



BONN INTERNATIONAL CENTER FOR CONVERSION

B · I · C · C

BONN INTERNATIONAL CENTER FOR CONVERSION • INTERNATIONALES KONVERSIONSZENTRUM BONN



# brief 2

**Abhängigkeit  
der Werften im  
Ostseeraum von  
der Rüstungs-  
produktion**

april 95

## ***Inhalt***

<b>Summary</b>	
<b>Englische Zusammenfassung</b>	<b>4</b>
<b>Ausgangslage: Abrüstung und verringerte Neubauaktivitäten im Marinebereich</b>	<b>6</b>
<b>Unterschiedliche nationale Ausgangssituationen</b>	<b>7</b>
<b>Die Schiffbauindustrie in den Ostsee-Anrainerstaaten: ein Überblick</b>	<b>9</b>
● <b>Deutschland</b>	<b>9</b>
● <b>Polen</b>	<b>11</b>
● <b>Rußland</b>	<b>14</b>
● <b>Die baltischen Staaten:</b>	
<b>Litauen, Lettland und Estland</b>	<b>16</b>
● <b>Finnland/Norwegen</b>	<b>17</b>
● <b>Schweden</b>	<b>18</b>
● <b>Dänemark</b>	<b>19</b>
<b>Abschließendes Resümee: hohe Konversionsbedarfe in Polen, Rußland und Schweden</b>	<b>19</b>
<b>Adressen ausgewählter Werften</b>	<b>21</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>23</b>

## ***Die AutorInnen***

Anke Habich, Diplom-Pädagogin, Studentin der Ostslawistik an der Universität Hamburg

Werner Voß, Diplom-Ökonom, Projektleiter bei der ISA Consult GmbH, Bochum

Peter Wilke, Dr. phil., Mitglied der Geschäftsführung der ISA Consult GmbH, Hamburg

Eine Kurzrecherche im Auftrag des Bonn International Center for Conversion (BICC)

Cover Illustration:  
Vladimír Rencín



---

B · I · C · C

BONN INTERNATIONAL CENTER FOR CONVERSION • INTERNATIONALES KONVERSIONSZENTRUM BONN

# brief 2

Abhängigkeit  
der Werften im  
Ostseeraum von  
der Rüstungs-  
produktion

*von Anke Habich,  
Werner Voß und  
Peter Wilke*

april 95

# Summary

## *Englische Zusammenfassung*

Restructuring in the European ship-building industry has been occurring for several years. Although the post-Cold War need for restructuring of naval ship building in particular is obvious, the problems vary widely among countries due to the extent to which their domestic economic and security dimensions are impacted by the political changes after 1989. This study attempts to analyze the trends of this development during the period 1990-1993.

Ship-building companies in West European countries have been able to maintain their positions in the trading ship industry despite the reductions of the past two decades. Ministers of defense, meanwhile, kept their navies going under the slogan, "Let's do the same— a bit less only. . ." As a result, the necessity of

restructuring the naval shipyards was not as dramatic in Western Europe. Nevertheless some shipyards, because of reduced quantities and export decline, could no longer reach minimum capacity utilization. Thus, there will be a few more shipyard closures in the future, which may create minor or serious regional crises in the local economy and employment sector and may require local conversion efforts.

Shipyards in Eastern Europe, on the other hand, face fundamental change— not only because cuts in defense budgets are relatively higher, but also because the process of the formerly planned economies transition toward market economies requires more far-reaching activities. Privatization

and restructuring as well as the construction of new trade structures are some of the key aspects of this fundamental change.

The efforts put into restructuring differ greatly among the Central and East European countries. While Poland has already established a program of privatization, in Russia such measures have only begun. Both countries share the experience of a large number of shipyard jobs lost or dramatically reduced within the last few years.

The table below indicates the estimated need for conversion in the countries around the Baltic Sea. In the aggregate, there may be 20,000-25,000 jobs affected by conversion in the naval ship industry of the Baltic Sea area. Cuts in the supply industry are also expected. Shipbuilding is often the only regional branch of industry.

### ***Estimated need for conversion in the Baltic region***

<b><i>Country</i></b>	<b><i>Need for conversion</i></b>	<b><i>Jobs concerned</i></b>
Germany	medium/low	1.500-2.000
Poland	medium/high	3.500-4.000
Russia	high	12.000-15.000
Finland	low	N/A
Sweden	medium/high	1.500
Denmark	low	N/A
Baltic states	medium	1.500-2.000

This study does not provide any conversion strategies in particular, but rather offers a collection of proposals among the actors of the various regions based on the preliminary exchange of information.

