

Die Krise der deutschen Containerhäfen meistern!

Kernforderungen des Mittelstandes

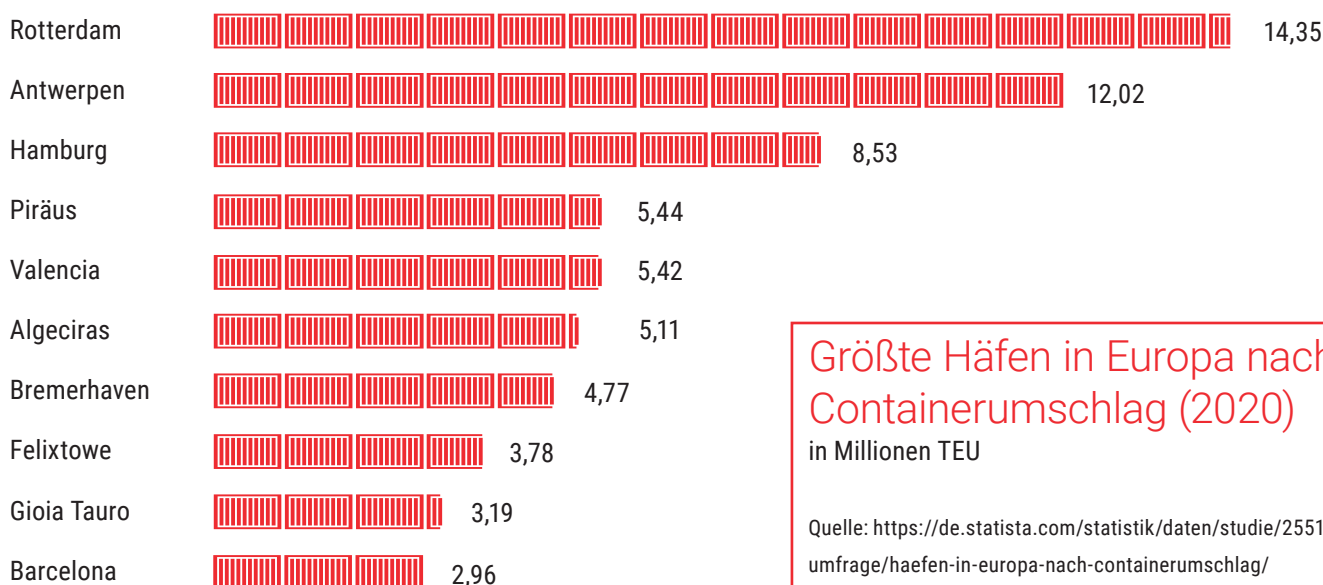
- **Einheitliche Anwendung und Entbürokratisierung des Zoll- und Erhebungsverfahrens in der Europäischen Union, um Standortnachteile für deutsche Häfen zu beseitigen.**
- **Zukunftsfähige Gestaltung der Häfen, indem Freiraum für Innovationen wie die moderne Informationslogistik geschaffen wird.**
- **Eine verbesserte Ausschöpfung der Potenziale der Häfen im Zentrum eines Clusters aus Produktion, Handel und Dienstleistungen.**

Allgemeines

Die deutschen Seehäfen verbinden die Wirtschaft mit den Weltmärkten. Rund dreiviertel des wertmäßigen deutschen Außenhandels wird über sie abgewickelt. 97,1 Prozent der deutschen Exporteure sind kleine und mittelständische Unternehmen. Deren Wettbewerbsfähigkeit hängt von schnellen und stabilen Lieferketten ab. Die Häfen sind somit systemrelevant. Ohne sie ist Deutschlands Position als Exportnation gefährdet.

