisierung der betroffenen Länder durch eine Entwicklungshilfe vor Ort als erfolgversprechend angesehen, um die Piraterie einzudämmen (drei von vier Entscheidern). Dass man vor Ort Entwicklungshilfe leisten und die Länder wirtschaftlich stabilisieren müsse, um die Piraterie erfolgreich eindämmen zu können, glauben vor allem die Führungskräfte in den umsatz- und mitarbeiterstärkeren Unternehmen. Doch offenbar ist generell die Meinung recht verbreitet, dass hinter den einzelnen Piratenanschlägen professionalisierte Strukturen und Drahtzieher stecken, derer man bisher nicht unbedingt habhaft geworden ist. So gilt generell und unabhängig von der Unternehmensgröße und -ausrichtung der Weg, „die eigentlichen Drahtzieher der Piraterie auf[zu]decken“ als erfolgversprechender als die Methode, die Piraten selbst direkt an Land zu bekämpfen. Dass die internationalen Zahlungsströme ausgetrocknet und nachverfolgt werden sollen, halten zwei von drei Entscheidern für erfolgversprechend, aber jeder Fünfte hat wohl Zweifel daran, dass dies gelingen kann. Am ehesten sehen noch die Führungskräfte aus den kleineren Unternehmen mit maximal zehn Schiffen und weniger als 100 Mitarbeitern an Land und zur See in der Nachverfolgung und Austrocknung der Zahlungsströme eine erfolgversprechende Methode zur Pirateriebekämpfung.

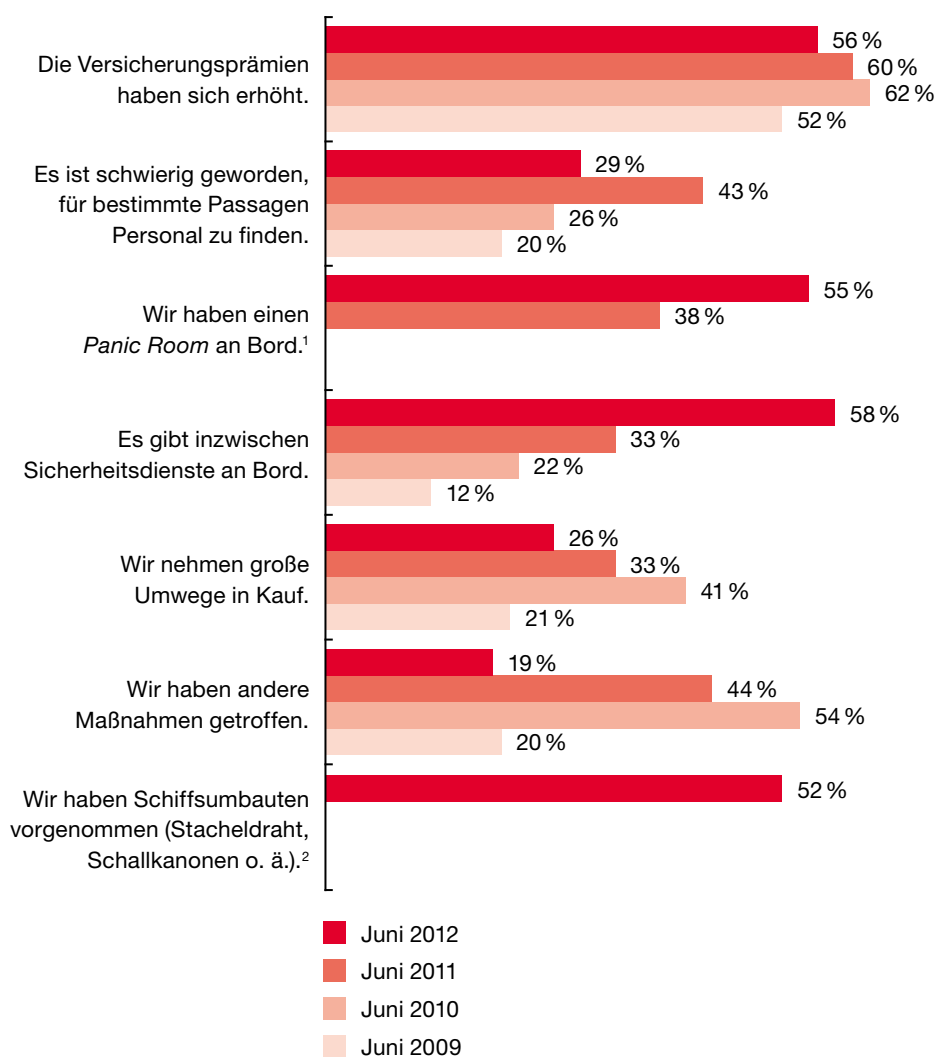


**Abb. 21 Bewertung von Maßnahmen zur Eindämmung der Piraterie als erfolgversprechend**



Piraterie hat in den letzten Jahren für viele Schifffahrtsunternehmen hohe Zusatzkosten verursacht und war zu einem wirtschaftlichen Belastungsfaktor geworden. Vor allem die größeren umsatzstärkeren Unternehmen mit mindestens 100 Mitarbeitern und mehr als zehn Schiffen hatten und haben mit erhöhten Versicherungsprämien zu kämpfen. Eine erschwerte Personalrekrutierung für bestimmte Passagen wird indes aktuell nicht mehr so häufig berichtet wie noch im vergangenen Jahr. Allerdings zeigt sich auch hier wieder, dass die größeren Unternehmen mit mindestens 500 Mitarbeitern (40%) weit stärker von diesem Thema betroffen sind als die kleineren Reedereien (23%). Umwege werden immer seltener in Kauf genommen, dafür haben die deutschen Reeder die baulichen und personellen Sicherheitsmaßnahmen verschärft.

**Abb. 22 Bisherige Folgen der Piraterie**



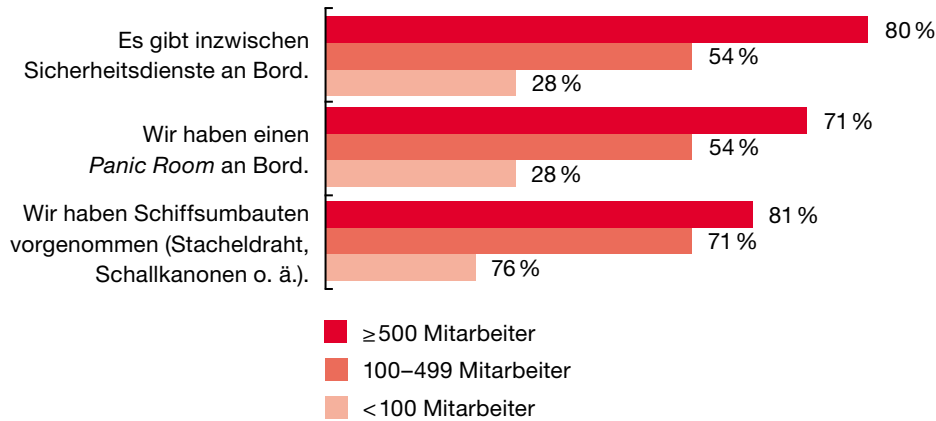
<sup>1</sup> Diese Information wurde 2011 erstmals erhoben.