The following suggestions may be relevant:

- There is an immense need for modernization and restructuring in the Central and East European shipyards. In some cases, the heads of the enterprises have already made connections with West European ship-building companies in order to obtain their know-how. Capital investment or sharing may also be possible. However, this strategy occasionally faces nationalist prejudices. The takeover of a Polish shipyard by the Norwegian Kvaerner company failed for exactly that reason. Various types of co-operation between companies, including exchange of restructuring knowledge, are obviously needed in view of the extent of the challenge. Such a process of exchange may be a realistic approach even given a low level of financial support.
- If the naval ship-building industry concentrates solely on trading ship building in implementing their conversion strategies, other opportunities for innovation may be neglected or lost, as they generally require special procedures of re-esta-

ishment. Even if re-establishment occurs successfully, however, the need for regional employment strategies remains. Not all former ship-yard employees will be able to establish their own enterprises. In order to avoid or minimize the negative consequences of job losses in the regions, one must install new labor market instruments such as those practiced through the so-called structure policy of the German state of North Rhine Westfalia. Similar experiences have been attempted in the coastal areas in the north of Germany. Transferring some of these experiences to the East European maritime region may be a test of their suitability.

- The generation of a regionally based, medium-sized economy together with new branches requires considerable efforts toward the qualification of manpower through which Western assistance may be available.
- From the research point of view, comparative case studies — internal companies and regional — on diversification strategies may be interesting.

# Ausgangslage: Abrüstung und verringerte Neubauaktivitäten im Marinebereich

Das Ende des Ost-West-Konfliktes birgt eine Vielzahl neuartiger Chancen für den Ostsee-Raum. Vor allen Dingen kann die wirtschaftliche Integration vorangetrieben werden, so daß ein attraktiver Wirtschaftsraum entstehen könnte. Die jahrzehntelang betriebene Blockkonfrontation und Aufrüstung hatte allerdings erhebliche Fehlentwicklungen zur Folge, die sich insbesondere in dysfunktionalen Wirtschaftsstrukturen niederschlagen. Eine dieser wirtschaftsstrukturellen Hinterlassenschaften ist die Existenz großer Marineschiffbaukapazitäten in fast allen Ostsee-Anrainerstaaten. Unter veränderten sicherheitspolitischen Rahmenbedingungen werden sie heute nicht mehr benötigt und könnten anderweitig genutzt werden. Die Fertigung von Kriegsschiffen wird von den jeweiligen Nationalstaaten zwar auf absehbare Zeit nicht vollständig eingestellt. Eine deutliche Verringerung der Planungsansätze für Marineeinheiten ist jedoch insbesondere in den Staaten des ehemaligen Warschauer Paktes zu beobachten. Ein erheblicher Abbau der bislang rüstungsindu-

striell ausgerichteten Produktionskapazitäten ist bereits vollzogen oder muß noch bewerkstelligt werden. Umfangreiche betriebliche und regionale Umstellungs- und Anpassungsaufgaben sind speziell in beschäftigungspolitischer Hinsicht zu vollziehen. Das Ziel der folgenden Kurzrecherche ist es, einen Überblick über die Werftkapazitäten im Ostseeraum und deren räumliche Verteilung zu geben, um Anhaltspunkte für Konversionsbedarfe zu gewinnen.

Die mit verringerten Marineaufträgen einhergehenden Umstrukturierungserfordernisse sollen auf der Grundlage ausgewählter Kennziffern wie Beschäftigung, derzeitige Auftragslage und potentieller Auslastungsgrad der jeweiligen Werften abgeschätzt werden. Bei dieser Betrachtung sind die bereits ergriffenen Restrukturierungsmaßnahmen (z.B. Privatisierung) zu berücksichtigen. Die einzelnen Ostsee-Anrainerstaaten bzw. die jeweiligen Werften begannen mit den Umstellungsaktivitäten unterschiedlich schnell. Der Prozeß ist in vollem Gange und wird wahrscheinlich erst in zehn Jahren abgeschlossen sein. Die eingeschlagenen Unternehmensstrategien sind hinsichtlich ihrer

Erfolgsaussichten zu beurteilen, um arbeitsmarktpolitische Risiken zu erkennen.

Darüber hinaus ist die Einbettung der marineteknischen Werften in die jeweilige nationale Schiffbauindustrie für die Beurteilung von Konversionserfordernissen von äußerster Wichtigkeit. Im Gegensatz zu anderen westeuropäischen Staaten verzichtete beispielsweise (West-)Deutschland auf den Aufbau und die Aufrechterhaltung ausschließlich rüstungsbezogener Produktions- und Reparaturkapazitäten. Bewußt wurde der Weg einer Integration des Marine- und Handelsschiffbaus eingeschlagen (vgl. Voß, 1993). Zum einen erweiterte sich durch diese Maßnahme die marineteknische Basis, da eine Vielzahl von Schiffbauunternehmen bereits Marineeinheiten für in- und ausländische Kunden bauten. Zum anderen verfügen die Werften jedoch über zivilorientiertes know-how. Diese Kenntnisse könnten sich bei Umstellungen als Vorteil herausstellen.