Die deutschen Containerhäfen sehen sich derzeit selbst in einer handfesten Krise. Sie sind nach eigenen Aussagen zu teuer. Arbeiten im Vergleich zum Wettbewerb mit mehr Personal und geringerer Produktivität. Verlieren Kunden und Marktanteile. Im Verdrängungskampf wird die Ladung jetzt über Rotterdam, Antwerpen, die Häfen im Mittelmeer oder die

neue Seidenstraße gesteuert. Darüber hinaus werden immer mehr chinesische Waren über Häfen gesteuert, an denen die Cosco Tochter Cosco Shipping Port Anteile hält. Der Brexit kommt hinzu. Die britischen Häfen werden ihre Freiheitsgrade nutzen, z. B. für Transitverkehre nach Russland. Kurz um, die Zukunftsfähigkeit der deutschen Containerhäfen ist gefährdet. Betroffen sind nicht nur Konzerne wie Eurogate und HHLA. Sie betreiben maßgeblich die Terminals in Hamburg, Bremerhaven und Wilhelmshaven. Viele mittelständische Hafendienstleister sind genauso in Gefahr. Eben die Arbeitsplätze der Menschen, die hinter den Terminals in „zweiter Reihe“ Container packen, Ladung kontrollieren, transportieren und sie kaufmännisch abwickeln. Sie sind direkt vom Erfolg der Betreiber Eurogate und HHLA abhängig. Die sprechen aufgrund der Notlage jetzt über einen Zusammenschluss. Bis heute sind sie Wettbewerber im Preis- und Verteilungskampf.



Größte Häfen in Europa nach Containerumschlag (2020) in Millionen TEU

Quelle: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/255147/umfrage/haefen-in-europa-nach-containerumschlag/>

Die Lage erfordert deshalb zielgerichtetes und entschiedenes Handeln. Der BVMW hat einen 10-Punkte-Plan entwickelt, der die wichtigsten Handlungsfelder benennt und Schlüsselfaktoren für den zukünftigen Erfolg der deutschen Containerhäfen definiert:

1. Den Strukturwandel anerkennen

Wettbewerbsfähige Häfen sind systemrelevant für die Lieferketten in allen Lebensbereichen. Eine Störung der Funktionsfähigkeit unserer Lieferketten führt nicht nur zu erhöhten Kosten, sie gefährdet auch die Versorgung unserer Bevölkerung. Der herausragenden Bedeutung der Containerhäfen für die Versorgungssicherheit in Deutschland Rechnung tragend hat die Bundesregierung eine Hafenstrategie entwickelt, die sich insbesondere im nationalen Hafenkonzept manifestiert. Die in der Hafenstrategie niedergelegten Ziele und Maßnahmen spiegeln aber nicht immer die Anforderungen der mittelständischen Wirtschaft an die Struktur moderner Containerhäfen. Aus diesem Grund muss die Hafenstrategie auf ihre Wirksamkeit hin überprüft und vor dem Hintergrund der aktuell kritischen Lage angepasst werden. Fortan sind alle im Rahmen der Hafenstrategie formulierten Ziele und Maßnahmen transparent und im gesamtgesellschaftlichen Kontext umzusetzen. Bremen, Hamburg und Niedersachsen sind an den Häfen und den Betreibergesellschaften direkt beteiligt. Die Länder sind gefordert, ihre Mitspracherechte aktiv für den Wandel zu nutzen. Von der zukunftsfähigen Gestaltung der deutschen Containerhäfen und einem Umdenken bei den Betreibergesellschaften wie HHLA und Eurogate in eine Gemeinschaft hängen viele mittelständische Unternehmen ab.