<sup>2</sup> Diese Information wurde 2012 erstmals erhoben.

Gut jede zweite Reederei berichtet, dass die Schiffe inzwischen über Rückzugsräume (*Panic Rooms*) verfügen. In den mitarbeiterstarken Unternehmen mit mindestens 500 Beschäftigten beträgt der Anteil von Reedereien mit *Panic Rooms* in den Schiffen sogar 71 %. Ebenfalls gut jedes zweite Schifffahrtsunternehmen hat Umbauten an den Schiffen vorgenommen, um die Sicherheit zu erhöhen, z. B. durch Stacheldraht oder Schallkanonen.

**Abb. 23 Bauliche und personelle Sicherheitsmaßnahmen infolge der Piraterie**

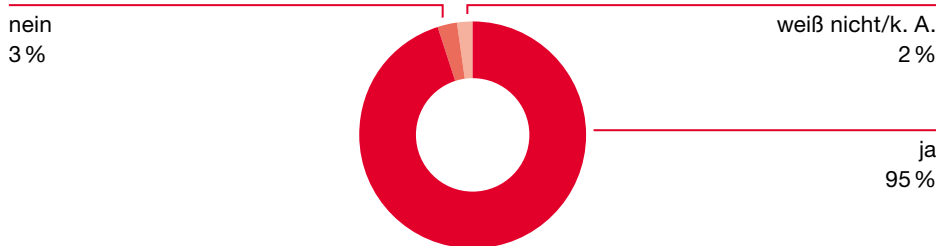
nach Anzahl der Mitarbeiter



Sechs von zehn Reedereien haben Sicherheitsdienste für ihre Schiffe angeheuert, unter den mitarbeiterstarken Reedereien mit mindestens 500 Beschäftigten sind es sogar acht von zehn Unternehmen. Die Sicherheitsdienste an Bord sind externe Fremdfirmen, die mit Sicherheitsdienstleistungen beauftragt sind. Nur eine der befragten 101 Reedereien beschäftigt eigene Leute zur Gewährleistung der Sicherheit. Von den 59 Reedereien, die Sicherheitsdienste an Bord haben, geben 56 Unternehmen an, dass die Sicherheitsdienste unter Waffen stehen. Zwei Firmen verneinen dies und eine Reederei möchte dazu keine Angabe machen.

**Abb. 24 Sind die Sicherheitsdienste an Bord bewaffnet?**

Basis: Unternehmen mit Sicherheitsdiensten an Bord, n=59



Auf Grund der Piraterieprobleme haben 19 Schiffahrtsunternehmen noch weitere Maßnahmen getroffen. Diese Maßnahmen reichen von Schulungen des Personals (fünf Reedereien) und Ausrüstung der Mannschaft mit Schutzkleidung, Helmen, Satellitentelefonen und Funkgeräten (vier Reedereien) bis hin zu angewiesenen Mindestgeschwindigkeiten (drei Reedereien). Weitere Einzelnennungen bezogen sich auf Konvoifahren in riskanten Gebieten („Durchfahrt gefährdeter Passagen nur in Konvois“), Abstimmungen mit der Reederei (der Zentrale), Abschluss einer zusätzlichen Versicherung, Umfahren gefährdeter Gebiete („sichere Routen wählen“), den Einsatz größerer Schiffe, Beobachtung über Satellit, den Einsatz von Dummies mit Waffen. Zwei befragte Entscheider wollten zu dem Thema keine weitere Angabe machen.

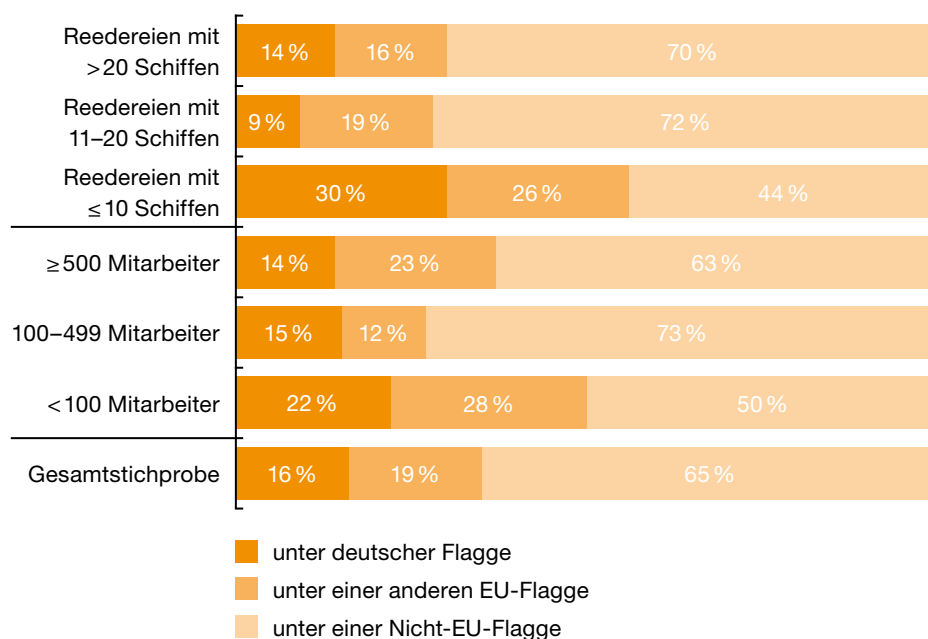
## D Einschätzungen zur Marktentwicklung

### 1 Umflaggung von Schiffen deutscher Reedereien

Der Anteil der deutschen Schiffe, die unter deutscher Flagge fahren, hat in den letzten Jahren deutlich abgenommen. Nur 16 % der befragten 101 Reedereien erklärten im Interview, dass der Großteil ihrer Schiffe unter deutscher Flagge fährt. Jede fünfte Reederei gibt zu Protokoll, dass die meisten ihrer Schiffe unter einer anderen EU-Flagge fahren. Dafür fährt bei zwei von drei Reedereien das Gros der Schiffe unter einer Nicht-EU-Flagge. Das ist angesichts der politischen Entwicklung und der Auflagen, um Fördergelder weiterhin bekommen bzw. behalten zu können, eine bedenkenswerte Datenlage.