Wegen der Geheimhaltungspraktiken in der Vergangenheit sind aussagekräftige Daten für viele Schiffbauunternehmen nur in äußerst unzureichendem Umfang und häufig sehr unsystematisch vorhanden. Angaben zu den oben aufgeführten Kennziffern sind oft nur für bestimmte Zeitpunkte oder auch gar nicht verfügbar. Aussagefähigere Zeitreihen können in der Regel nicht gebildet werden. Der Zugang zu Materialien über baltische und russische Werften sowie deren Rüstungsproduktion war nur beschränkt möglich.

# Unterschiedliche nationale Ausgangs- situationen

Das oben beschriebene umfassende Untersuchungsprogramm ist zu relativieren; es kann zur Zeit nicht ohne weitergehende Recherchen und Erhebungen „vor Ort“ geleistet werden. Vor allen Dingen in den mittel- und osteuropäischen Staaten sind die verfügbaren offiziellen Angaben über Betriebe kaum geeignet, ein realistisches Bild zu vermitteln. Die Zahl der Beschäftigten oder Aussagen zum Umsatz geben derzeit wenig Auskunft über die reale Auslastung oder zukünftigen Perspektiven. Im Rahmen dieser Kurzrecherche wurde darum nur eine „Momentaufnahme“ angestrebt (Zeitraum bis 1993). Sie muß in vielfacher Hinsicht ergänzt werden.

Diese Aussage gilt vor allem für die Berücksichtigung nationaler und regionaler wirtschaftspolitischer Ansätze und die von einzelnen Werften verfolgten unternehmerischen Strategien - auch oder gerade weil in den mittel- und osteuropäischen Staaten eine durchgängige Transformationsstrategie kaum zu erkennen ist. Für eingehendere Untersuchungen zu betriebsspezifischen Reaktionsmustern und Umstellungsschwierigkeiten wären umfangreichere Forschungsaktivitäten notwendig. Sie müßten durch ExpertInnenengespräche und Datenerhebungen vor Ort begleitet werden.

Durch den krisenhaft verlaufenen Übergang von realsozialistischen zu marktwirtschaftlichen Systemen in Mittel- und Osteuropa und dem damit verbundenen Zusammenbruch fast aller Wirtschaftsstrukturen sind die Voraussetzungen in den Ostsee-Anrainerstaaten sehr verschieden, mit den durch die Beendigung des Kalten Krieges entstandenen Unterauslastungen ehemals militärisch genutzter Schiffbaukapazitäten fertig zu werden. Nicht nur in diesem Fertigungssegment sind Rückgänge zu verzeichnen; gleichzeitig haben sich die Aufträge im zivilen Schiffbau verringert.

Die Auftragsbestände der Werften im Handelsschiffbau zum 1. Oktober 1993 verdeutlichen die komplizierteren Rahmenbedingungen für die polnische und russische Schiffbauindustrie (siehe Tabelle 1). Beide Staaten verzeichneten eine gravierende Verminderung in der Auftragslage. Im Falle Polens betrug er rund ein Fünftel zum vorherigen Quartalswert, für Rußland sogar ein Drittel. Bei dieser Kennziffer ist zwar nicht genau feststellbar, ob Unterauslastungen sich eher im europäischen oder asiatischen Teil Rußlands bzw. gleichgewichtig in beiden Regionen ergeben. Deutlich wird jedoch, daß sich zusätzlich zum Umstellungsbedarf auf Marinewerften Umstrukturierungserfordernisse auch im Handelsschiffbau in diesen beiden Ländern ergeben.

Demgegenüber bewegte sich der Auftragsbestand der westeuropäischen Ostsee-Anrainerstaaten auf relativ konstantem Niveau. In einem ansonsten funktionierendem wirtschaftlichen Umfeld, können sie sich wesentlich einfacher auf reduzierte Militäraufträge einstellen und alle Kräfte auf diese Aufgabe konzentrieren. Abzulesen ist an der Auftragsstatistik, daß es auch diesen Werften schwerfällt, zusätzliche Weltmarktanteile im Handelsschiffbau zu erringen. Den weltweiten Auftragszuwachs konnte per Saldo ausschließlich die südkoreanische Schiffbauindustrie für sich verbuchen (+ 41 %).

Eine „einfache“ Umstellungsstrategie in den Handelsschiffbau kann es deshalb nicht geben. Das Beispiel der ostdeutschen Schiffbauindustrie zeigt zudem, wie tiefgreifend die Einschnitte in Zeiten der Transformation sein können. Noch 1989 (vor der Wende) waren in Mecklenburg-Vorpommern rund 50.000 Beschäftigte im Schiffbau tätig. Davon wickelten etwa 10.000 Arbeitnehmer militärische Aufträge ab. Trotz Erhalt aller Werftstandorte ist die Zahl der Arbeitsplätze bis Ende 1993 auf 12.500 zurückgegangen. Marineschiffbau und -reparatur findet heute in Mecklenburg-Vorpommern nur noch in sehr begrenztem Umfang statt.