2. Positionen überdenken

Gemeinhin gilt in den deutschen Häfen folgende Faustregel: Ein chinesischer Reeder unterscheidet nicht zwischen Hamburg, Bremerhaven oder Wilhelmshaven. Vielmehr werden die deutschen Umschlagplätze von ausländischen Reedereien oftmals noch als einheitliches Konstrukt betrachtet. Mit den Beteiligungen der Cosco Tochter, Cosco Shipping Port, in Rotterdam (Euromax, 35 Prozent), Antwerpen (Antwerpen Terminal, 20 Prozent) oder Piräus (100 Prozent) sorgt die Volksrepublik mit ihren eigenen europäischen Häfen dafür, dass chinesische Waren schnell, mit niedrigen Hafenkosten und wettbewerbsfähig in die europäischen Großräume gelangen. Es ist nicht auszuschließen, dass diese Strategie auch in Deutschland ausgeweitet wird. Dies liegt vor allem auch daran, dass der Marktanteil der deutschen Terminals im weltweiten Containerumschlag bei lediglich rund zwei Prozent liegt. Ein solch geringer Marktanteil birgt aber nicht nur Risiken, sondern bietet vor allem Chancen, in dieser Nische neue Marktlücken zu identifizieren und neue Alleinstellungsmerkmale zu entwickeln. Dies erfordert unter Umständen einen Paradigmenwechsel, der uns

wegführt von der fragmentierten Einzelbetrachtung der deutschen Häfen und hin zu einem ganzheitlichen Bewirtschaftungsansatz, in dem Schiffe dort abgefertigt werden, wo es logistisch, technisch, nautisch und ökologisch am besten möglich ist. Aus diesem Grund ist eine offene Diskussion über die Synergiepotenziale in den deutschen Containerhäfen dringend notwendig, damit die Häfen als Gemeinschaft ihre Stärken bestmöglich ausspielen und so ihre Position im internationalen Handel stärken können.

3. Fokus Ware

Die Kunden der Terminalbetreiber sind bisher die Reeder, deren Schiffe die Container transportieren. Die Kenntnis über die Waren, die in den „Boxen“ stecken, sind indes entscheidend für die effektive Steuerung der Lieferketten. Sie beeinflussen unmittelbar die Bestände und damit die Bilanz der Unternehmen, die sie produzieren oder mit ihnen handeln. Bis zu 70 Prozent der Kosten in deren Lieferketten hängen von der Logistik ab. Kostentransparenz und -vermeidung, optimale Prozesse sowie die Qualität logistischer Dienstleistungen sind entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen. Vor diesem Hintergrund steht die gesamtlogistische Betrachtung im Mittelpunkt. Ohne die geht keine Box auf die Reise.

4. Zoll- und Erhebungsverfahren EU-weit einheitlich anwenden

Die Kontrollen des Zolls gehören zu den hoheitlichen Aufgaben und die Einfuhrkontrollen in den Häfen sind ein wichtiges Instrument, um den Schutz des deutschen und europäischen Marktes vor illegalen Ein- und Ausfuhren zu gewährleisten. Aufgrund der herausragenden Bedeutung eines funktionierenden Warenflusses für die Wirtschaftlichkeit des Hafenbetriebs geht für die Zollbehörden mit dieser Aufgabe jedoch auch die Verantwortung einher, hochgradig effiziente und reibungslose Kontrollverfahren zu entwickeln. Zu oft aber wird die Reise der Boxen nach heutiger Praxis über Gebühr gestoppt und bei der Beschau von Containern von der guten Praxis in den internationalen Häfen abgewichen. Jedes Mal, wenn Deklarationen in Frage gestellt oder vielfach geprüft werden, ist dies gleichbedeutend mit steigenden Kosten und einer sinkenden Standortattraktivität. Gleiches gilt für die unterschiedliche Handhabung hinsichtlich der Einfuhrumsatzsteuer. Deshalb fordert der Mittelstand in einem ersten Schritt, dass die Einfuhrumsatzsteuer im Rahmen der Umsatzsteuervoranmeldung zukünftig umgehend verrechnet wird. Mit einem solchen Vorgehen, wie es in den Westhäfen wie Rotterdam oder Antwerpen längst standardisierte Praxis ist, könnten die Bürokratiekosten effektiv gesenkt und damit die Attraktivität der deutschen Containerhäfen zielgerichtet gesteigert werden.