**Abb. 25** Flagge, unter der die meisten Schiffe der Unternehmen fahren

mit Vorgaben

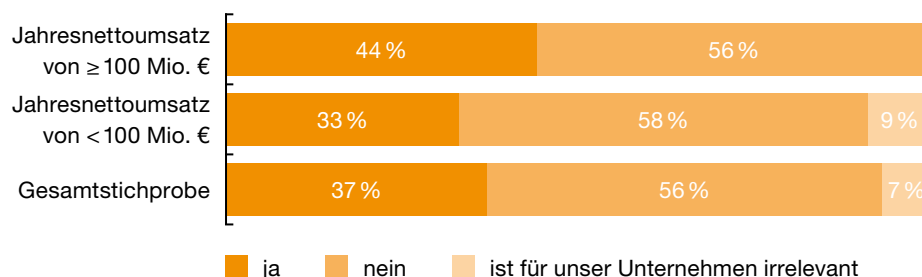


Vor allem die umsatzstärkeren Reedereien mit höheren Mitarbeiterzahlen, die mehr Schiffe beschäftigen, geben an, dass das Gros ihrer Schiffe unter einer Nicht-EU-Flagge fährt. Die kleinen Schifffahrtsunternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitern an Land und zur See und maximal zehn Schiffen geben am häufigsten an, mit den meisten ihrer Schiffe unter deutscher Flagge zu fahren.

Im vergangenen Jahr erklärte jede vierte Reederei (24%), dass sie eine Umflaggung von Schiffen ihrer Flotte zu einer deutschen oder einer anderen europäischen Flagge vornehmen will. In diesem Jahr nun planen 37% der Reedereien eine Um- oder Rückflaggung von Schiffen ihrer Flotte in eine EU-Flagge.

**Abb. 26 Planung einer Umflaggung in eine EU-Flagge**

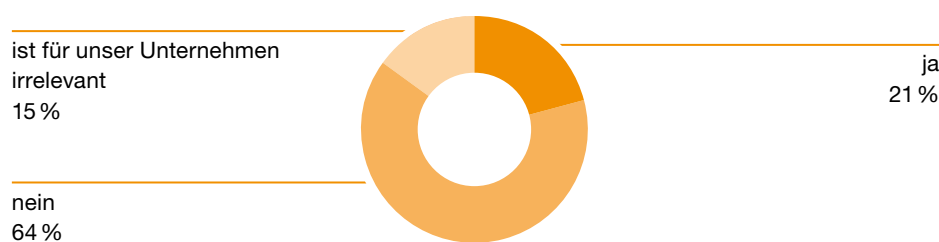
mit Vorgaben



Eine Rückflaggung von Schiffen ihrer Flotte explizit in die deutsche Flagge planen insgesamt nur sechs der befragten 101 Schifffahrtsunternehmen, alle mit diversifizierten Tätigkeitsschwerpunkten. fünf davon sind umsatzschwächere Unternehmen mit weniger als 100 Mio. Euro Nettoumsatz.

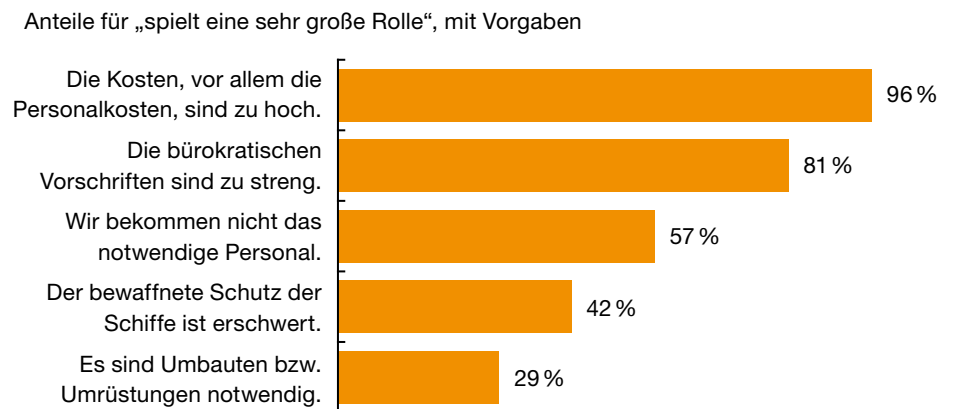
Hingegen planen aber 21 Reedereien, eines oder mehrere Schiffe ihrer Flotte aus der deutschen Flagge auszuflaggen. Dabei handelt es sich im Schwerpunkt um Unternehmen, die im letzten Jahr überdurchschnittlich stark von personellen und außerpersonellen Konsolidierungsmaßnahmen betroffen waren und die auch für die nahe Zukunft seltener Wachstum und häufiger Rückgang erwarten. Bei jeder zweiten der 21 Reedereien fährt das Gros der betreuten Schiffe bereits unter einer Nicht-EU-Flagge.

**Abb. 27 Planung, eines oder mehrere Schiffe der Flotte aus der deutschen Flagge auszuflaggen**



Als Gründe für die Ausflaggung aus der deutschen Flagge werden von den Reedereien gestützt vor allem die hohen Kosten (insbesondere Personalkosten) und die strengen bürokratischen Vorschriften benannt. Die Kosten und die strenge Bürokratie werden besonders von den kleineren Reedereien mit bis zu zehn Schiffen bemängelt. Ebenfalls noch für die Mehrheit der Reedereien (57%) spielt die Personalrekrutierung eine Rolle. Dass sie unter deutscher Flagge nicht das notwendige Personal finden, berichten die Reedereien, die (auch) Linienreeder sind, etwas häufiger als die reinen Schiffseigner-Unternehmen. Demgegenüber spielen die Argumente, dass der bewaffnete Schutz der Schiffe unter deutscher Flagge erschwert sei und dass unter deutscher Flagge Umbauten bzw. Umrüstungen notwendig werden würden, nur eine untergeordnete Rolle.

**Abb. 28 Gründe, warum viele deutsche Schiffe nicht unter deutscher Flagge fahren**

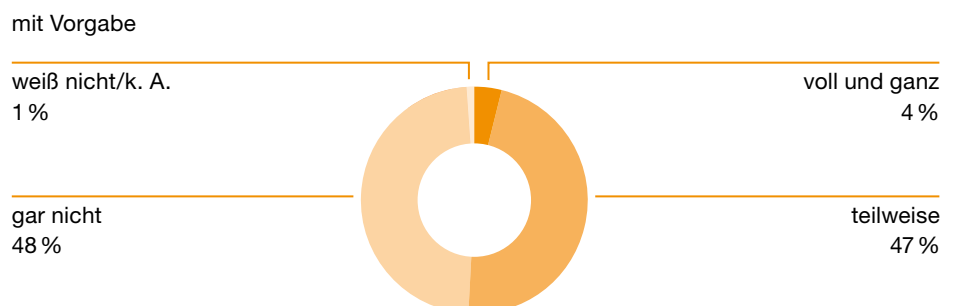


Fünf Entscheider benannten darüber hinaus noch weitere Gründe. Die Einzelnennungen:

- „Der Druck von Anlegern zu Kostensenkungsmaßnahmen. Die Unsicherheit der politischen und wirtschaftlichen Situation, die Unsicherheit über die Aussagen zur EU-Flagge tragen dazu bei, dass man die Kosten anguckt, die ausschlaggebend sind.“
- „Keine einheitlichen Ansprechpartner für Fragen, andere Flaggen haben eine zentrale Verwaltung.“
- „Mangelnde Flexibilität, was die Einstellung der Mitarbeiter angeht.“
- „Nicht vorhersehbare deutsche Politik, man hat keine Planungssicherheit.“
- „Wenn sie unter deutscher Flagge fahren, kriegen sie nicht mehr Geld, und der Markt ist international bestimmt.“

Die deutschen Reeder stellen der Bundesregierung in diesem Zusammenhang ein weniger gutes Zeugnis aus. Etwa jeder zweite Entscheider hält die Maßnahmen der Bundesregierung, um den Anteil der Schiffe unter deutscher Flagge wieder zu erhöhen, nicht für geeignet. Die umsatzschwächeren Reedereien mit weniger als 100 Mio. Euro Nettoumsatz sehen das noch etwas kritischer (52%) als die umsatzstärkeren Schifffahrtsunternehmen (36%).