Ähnlich tiefe Einschnitte für die nationalen Schiffbauindustrien sind speziell für Staaten wie Polen und Rußland vorhersehbar.

## Brief 2

**Tabelle 1: Auftragsbestände der Werften in 6 Ostsee-Anrainerstaaten (Stand 1. Oktober 1993)**

	im Bau	kontrahiert	Zusammen		Veränderungen seit 06/1993 BRZ
	in BRZ		Schiffe	BRZ	
Deutschland	751 803	999 446	128	1 751 249	+ 92 418
Dänemark	485 293	1 131 562	44	1 616 855	-77 213
Polen	476 277	570 440	118	1 046 717	-175 102
Finnland	279 001	487 400	14	766 401	-28 800
Rußland	76 626	515 458	130	592 084	-346 202
Norwegen	82 605	119 425	23	202 030	+ 14 826
Weltweit	16 004 867	21 875 233	2188	37 880 100	+ 2 827 127

Angaben für die drei baltischen Staaten liegen nicht vor.

Quelle: Marineforum 1/2 1994, S. 43

# Die Schiffbauindustrie in den Ostsee-Anrainerstaaten: ein Überblick

Angesichts der unterschiedlichen Rahmenkonstellationen erscheint in der Darstellung zunächst ein einzelstaatliches Vorgehen sinnvoll. Vor allen Dingen die Einzelbetrachtung von Werften, im Hinblick der oben aufgeführten Kriterien, soll ein genaueres Bild von der Lage und den Umstellungsschwierigkeiten der Marineindustrie im Ostseeraum ermöglichen. Auf dieser Grundlage sollen im abschließenden Kapitel Gemeinsamkeiten herausgearbeitet werden, die grobe Hinweise auf weitere Forschungsaktivitäten und Projekte geben sollen.

## Deutschland

Die maritime Industrie Deutschlands ist durch die Vereinigung beider Staaten im Ostseeraum gestärkt worden. Diese Aussage gilt trotz der Tatsache, daß die ostdeutschen Schiffbaubetriebe deutlich Produktionskapazitäten abbauen mußten, da die Nachfrage nach marineteknischen Einheiten sank und gleichzeitig der Weltmarkt nicht bereit war, die Handelsschiffe nach der Währungsumstellung zu den entsprechenden Preisen abzunehmen. Im Gegensatz zu anderen Industriezweigen in Ostdeutschland, die die Privatisierungs- und Transformationsphase als regional dominante Branchen nicht überstanden haben (Werkzeugmaschinenbau, elektrotechnische Industrie etc.), sind die Werften von bundesdeutschen und norwegischen Investoren (Vulkan Gruppe und Kvaerner

Konzern) übernommen worden. Sie haben somit eine Chance erhalten, sich auf dem Weltmarkt zu etablieren.

Statistisch ist die deutsche Schiffbauindustrie gut aufbereitet. Jährliche Kennziffern finden sich in den Verbandspublikationen sowie den entsprechenden Zeitschriften (z.B. HANSA, Schiff & Hafen). Schwieriger ist es, die entsprechenden militärischen Anteile an der Gesamtproduktion zu bestimmen. Häufig werden sie nicht veröffentlicht. Die in der Tabelle 2 angegebenen Informationen sind häufig nur geschätzt.

Die deutschen Werften im Ostseeraum lassen sich in zwei Gruppen einteilen:

■ Eine erste Kategorie bilden die beiden Konzernunternehmen Bremer Vulkan Verbund AG und die Howaldtswerke Deutsche Werft AG, die sich im Eigentum des Salzgitter Konzerns befindet. Zur HDW gehört auch das auf den Entwurf von Unterseebooten spezialisierte Ingenieurkontor Lübeck. Dem Bremer Vulkan Verbund sind die Flender Werft in Lübeck, die MTW Wismar, die Neptun Werft in Rostock sowie die Volkswerft in Stralsund angeschlossen. Zusätzlich hat der Bremer Vulkan die Aktienmehrheit an dem Dieselmotorenwerk und der Neptun Industrie in Rostock.

■ Eine zweite Gruppe selbständi-

ger Werften mittlerer und kleiner Größe bilden die Peene-Werft in Wolgast, die Flensburger Schiffbaugesellschaft, Paul Lindenau in Kiel und die Böbs Werft in Lübeck.

Schiffbauunternehmen beider Gruppen waren in der Vergangenheit im Marineschiffbau aktiv. Gleichzeitig waren sie in der Regel auch in Handelsschiffneubau- oder -reparatur tätig. Eine überproportionale Ausdehnung der zivilen Basis dieser Betriebe gelang nach der Vereinigung auf Kosten anderer Länder bislang nicht, so daß der Abbau der Beschäftigung hauptsächlich durch die Schaffung neuer Arbeitsplätze in anderen Produktions- und Dienstleistungssegmenten aufgefangen werden muß.