5. Servicequalität steigern

Die Servicequalität des Hafens lässt sich relativ einfach anhand der Effizienz der Zollverfahren, dem Tempo der Abfertigung und der Kommunikationsleistung der Hafensbetreiber bemessen. Wie bereits beschrieben, stellen langwierige Zollkontrollen einen wichtigen Hemmfaktor für die Attraktivität der deutschen Häfen dar. Hier sollte effektiv durch den Einsatz zusätzlichen Personals durch die Zollbehörden und eine stärkere Verflechtung der Zollkontrollen mit dem allgemeinen Abfertigungsmanagement Abhilfe geschaffen werden. Um effiziente Abläufe gewährleisten zu können, sind die Mitarbeiter im Zoll wie in der Abfertigung auf modernste Infrastruktur angewiesen. Diese ist in den deutschen Häfen jedoch oftmals nicht auf dem neuesten Stand der Technik, wodurch es beim Kunden zu unnötigen Wartezeiten bei der Abfertigung kommt. Nur der Aufbau einer bedarfsgerechten, zielführenden und kollaborativen Entwicklung der Hafeninfrastuktur sowie der Verkehrsinfrastruktur kann dazu beitragen, den Anschluss zu europäischen Spitzenhäfen nicht vollkommen abreißen zu lassen.

Darüber hinaus ist und bleibt eine moderne Kommunikationsstrategie ein wichtiges Element eines professionellen Hafenmanagements. Abläufe, Zeitpläne und Umschlagkapazitäten müssen schnell und verbindlich an die Reedereien übermittelt werden, damit Reeder und Unternehmen ihre Lieferketten entsprechend der Hafenskapazitäten strukturieren können. Das Abfertigungstempo in den Häfen hängt eng mit der Qualität der Prozessabläufe zusammen. Qualität und Tempo der Abfertigungsprozesse müssen wieder zu einem Kernmerkmal der deutschen Containerhäfen werden. Zusätzlich muss es ein festgelegtes Prozedere im Fehler- und Beschwerdemanagement geben, damit unvorhergesehene Komplikationen nicht zu einer unverhältnismäßigen Verzögerung der Abfertigung führen. Denn dann werden Unternehmen und Reedereien ihre Lieferketten auf die Umschlagplätze ausrichten, die eine Lösung für diese Probleme anbieten können. Die deutschen Containerhäfen müssen wieder zu Orten werden, die stets flexibel und innovativ auf Komplikationen reagieren können und ihren Service an den Bedürfnissen der Kunden hinter dem Kunden ausrichten. Hierfür ist die vorhandene kreative Leistung der Menschen in den Häfen zu aktivieren.

6. Freiräume für Innovationen schaffen

Ideen und Lösungen für die Entwicklung der Häfen und deren Lieferketten gibt es zu Genüge. Ideen können jedoch erst ihre volle Wirksamkeit entfalten, wenn sie als handfeste Innovationen in den alltäglichen Geschäftsbetrieb integriert werden. Die in den Häfen schleichend gewachsenen Mitbestimmungsrechte verschiedener Gruppen verzögern eine solche

Implementierung leider zu oft. Familiäre Strukturen und gemeinschaftliche Entscheidungen sind ein Wesensmerkmal der mittelständischen Wirtschaft. Gleichzeitig muss darauf geachtet werden, dass Innovationen dem Ausgleich von Interessen nicht zum Opfer fallen, denn so leidet auf Dauer die Wettbewerbsfähigkeit und es werden alle beteiligten Akteure schlechter gestellt. Aus diesem Grund ruft der Mittelstand Betreibergesellschaften, Betriebsräte und Politik dazu auf, in einem Zukunftsdialog Containerhäfen einen gemeinsamen Plan aufzustellen, wie zukünftig Innovation in den Hafensbetrieb Einzug erhalten kann und wie gleichzeitig Arbeitsplätze effektiv geschützt werden können.