**Abb. 29 Eignung der Maßnahmen der Bundesregierung, um den Anteil der Schiffe unter deutscher Flagge zu erhöhen**

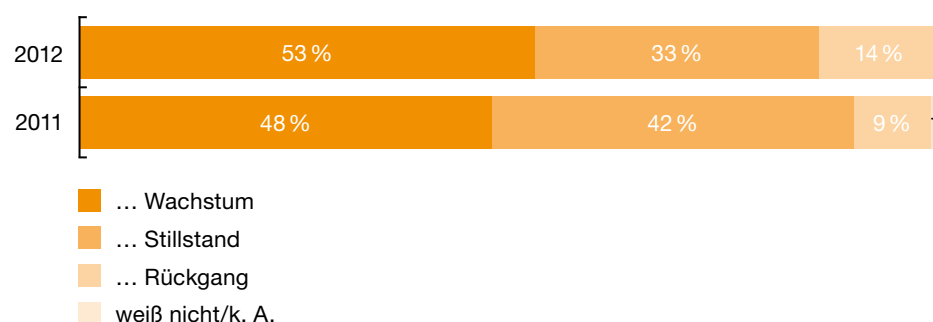


## 2 Mehrheit erwartet weiterhin steigende Fracht- und Charraten

Gut jedes zweite Schifffahrtsunternehmen erwartet vor dem Hintergrund der anhaltenden Konsolidierungsprozesse Wachstum in den kommenden zwölf Monaten.

**Abb. 30 Erwartete Entwicklung für die Unternehmen in den kommenden zwölf Monaten**

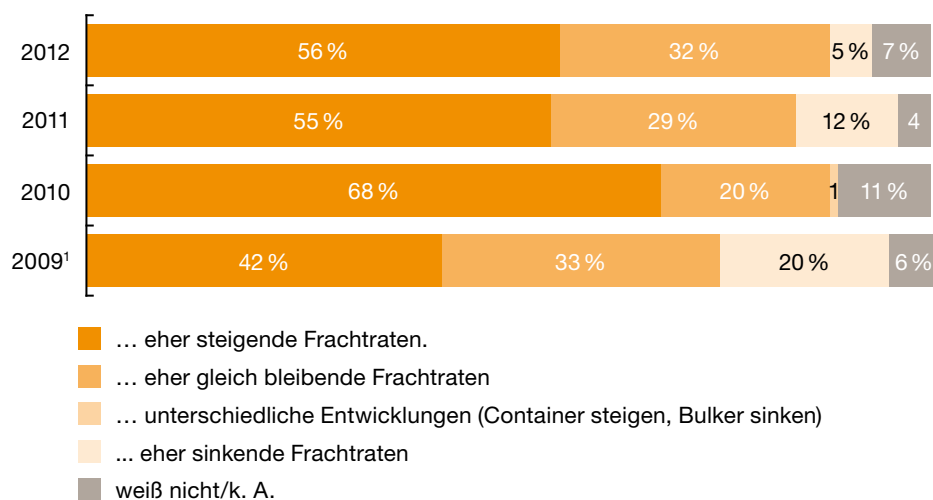
Die Befragten erwarten ...



Auch hinsichtlich der Erlössituation sind die Erwartungen mehrheitlich positiv und bewegen sich auf einem mit dem Vorjahr vergleichbaren Niveau. Das Gros der Entscheider in den deutschen Schifffahrtsunternehmen geht von einer Erhöhung sowohl der Fracht- als auch der Charraten aus. Allerdings wird aktuell hinsichtlich der Charraten etwas häufiger als im Vorjahr Stagnation erwartet und etwas seltener ein Rückgang. Auch hinsichtlich der Frachtraten rechnen die Entscheider etwas seltener als im Vorjahr explizit mit Rückgängen.

**Abb. 31 Erwartete Entwicklung der allgemeinen Frachtraten in den kommenden zwölf Monaten**

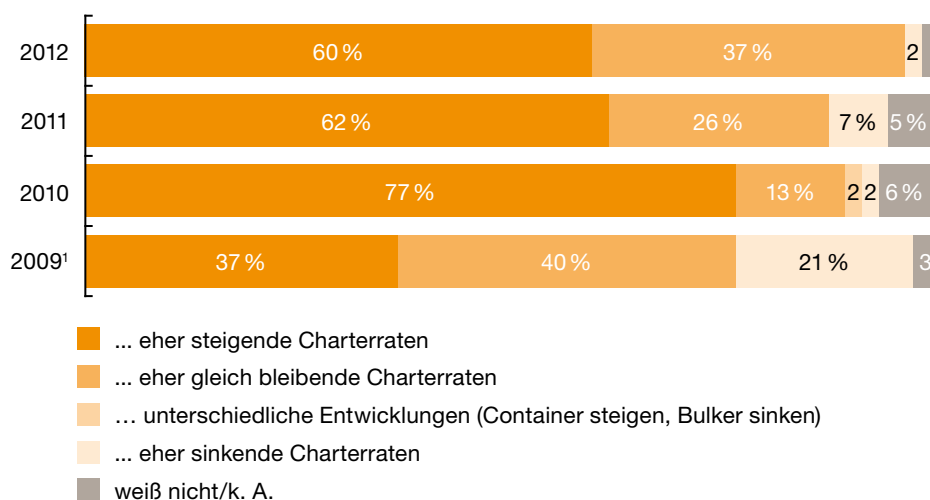
Die Befragten erwarten ...



<sup>1</sup> Abweichungen von 100 % in 2009 sind Rundungsdifferenzen. Für die aktuelle Erhebung wurden die Prozentanteile so gerundet und angepasst, dass sie sich auf 100 % aufaddieren.

**Abb. 32 Erwartete Entwicklung der allgemeinen Charterraten in den kommenden zwölf Monaten**

Die Befragten erwarten ...



<sup>1</sup> Abweichungen von 100 % in 2009 sind Rundungsdifferenzen. Für die aktuelle Erhebung wurden die Prozentanteile so gerundet und angepasst, dass sie sich auf 100 % aufaddieren.