Die Fertigung und Reparatur von Marineeinheiten spielt in Mecklenburg-Vorpommern heute keine Rolle mehr. Rüstungsproduktion konzentriert sich wesentlich in Schleswig-Holstein. Dabei bildet der Kieler Raum das Zentrum der U-Boot-Fertigung.

Die Bundeswehr plante bereits vor der Entscheidung des Bundesverfassungsgerichtes zum Einsatz deutscher Militäreinheiten außerhalb des NATO-Einsatzgebietes die kontinuierliche Modernisierung ihrer Seestreitkräfte (vgl. Tabelle 3). Der Bau neuer U-Boote wurde im Frühjahr 1994 beschlossen.

Mit der stärkeren Bedeutung von Krisenreaktionsstreitkräften für die Bundeswehr ist eventuell sogar eine Vergrößerung der Marine denkbar. Aufgrund der Haushaltsrestriktionen ist damit nicht in den nächsten Jahren zu rechnen. Folglich müssen die marineteknischen Schiffbaukapazitäten im Rahmen der allgemeinen Rationalisierungsprozesse angepaßt werden. Für bestimmte Werften wird der Export vermutlich weiterhin eine wichtige Rolle bei der Auslastung vorhandener Kapazitäten spielen.

## Brief 2

**Tabelle 2: Deutsche Ostseewerften**

<b>Werften</b>	<b>Beschäftigte 1992</b>	<b>Produkt</b>	<b>Rüstungsanteil in %</b>	<b>Konversionsbedarf in % (geschätzt)</b>
Flensburger Schiffbau GmbH & Co. KG, Flensburg	587 <sup>1</sup>	Versorger Klasse 404	30	20
Gebr. Friedrich KG, Schiffswerft, Kiel	75	Schiffsreparaturen aller Art	?	
Howaldtswerke Deutsche Werft AG, Kiel	4.370 <sup>2</sup>	U-Boote, Fregatten, Korvetten	42	60
LINDENAU GmbH, Kiel	287 <sup>3</sup>	Öl- und Chemiekaliens-tanker, Last- und Containerschiffe, Auto- und Passagierfähren	40	80
Böbs-Werft, Lübeck	38	Reparatur und Konversion von Schiffen bis 140 t		
Flender Werft AG, Lübeck	725	Passagier- und Containerschiffe, Frachter, Tanker, Fähren	30	35 <sup>4</sup>
Ingenieurkontor Lübeck	350	Marineausrüstung und Consulting		
MTW Schiffswerft GmbH, Wismar	2.479 <sup>5</sup>	Kühltransport, Last- und Containerschiffe	35	35
Neptun-Warnow-Werft GmbH, Warnemünde	4.400	Last- und Containerschiffe, Serviceschiffe		
Volkswerft, Stralsund	3.434 <sup>6</sup>	Forschungs- und Fischereischiffe	30 - 40	50
Peene-Werft, Wolgast	1.114	Küstenmotorboote, Jachten, Kriegsschiffe (U-Boot-Jäger, Küstenwache, Patrouillen- und Minenjägersuchboote)	20	30

*Quelle:* Verband für Schiffbau und Meerestechnik e.V., Hamburg und Universität Bremen, IG Metall Küste, Betriebsrätebefragung 1993, eigene Schätzungen.

<sup>1</sup> 1993: 603, die Auslastung für 1994 ist mit 100% angegeben.

<sup>2</sup> 1993: 4.170, während 1993/94 die Auslastung noch 90% beträgt, fällt sie 1995 auf ca. 50% ab.

<sup>3</sup> 1993: 236, die Auslastung wird schon 1994 mit 0% angegeben.

<sup>4</sup> Die Auslastung geht 1994 auf 65% zurück.

<sup>5</sup> Eine andere Quelle gab für 1992 2.832 und für 1994 2.388 Beschäftigte an.

<sup>6</sup> 1993: 3.153 Beschäftigte, die geschätzte Auslastung liegt 1995 bei nur noch 50%.

**Tabelle 3: Planungen der deutschen Marine**

<b>Zielvorstellungen Marine 2006 vom März 1991</b>		<b>Konzeptionelle Leitlinien zur Weiterentwicklung der Bundeswehr von Juli 1994</b>	
Fregatten	16-20	Fregatten	15
U-Boote	10-14	U-Boote	6
Patrouillenboote	20-30	Korvetten	15
Minenkampf- und abwehreinheiten	20-30	Minenkampf- und abwehreinheiten	20
Jagdbomber	60-65	Jagdbomber	46
Seeaufklärungsflugzeuge	12-14	Seeaufklärungsflugzeuge	14
BHS/SAR-Hubschrauber (Bordhubschrauber)	38-42	BHS/SAR-Hubschrauber	38
Unterstützungseinheiten	15-17	Unterstützungseinheiten	19