7. Überkapazitäten abbauen

Die Auslastung der Terminals erscheint gering. In den Eurogate-Terminals lag sie im ersten Quartal 2020 gemessen an der möglichen Kapazität bei 15 Prozent in Wilhelmshaven, bei 40 Prozent in Hamburg und bei 70 Prozent in Bremerhaven. Darüber hinaus zeigen sich unterschiedliche Flächennutzungsgrade. Vergleicht man die Flächen der Terminals mit den Umschlagkapazitäten pro Jahr, werden in Hamburg 29.200 TEU pro Hektar umgeschlagen, in Bremerhaven 24.100 TEU/Hektar und in Wilhelmshaven 20.760 TEU/Hektar. Die Benchmarks zeigen offenbar nutzbare Potentiale. Für Häfen, die mit der Zeit „out of Range“ sind, lauert die Nutzungskonkurrenz von anderer Seite. Die Docklands in London oder die Hafencity in Hamburg sind Beispiele dafür, wie Hafenquartiere heute für modernes Wohnen und Arbeiten genutzt werden. Allerdings darf der moderne Wandel die Nutzungsoptionen nicht gegeneinander ausspielen. Vielmehr bedarf es zunächst des Systemvergleichs und der erneuten logistischen Bedarfsbegründung.

8. Mehr Wirtschaftsleben zulassen

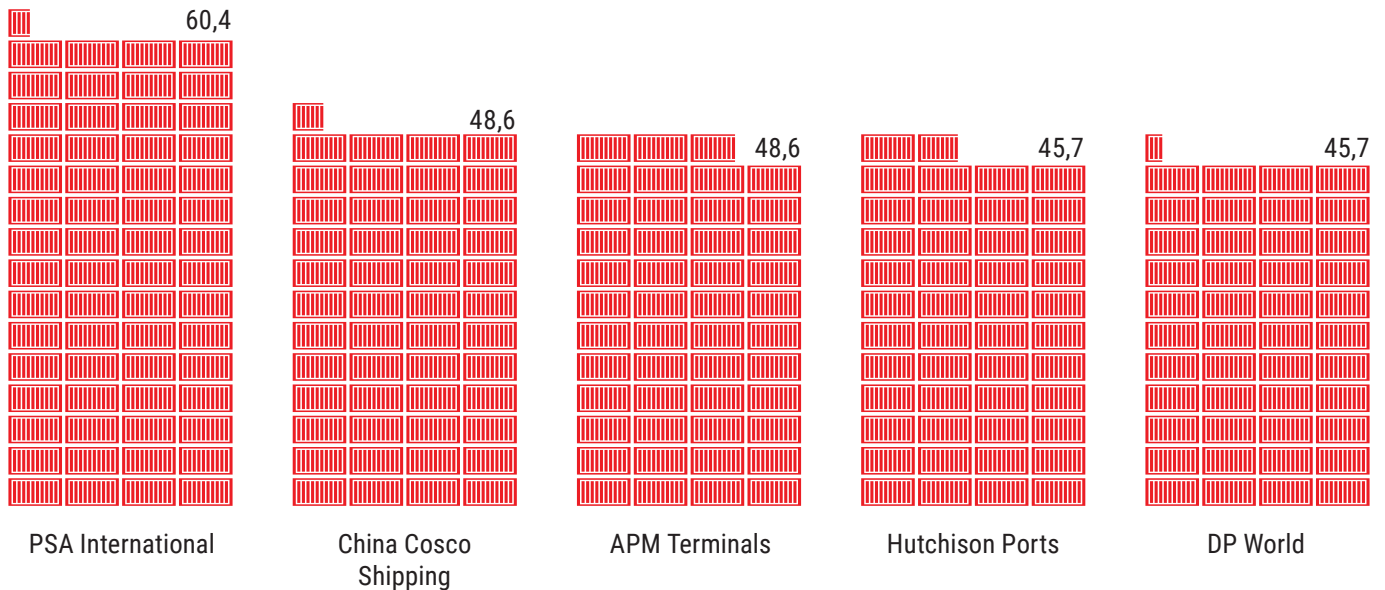
Zu einer nachhaltigen Hafenbewirtschaftung gehört ein umfassendes und strukturiertes Flächennutzungskonzept. Die Gewerbeflächen in den und um die Häfen herum erscheinen in vielen Fällen wie Flickenteppiche. Dies ist dem Umstand geschuldet, dass die Grundstücke zwischen der Hafenverwaltung auf der einen und der Wirtschaftsförderung auf der anderen Seite aufgeteilt sind. Die Hafenverwaltung folgt bei der Bewirtschaftung ihrer Flächen dem Ziel der effektiven Ladungsenkung. Dagegen hat die Wirtschaftsförderung das erklärte Ziel, die Ansiedlung von Unternehmen im Hafengebiet zu ermöglichen. Dieses Junktim ist für mehr Wirtschaftsleben auf den Flächen aufzulösen.