Die umsatzschwächeren Reedereien mit weniger als 100 Mio. Euro Nettoumsatz sind dabei optimistischer als die umsatzstärkeren Schifffahrtsunternehmen und gehen häufiger von steigenden Charterraten in den nächsten zwölf Monaten aus (64 versus 40%). Das Gefälle zeigt sich auch nach der Mitarbeiterzahl. Die kleineren Unternehmen mit weniger als 500 Beschäftigten an Land und zur See gehen zu einem höheren Anteil (67%) von steigenden Charterraten aus als die mitarbeiterstärkeren Unternehmen (49%). Hinsichtlich der Frachtraten zeigt sich eine ähnliche Datenstruktur. Die umsatzstärkeren Unternehmen erwarten etwas seltener steigende Frachtraten in den kommenden zwölf Monaten (48%) als die umsatzschwächeren Reedereien (58%).

Auch hinsichtlich der Passagiererlöse wird tendenziell häufiger eine Stagnation erwartet als im letzten Jahr. Von den befragten acht Reedereien, die Passagierschiffe, Kreuzfahrtschiffe oder Fähren betreiben, rechnen nur zwei Unternehmen mit steigenden Passagiererlösen und fünf Unternehmen erwarten Stagnation. Lediglich eine Reederei geht von rückläufigen Zahlen aus.

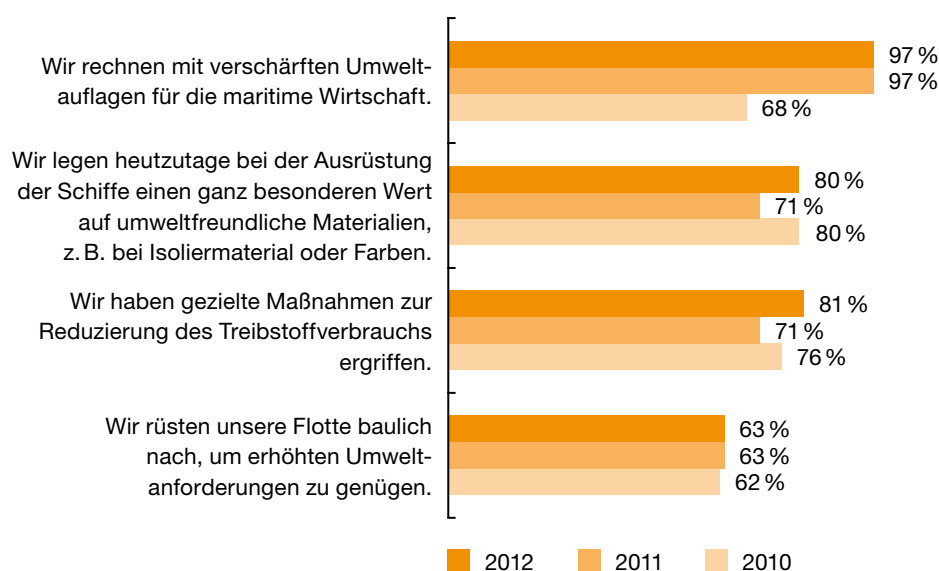


### 3 Unterschiedlich schnelle Umsetzung von Umweltanforderungen in den größeren und kleineren Reedereien

Die Umweltthematik bleibt unverändert eine weitere Herausforderung für die deutsche maritime Wirtschaft in den nächsten Jahren. Seit dem letzten Jahr geht praktisch jeder Reeder davon aus, dass es in naher Zukunft verschärfte Umweltauflagen für die maritime Wirtschaft geben wird. Die große Mehrheit der Unternehmen ergreift gezielt Maßnahmen, um den Treibstoffverbrauch zu reduzieren und erklärt, bei der Ausrüstung der Schiffe besonderen Wert auf umweltfreundliche Materialien zu legen. Fast zwei von drei Reedereien rüsten schon jetzt ihre Schiffe baulich nach, um verstärkten Umweltauflagen zu genügen.

**Abb. 33 Einschätzungen zur Marktentwicklung hinsichtlich Umweltauflagen**

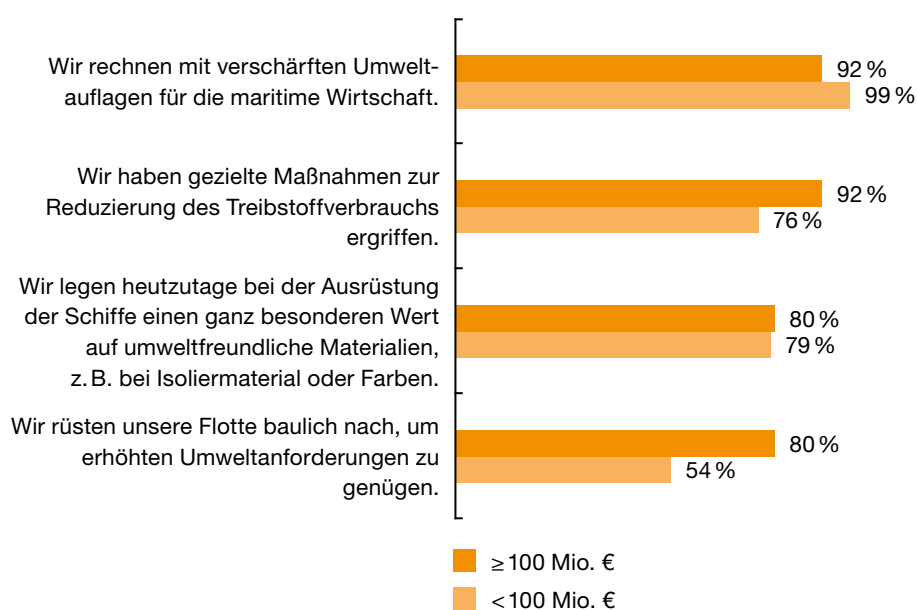
Anteil „trifft zu“



Es zeigt sich aber, dass es unterschiedliche Umsetzungstempi je nach Unternehmensgröße gibt. Dass verschärfte Umweltauflagen kommen werden, bezweifelt kaum jemand. Besonders stark wird das sogar in den kleineren und umsatzschwächeren Reedereien vermutet. Als Wert, sozusagen normativ, scheint die Umweltorientierung in allen Unternehmen unabhängig von ihrer Größe und Mitarbeiterzahl verankert zu sein. Denn der Aussage, dass man ganz besonderen Wert auf umweltfreundliche Materialien bei der Ausrüstung der Schiffe lege, wird überall gleichermaßen (hoch) zugestimmt. Doch jenseits dieses „Lippenbekenntnisses“ zeigt sich, dass die Maßnahmen, um tatsächlich Treibstoff zu reduzieren oder um die Flotte umweltgerecht baulich nachzurüsten, bislang häufiger in den mitarbeiter- und umsatzstärkeren Schifffahrtsunternehmen getroffen worden sind als in den kleineren Reedereien.