Quelle: Marine Forum 1/2 1995, S. 16

## Polen

Die Schiffbauindustrie war in der Vergangenheit wirtschaftlich von besonderer Bedeutung für Polen. Der Verkauf von Schiffen sorgte für erhebliche Deviseneinnahmen. Anfang der neunziger Jahre gab es allerdings einen deutlichen Auftragsrückgang. Wurden in der zweiten Hälfte der siebziger Jahre - in der Periode der Hochkonjunktur - jährlich etwa 100 Schiffe mit insgesamt rund 1 Mio. BRT gebaut, so umfaßte das abgelieferte Volumen 1991 nur noch ca. 200.000 BRT (26 Schiffe). Entsprechend reduzierte sich die Zahl der Beschäftigten. Ende 1991 waren in der polnischen Schiffbauindustrie noch 23.200 Arbeitnehmer tätig (Schiff & Hafen 1992, S. 24). Seitdem verringert sich die Anzahl der direkten Arbeitsplätze weiter.

1993 gab es insgesamt 24 Schiffbauunternehmen. Rund 15 Werften sind auf die Produktion und die Reparatur von seegängigen Schiffen ausgerichtet. Sie erbringen über 90 Prozent des polnischen Schiffsneubaus und der Reparatur. Die sieben größten Werften - sie haben jeweils mehr als 2.000, drei sogar über 4.000 Beschäftigte - vereinigen über 80 Prozent der gesamten polnischen schiffbaulichen Leistungen auf sich. Die Neubaukapazitäten haben ein geschätztes Volumen von 625 000 cgt; sind also derzeit höchstens zu etwa der Hälfte ausgelastet. Allerdings schwankt der Auslastungsgrad von Werft zu Werft.

Die Transformation der Schiffbauunternehmen zu privatwirtschaftlich handelnden Einheiten wurde lange Zeit nicht als ein mit höchster Priorität zu versiehendes Anliegen im polnischen Privatisierungs-

prozeß betrachtet. Diese Zurückhaltung hing mit der finanziell desolaten Lage der großen Schiffbaubetriebe zusammen. 1991 waren die polnischen Werften mit 615 Mio. DM verschuldet. Als erster Schritt in Richtung Privatisierung übernahm deshalb das Finanzministerium die größeren Betriebe und wandelte sie formal in Aktiengesellschaften um. De facto blieben die Werften also im staatlichen Eigentum. In einem zweiten Schritt wurden die Werften in finanzieller Hinsicht entschuldet. Nach Demonstration der zukünftigen Profitabilität sollen die Werften restrukturiert und privatisiert werden.

Mit der Neuorientierung der Werften ist die Trennung in Neubau- und Reparaturbetriebe nicht mehr so scharf wie in der Vergangenheit möglich. Die ehemals ausschließlich in der Neubaufertigung engagierten Unternehmen haben ihr

## Brief 2

Leistungsprofil hin zu Reparaturen erweitert; Gleiches gilt für ehemalige Reparaturwerften. Sie haben mittlerweile die Produktion spezieller Schiffstypen aufgenommen. Die in Tabelle 3 aufgeführten Informationen zu den Tätigkeits-schwerpunkten und Beschäftigten sind von daher als Tendenzau-sagen zu behandeln.

In der Vergangenheit waren hauptsächlich zwei Werften über-wiegend im Marinebereich aktiv, nämlich die Stoczina Polnocna in Danzig sowie die Stocznia Marynarki Wojennej in Gdynia.

Die Stoczina Polnocna (Nord-werft) wurde 1945 auf dem frühe-ren Schichau-Gelände in Danzig gegründet. Sie war bis vor kurzem fast ausschließlich als Neubau-werft für den Marinebedarf tätig. Speziell wurden Landungsschiffe produziert. Auf diesem Gebiet sind zukünftig kaum Aufträge in ausreichendem Umfang vom polnischen Marineministerium zu erwarten (Schiff & Hafen/Seewirt-schaft, 1992). Die „düsteren“ Per-spektiven begründen sich damit, daß Patrouillenboote, deren Rümpfe auf der ostdeutschen Pee-ne-Werft in Wolgast gefertigt wur-

den, mittlerweile auf der Nord-werft endausgerüstet werden. In der Vergangenheit wurden Export-aufträge aus der Sowjetunion getä-tigt. Allerdings gab es Probleme mit der Bezahlung (ebd.), was die Nordwerft in existentielle Schwie-rigkeiten brachte. Infolgedessen bemüht sich die Werft, verstärkt zu diversifizieren.