Zusätzlich ist eine funktionierende und moderne Hafeninfrastuktur ein entscheidender Standortfaktor für die

Größte Betreiber von Containerterminals in weltweiten Häfen nach Containerumschlag (2019)

in Millionen TEU

Quelle: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/171837/umfrage/top-10-betreiber-von-containerterminals-in-weltweiten-haefen/#:~:text=Der%20Betreiber%20PSA%20International%20wickelte,rund%2060%20Millionen%20TEU%20ab>



Neuansiedlung von Unternehmen. Die Autonomie der Hafenverwaltung ist spätestens dann zu prüfen, wenn die Entwicklung der hafenbezogenen Infrastruktur nicht bedarfsgerecht oder standortneutral passiert und dadurch die Ansiedlung von Wirtschaftsleben verzögert oder gar verhindert wird. Aus diesen Gründen setzt sich der Mittelstand für einen ergebnisoffenen Austausch ein, in dessen Rahmen zu prüfen ist, ob und in welchem Rahmen die Hafenverwaltungen Synergieeffekte effektiv nutzen und wie sie den Kooperations- und Koordinationsanforderungen eines modernen Hafenbetriebs noch gerechter werden können. Bei Fragen wie beispielsweise einer Digitalisierungsstrategie zur vereinfachten Planung von Hafenanläufen, dem abgestimmten Vorgehen bei der Einführung von Umweltauflagen, der regional abgestimmten Infrastrukturentwicklung bis zur vertikal und horizontal abgestimmten Hafentwicklung gilt es innovative Lösungsansätze zu identifizieren und schnellstmöglich zu implementieren.

9. Informationslogistik selbstlernend stärken

Die Automatisierung der Informationslogistik prägt den Hafen der Zukunft schon jetzt. Im Zeitalter von KI, Blockchain und Digitalisierung wird das Management dieser Anforderungen

zum Erfolgsfaktor. In diesem Sinne fängt der Hafen beim Maschinenbauer in Nürnberg an und endet am Zielort des Frachtguts. Die verbauten Sensoren sorgen für eine Echtzeitvernetzung innerhalb der Lieferkette und steuern durch ihre Impulse, wann und über welchen Hafen die Ware verschifft wird. Die Entwicklung der informationstechnologischen Revolution der Lieferkette hat jedoch noch lange nicht sein Ende erreicht. Die deutschen Häfen müssen bei dieser Entwicklung schritthalten und den Wandel aktiv gestalten. Dazu gehört es auch, dass die Hafenbetreiber notwendige personelle Kapazitäten schaffen und das Know-How für die Umsetzung KI-basierter Lieferketten zur Verfügung stellt.

10. Die Häfen der Zukunft gestalten

Idealerweise wird der Hafen der Zukunft Quelle und Senke im Güter- und Informationsfluss sein. Ein moderner Hafen kombiniert die Verkehrsträger auf See, an Land und in der Luft. Er ist autonom und mobil organisiert. Er stellt „Hotels“ für Produktion, Handel und Dienstleistung zur Verfügung. Versorgt Metropolen und Megastädte. Ist Freihandelszone und Teil der Supergrid-Logistik. Er wird im gesamtgesellschaftlichen Kontext entwickelt und wirkt in unserem Alltag, im Vertrieb und Einkauf, im Wohnquartier genauso wie im Designlabor. Um dieses Idealziel zu erreichen, steht den deutschen Containerhäfen