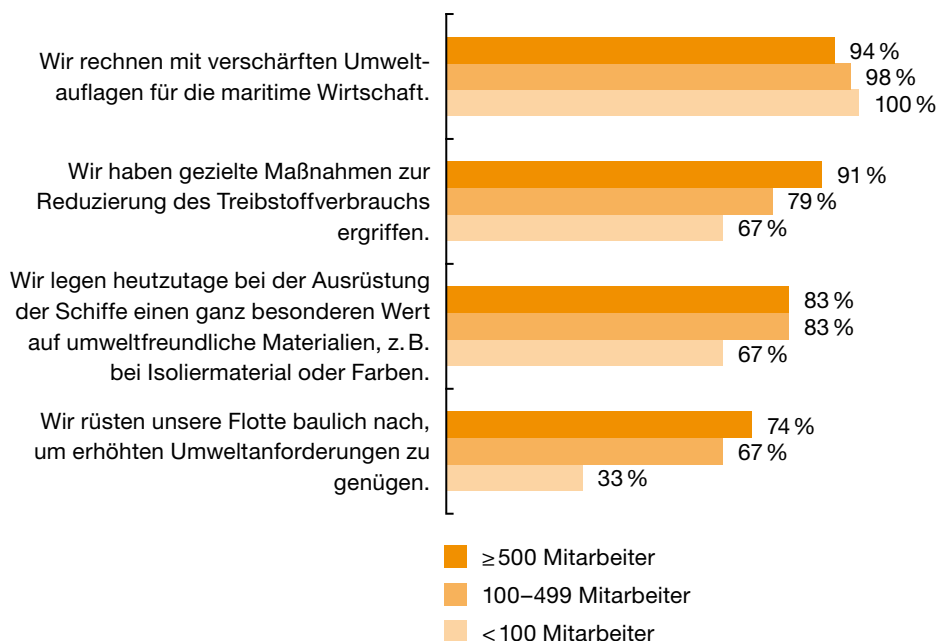
#### Abb. 34 Einschätzungen zur Marktentwicklung hinsichtlich Umweltauflagen

Anteile für „trifft zu“, nach Vorjahresnettoumsatz



**Abb. 35 Einschätzungen zur Marktentwicklung**

Anzahl der Mitarbeiter, Anteile für „trifft zu“

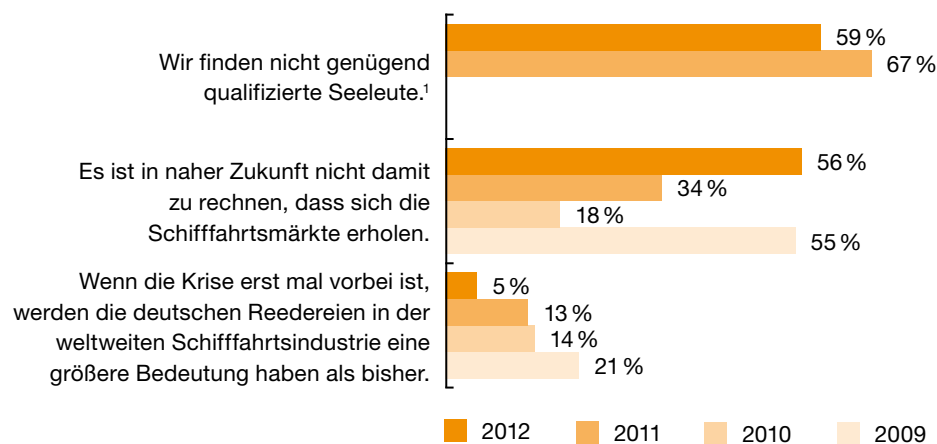


#### 4 Pessimistische Einschätzungen zur Marktentwicklung für die deutsche maritime Wirtschaft

Im letzten Jahr hatten zwei von drei Führungskräften aus der deutschen maritimen Wirtschaft zu Protokoll gegeben, dass sie nicht genügend qualifizierte Seeleute für ihr Unternehmen finden. Die Zustimmung zu dieser Einschätzung ist im Vergleich zum Vorjahr nun leicht rückläufig. Die umsatzschwächeren Reedereien scheinen von Rekrutierungsproblemen etwas stärker betroffen zu sein (63%) als die umsatzstärkeren mit mindestens 100 Mio. Euro Jahresnettoumsatz (52%).

**Abb. 36 Einschätzungen zur Marktentwicklung**

Anteile für „trifft zu“

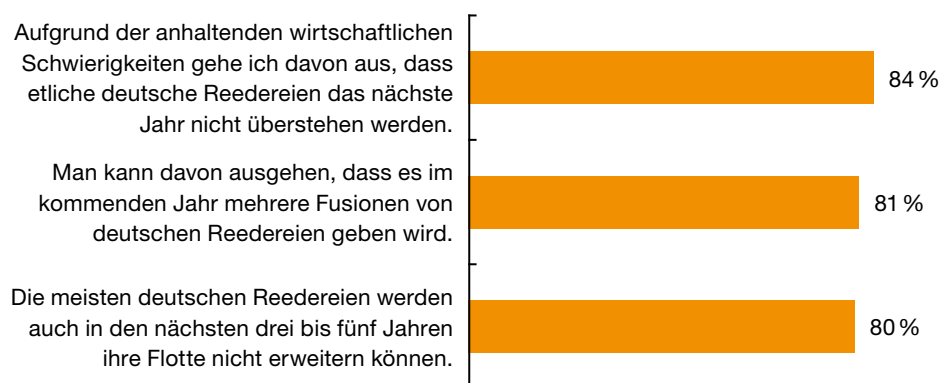


<sup>1</sup> Diese Information wurde 2011 erstmals erhoben.

Auch wenn die Wirtschafts- und Finanzkrise die maritime Wirtschaft stark in Mitleidenschaft gezogen hatte und 2009 nur eine Minderheit mit einer schnellen Markterholung rechnete, so war doch der strategische Blick in die Zukunft der Märkte ein vergleichsweise positiver. Immerhin noch jeder fünfte Entscheider erwartete 2009, dass die deutschen Reedereien in der weltweiten Schifffahrtsindustrie nach der Krise eine größere Bedeutung als zuvor erlangen könnten. Doch diese strategische Zuversicht ist mit den Jahren und dem Anhalten der Konsolidierungsprozesse merklich geschwunden. Eine wachsende Bedeutung der deutschen Reedereien in der weltweiten Schifffahrtsindustrie erwartet heute gerade noch jede zwanzigste Führungskraft. Auch auf kürzere Sicht ist der Optimismus wieder einem deutlichen Pessimismus gewichen: Die deutschen Reeder stimmen wieder mehrheitlich der Einschätzung zu, in naher Zukunft sei nicht damit zu rechnen, dass sich die Schifffahrtsmärkte erholen.

### Abb. 37 Aktuelle Einschätzungen zur Marktentwicklung

Anteile für „trifft zu“



Die meisten rechnen damit, dass es radikale Einschnitte im Markt geben wird. So glauben jeweils acht von zehn Entscheidern, dass etliche deutsche Reedereien das Jahr nicht überleben werden, dass mehrere Fusionen anstehen und dass an Flottenerweiterungen mittelfristig nicht zu denken ist.