Die Naval Shipyard in Gdynia blickt auf eine mehr als 70jährige Marinetradition zurück. Nach den politischen Veränderungen be-müht sich die Werft zusehends um die Erschließung ziviler Märkte. In den letzten drei Jahren hat Naval Shipyard mehr als 60 Schiffe aus 13 verschiedenen Staaten repara-riert. 1993 hat der Gdingener Schiffbaubetrieb damit begonnen, Handelsschiffe zu produzieren. Zwei Containerschiffe für einen finnischen Kunden wurden bereits geliefert; es handelte sich um den ersten zivilen Schiffsbau seit Jahr-zehnten. Im Jahre 1993 betrug der militärische Leistungsanteil etwa 50 %. Da in der Zeit nach 1994 keine militärischen Aufträge vorla-

gen, muß der Diversifizierungs-kurs noch intensiver beschriften werden (Polish Maritime Industry Journal, 1994).

Die anderen polnischen Werftun-ternehmen haben - soweit be-kannt - nur geringe militärische Geschäftsanteile. Dennoch gilt auch für sie, daß ein erheblicher Restrukturierungs- und Anpas-sungsbedarf besteht. Betriebswirt-schaftlich sind mit diesen Prozes-sen die Einführung neuer Technologien, Organisations- und Absatzstrukturen usw. verbunden. Die bestehenden Wettbewerbsde-fizite auszugleichen, hilft vor allen Dingen das geringe Lohnniveau in Höhe von 1,3 US-Dollar pro Stun-de. Die vergleichsweise geringe Bezahlung führt aber zu personel-lem Abfluß. Insbesondere höher-qualifizierte Arbeitnehmer verlas-sen die Werften, da sie bessere Berufsperspektiven in anderen Bereichen sehen. Arbeitsstellen in den Schiffbaubetrieben können in Teilbereichen trotz regional hoher Arbeitslosigkeit nicht besetzt wer-den, weshalb gezielte regionale Qualifizierungsprojekte sinnvoll wären.

**Tabelle 4: Polnische Werftbetriebe**

<b>Werften</b>	<b>Beschäftigte 1993</b>	<b>Produktion</b>	<b>Rüstungsanteil in %</b>	<b>Konversionsbedarf in %</b>
Gdanska Stocznia, Danzig	ca. 8.800 ( in den siebziger Jahren: 20.000)	Neubau von Handelsschiffen	wenn überhaupt, vernachlässigbar	0
Stocznia Remontowa, Danzig	3.000 (1994)	Reparatur	wenn überhaupt, vernachlässigbar	0
Stocznia Polnocna (Northern Shipyard), Danzig	2.850	Neubau von Marineeinheiten und Handels-schiffen (Fischerei-boote)	95%	50

## Überblick

Radunia Shipyard, Danzig	ca. 600	Reparatur	wenn überhaupt, vernachlässigbar	0
Szczecin Shipyard, Stettin	ca. 4.300	Handels- schiffe wie -RoRo -Container -Bulk Carrier	wenn überhaupt, vernachlässigbar	0
Gryfia Repairyard, Stettin	2.500	Neubau von Fischerei- fahrzeugen; Reparatur	0	0
Ustka Shipyard, Stettin	ca. 650	Fischereiboote		in argen Schwierig- keiten
Morska Repairyard, Stettin	550	Reparatur	wenn überhaupt, vernachlässigbar	0
Stocznia Remontowa "Parnica", Stettin	290 ( von ehemals 800 Beschäftigten)	Reparatur	wenn überhaupt, vernachlässigbar	0
Stocznia Marynarki Wojenni (Naval Ship- yard), Gdynia	2.500	Marineschiffe, v.a. Minen- suchboote; für Finnland wurden Containerschiffe gebaut	50%	100%
New Gdynia shipyard, Gdynia	ca. 6000	Neubau von -Container -Bulk Carrier -Tanker	wenn überhaupt, vernachlässigbar	0
Nauta Shiprepair Gdynia	1.500	Reparatur	wenn überhaupt, vernachlässigbar	0

*Quelle:* KPMG Management Consulting, The shipbuilding and ship repair sector in Central and Eastern Europe. Report for the Commission of the European Communities, Report ref. III/92/17, Vol.2 sowie diverse maritime Zeitschriften

### Rußland

Von insgesamt über 200 russischen Werften waren 22 im Handelsschiffneubau und 17 im Marineschiffbau tätig. Die Werftindustrie Rußlands konzentriert sich zu 75 % auf die Region St. Petersburg, wo sich ebenfalls erhebliche marinetechnische Kapazitäten finden (vgl. Tabelle 5). Ohne staatliche Unterstützung wären die russischen Schiffbaubetriebe nicht lebensfähig; der Privatisierungsprozeß kommt nur schleppend in Gang.

Wegen der finanziell desolaten Lage des Staates blieb die Bezahlung für die letzten an die russische Marine gelieferten Schiffe häufig aus. Da die Stornierung jedoch nicht nur neue, sondern auch angefangene Aufträge betraf, blieben halbfertige Schiffe auf Halde liegen und deren Kosten belasteten die Werftergebnisse zusätzlich. Um die Auftragslage zu verbessern, werden neue Abnehmer im Ausland gesucht; bislang jedoch mit geringem Erfolg (vgl. Tabelle 1).