noch ein weiter Weg bevor. Der Mittelstand möchte diesen Weg aktiv mitgestalten und neue Ideen einbringen, die eine Entwicklung in die richtige Richtung anstoßen. Mit der Umsetzung der hier aufgeworfenen zehn Punkte wäre ein erster

großer Schritt getan, damit unsere Containerhäfen wieder zu alter Stärke finden und auch in Zukunft als wettbewerbsstarke Partner des Mittelstandes Deutschlands Stellung als starker Player in der Weltwirtschaft befördern.

Das Wichtigste in Kürze:

Positionen überdenken

- Das nationale Hafenkonzept muss auf seine Wirksamkeit hin überprüft und vor dem Hintergrund der aktuell kritischen Lage angepasst werden.
- Fortan sind alle im Rahmen des Hafenkonzepts formulierten Ziele und Maßnahmen transparent und im gesamtgesellschaftlichen Kontext umzusetzen.
- Bei der Betrachtung der deutschen Containerhäfen ist ein Paradigmenwechsel nötig, der möglicherweise wegführt von der fragmentierten Einzelbetrachtung der Häfen hin zu einem ganzheitlichen Bewirtschaftungsansatz, in dem Schiffe dort abgefertigt werden, wo es logistisch, technisch, nautisch und ökologisch am besten möglich ist.

Effiziente Verfahren sicherstellen

- Effiziente Abläufe sind Grundelement funktionierender Containerhäfen. Jedes Mal, wenn im Zollverfahren Deklarationen in Frage gestellt oder vielfach geprüft werden, ist dies gleichbedeutend mit steigenden Kosten und sinkender Standortattraktivität.
- Um effiziente Abläufe gewährleisten zu können, sind die Mitarbeiter im Zoll wie in der Abfertigung auf modernste Infrastruktur angewiesen.
- Nur der Aufbau einer bedarfsgerechten, zielführenden und kollaborativen Entwicklung der Hafenin- und Superstruktur sowie der Verkehrsinfrastruktur kann dazu beitragen, den Anschluss zu europäischen Spitzenhäfen nicht vollkommen abreißen zu lassen.

Mehr Wirtschaftsleben zulassen

- Ideen und Lösungsansätze können erst ihre volle Wirksamkeit entfalten, wenn sie als handfeste Innovationen in den alltäglichen Geschäftsbetrieb integriert werden. Es muss darauf geachtet werden, dass Innovationen dem Ausgleich von Interessen nicht zum Opfer fallen, denn so leidet auf Dauer die Wettbewerbsfähigkeit und es werden alle beteiligten Akteure schlechter gestellt.
- Eine funktionierende und moderne Hafeninfrastuktur ist ein entscheidender Standortfaktor für die Neuansiedlung von Unternehmen. Die Autonomie der Hafenverwaltung ist spätestens dann zu prüfen, wenn die Entwicklung der hafenbezogenen Infrastruktur nicht bedarfsgerecht oder standortneutral passiert und dadurch die Ansiedlung von Wirtschaftsleben verzögert oder gar verhindert wird.
- Die Automatisierung der Informationslogistik prägt den Hafen der Zukunft schon jetzt. Im Zeitalter von KI, Blockchain und Digitalisierung wird das Management dieser Anforderungen zum Erfolgsfaktor.

Der BVMW vertritt im Rahmen der Mittelstandsallianz über 900.000 Mitglieder. Die mehr als 300 Repräsentanten des Verbandes haben jährlich rund 800.000 direkte Unternehmerkontakte. Der BVMW organisiert mehr als 2.000 Veranstaltungen pro Jahr.

Kontakt

Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW) e. V.
Bereich Politik und Volkswirtschaft
Potsdamer Straße 7, 10785 Berlin
Telefon: + 49 30 533206-0, Telefax: +49 30 533206-50
E-Mail: politik@bvmw.de; Social Media: @BVMWeV