Dass es im kommenden Jahr mehrere Fusionen von deutschen Reedereien geben wird, vermuten in den umsatzschwächeren Unternehmen mit weniger als 100 Mio. Euro Jahresnettoumsatz und in den Reedereien mit maximal zehn Schiffen sogar jeweils neun von zehn Führungskräften. In den kleineren Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitern an Land und zur See ist der Pessimismus, dass es mittelfristig nicht zu Flottenerweiterungen kommen wird, ausgeprägter (86%) als in den mitarbeiterstärkeren Reedereien (69%).

# E Vorgehensweise und Stichprobenbeschreibung

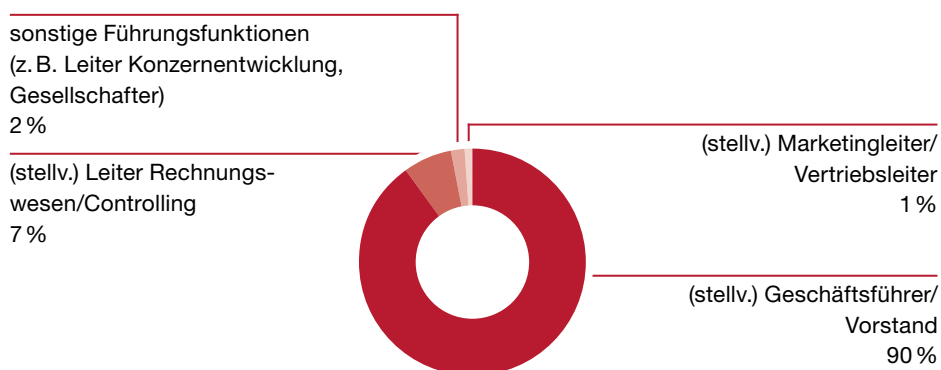
## 1 Vorgehensweise

Die telefonische Befragung von Top-Entscheidern (z. B. Vorständen, Geschäftsführern, Finanzentscheidern) in deutschen Schifffahrtsunternehmen sollte ein aktuelles Stimmungsbild bezüglich der vermuteten Auswirkungen der vorangegangenen Krise, des Piraterieproblems und des Ausblicks auf die kommenden zwölf Monate erheben. Ein weiteres Schwerpunktthema stellt in diesem Jahr die Umflagung von Schiffen deutscher Reedereien dar. Die 101 CATI-Interviews wurden vom 10. Mai 2012 bis einschließlich 1. Juni 2012 von einem unabhängigen Marktforschungsinstitut (teleResearch Mannheim) durchgeführt, das den Datenschutz garantiert und die Anonymität der Befragten sicherstellt. Für die Konzeption, Durchsteuerung und Auswertung des Projekts war denkstelle hamburg verantwortlich. Die Adressen der zu befragenden Reedereien wurden dem Feldinstitut vom Auftraggeber zur Verfügung gestellt. Die Reedereien wurden vorab von PwC angeschrieben. Auf Basis der insgesamt 233 zur Verfügung stehenden Unternehmensadressen konnten im Feldzeitraum netto 101 vollständige Interviews realisiert werden. Die Gespräche dauerten im Durchschnitt knapp fünfzehn Minuten. Das Projekt wurde methodengleich zu den Reedereibefragungen 2009, 2010 und 2011 angelegt.

## 2 Wer wurde befragt?

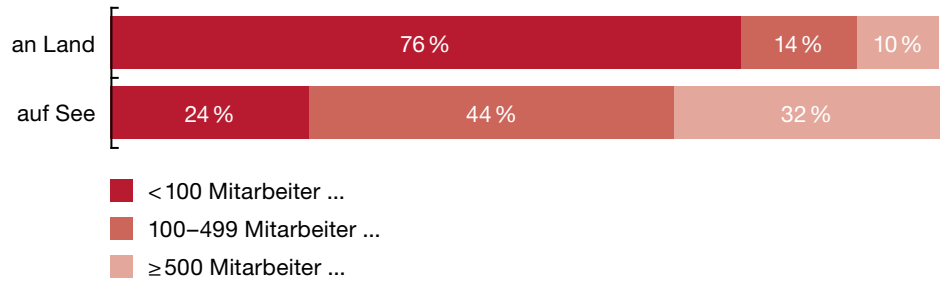
90 % der Befragten gehören der ersten Führungsebene ihres Unternehmens an. In den anderen Fällen wurden die Interviewer im Vorzimmer der Unternehmensleitung auf einen anderen zum Thema aussagefähigen Gesprächspartner verwiesen, in der Regel auf den Leiter Rechnungswesen oder seinen Stellvertreter.

**Abb. 38 Befragte Zielpersonen in den Unternehmen**

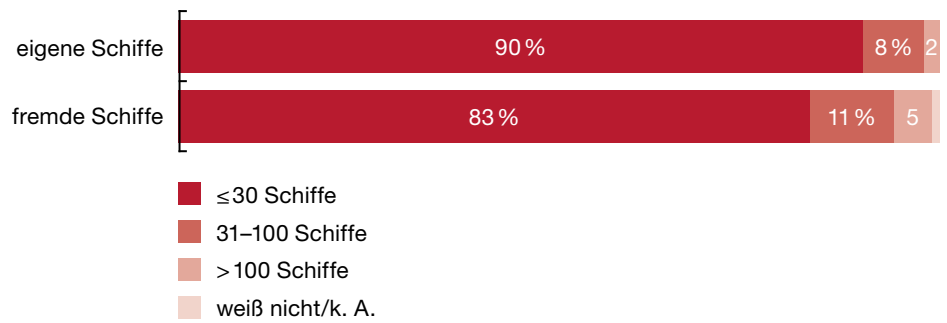


Die befragten Unternehmen haben durchschnittlich 218 Mitarbeiter an Land und 777 Mitarbeiter auf See. Sie betreuen insgesamt durchschnittlich 15,8 Schiffe im Eigentum und 31,6 Schiffe für Fremde.

**Abb. 39 Anzahl der beschäftigten Mitarbeiter des Unternehmens an Land und auf See**

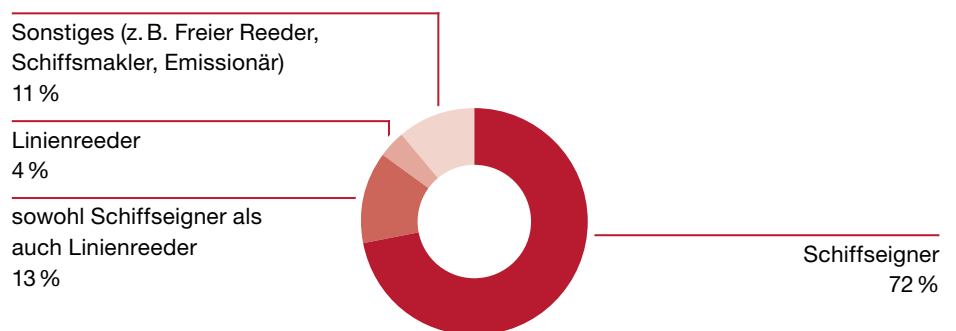


**Abb. 40 Anzahl der betreuten Schiffe in Eigentum oder für Fremde**



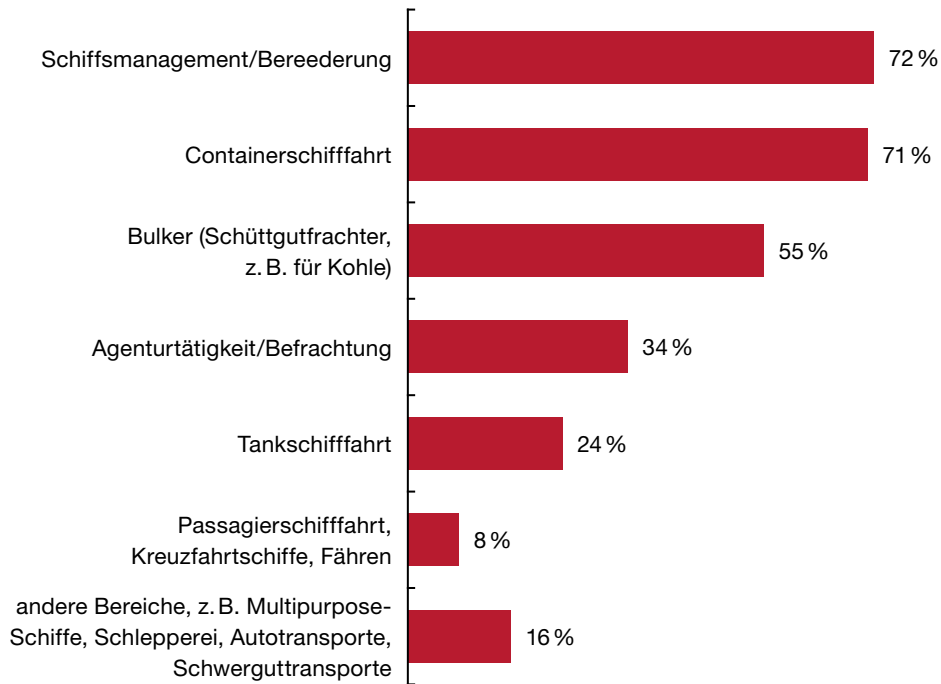
Die überwiegende Mehrheit der befragten Unternehmen sind Schiffseigner (85%). Nur knapp jedes fünfte Unternehmen ist (auch) eine Linienreederei.

**Abb. 41 Befragte Schifffahrtsunternehmen**



Die beiden am häufigsten vertretenen Tätigkeitsbereiche sind die internationale Containerschiffahrt und das Schiffsmanagement/Bereederung. Ebenfalls eine wichtige Rolle spielen die Bulker. Nur 8 % arbeiten im Bereich der Passagierschiffahrt.

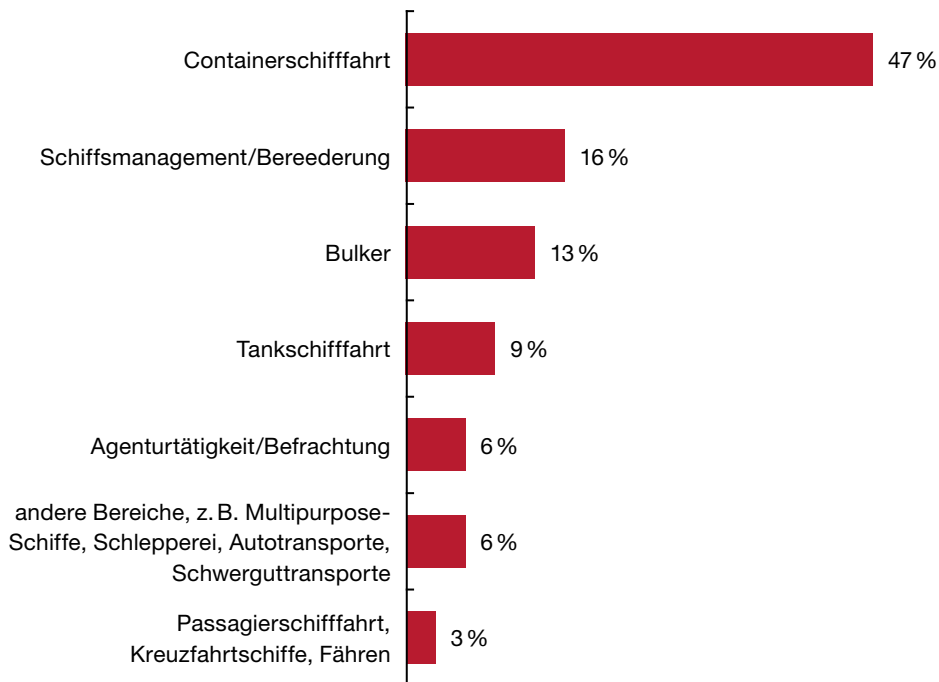
**Abb. 42 Tätigkeitsbereiche**



Der Tätigkeitsschwerpunkt der befragten Unternehmen liegt wieder ganz klar im Bereich der Containerschiffahrt.

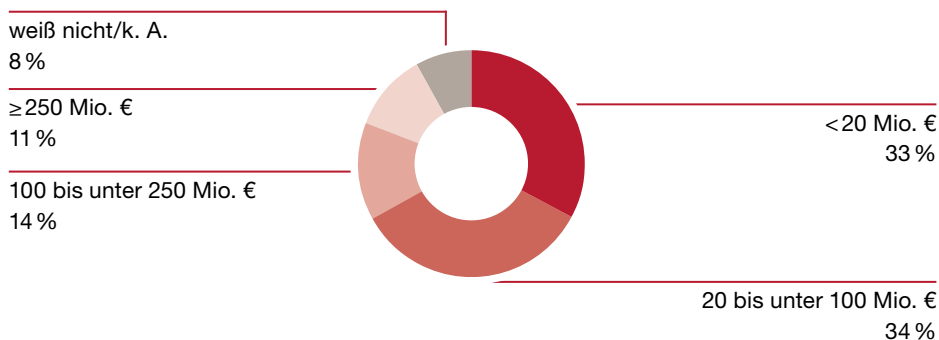
**Abb. 43 Tätigkeitsschwerpunkt der Unternehmen**

nur 1 Nennung



Jedes vierte befragte Unternehmen erwirtschaftete im letzten Jahr in seiner Unternehmensgruppe einen Umsatz von mindestens 100 Mio. Euro.

**Abb. 44 Vorjahresumsatz der Unternehmensgruppe**





---

## *Ihr Ansprechpartner*

### ***Claus Brandt***

New-York-Ring 13  
22297 Hamburg  
Tel.: +49 40 6378-1607  
c.brandt@de.pwc.com

### ***Über uns***

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expertennetzwerks in 158 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC. 8.900 engagierte Menschen an 28 Standorten. 1,45 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