Die Gründe für diese Schwierigkeiten sind vielfältig. Die Privatisierung der Werftbetriebe ist in Rußland weitaus weniger fortgeschritten als z. B. in Polen. Es fehlt nach wie vor ein wettbewerbswirtschaftliches Umfeld, mit den dazugehörigen institutionellen Arrangements. Zu diesen Mängeln zählen beispielsweise unzureichende Zulieferstrukturen, Marketingabteilungen sowie spezielle schiffbau-orientierte Kreditinstitute.

Um wesentliche Schiffbaubetriebe - nicht nur militärische, sondern auch zivil-orientierte - aufrecht zu erhalten, ist deren umfassende Modernisierung nötig. Die Verbesserung des Maschinenparks dürfte gravierende beschäftigungspolitische Auswirkungen haben, da nicht zu erwarten ist, daß die Produktivitätssteigerungen in gleichem Umfange zu Nachfragesteigerungen führen werden. Folglich sind umfangreiche Umstellungsprogramme innerhalb und außerhalb der Werften notwendig, um Beschäftigungsalternativen bieten zu können.

Solche Aktivitäten haben in gewissen Umfange bereits eingesetzt. Erste Produktionsveränderungen wie auf der Baltijskij Werft sind eingeleitet. Der Bau von Marineschiffen ist - nach offiziellen Angaben - in den letzten fünf Jahren von 80 % auf 5 % gesunken. Die Beschäftigtenzahl ging im Jahre 1992 um 8 % zurück. Gleichzeitig stieg die Produktivität um 15 %.

Weitere positive Effekte und der Anstoß zu verstärkten Diversifizierungsbemühungen werden durch das staatliche strategische Revival Programm für die Handelsflotte vom Dezember 1992 erwartet.

Das Material über Rußland ist im Hinblick allgemeiner Kennziffern mittlerweile stark verbessert; allerdings weisen sie den gravierenden Nachteil auf, oft nicht mit den realen Bedingungen übereinstimmen. Dieses gilt vor allem für die Beschäftigtenzahlen. Die meisten Betriebe entlassen ihre Beschäftigten nicht, selbst wenn keine Aufträge vorliegen. Die Löhne werden mittels staatlicher Kredite weiter finanziert.

Kennziffern und genauere Angaben zum Rüstungsanteil und zum geschätzten militärisch bedingten Nachfragerückgang fehlen völlig. Angesichts der veränderten weltpolitischen Rolle, die Rußland beigemessen wird, dürfte die Beschaffungsplanung der russischen Marine in den nächsten Jahren vielfachen Änderungen unterworfen sein. Folglich ist die Situation nicht nur für den Betrachter, sondern auch für die jeweiligen Werftleitungen relativ „unsicher“. Entsprechende zivile Produktionsprogramme müssen deshalb zu einer Stabilisierung der betrieblichen Lage beitragen. Diesem Ziel dienen auch Kooperationen mit Partnern aus den angrenzenden Ostsee-Anrainerstaaten, die einige russische Manager in den letzten Jahren begonnen haben. Alle Konversionsbemühungen sind allerdings davon abhängig, wie die wirtschaftliche Stabilisierung in Rußland insgesamt gelingt.

**Tabelle 5: Marinewerften in Rußland**

<b>Werften</b>	<b>Beschäftigte 1994</b>	<b>Produktion</b>	<b>Rüstungsanteil in %</b>	<b>Konversions- bedarf in % (geschätzt)</b>
<i>Region St. Petersburg:</i>				
Baltijski Werft	9.000	Kirov-Kreuzer, heute: nuklear- betriebene Eis- brecher, RoRo- Schiffe, Tanker, 1 schwimmendes Atomkraftwerk	früher: 80 heute: 8	50
Kronshtad Marine Plant	5.100	Reparatur von Überwasser- kriegsschiffen	früher sehr hoch	nicht ab- schätzbar
Admiraltejskie Verty (Werft)	10.000	U-Boote, zukünftig: Trawler und zivile Unterwasserfahr- zeuge, Tanker		40
Severnaja Werft	8.000	Marineschiffbau (Zerstörer), heute: RoRo- und Massen- gutschiffe	50	50
Sredne-Nevskij		Patrouillenboote, Schnellschiffe, heute: schnelle Passagierschiffe		
Kanonerskij	2.000	Reparaturen		
Vyborg Werft	3.900	Offshore-Bohrinseln, Schwimmkräne und Bargen		
<i>Region Kaliningrad:</i>				
Jantar Werft	6.000	Zerstörer, Fregatten, heute: kleine Mehr- zweckfrachter, Fähr- schiffe und Holztrans- porter	85	80

Quelle: Diverse maritime Zeitschriften

## Brief 2

### **Die baltischen Staaten: Litauen, Lettland und Estland**

Die baltischen Staaten haben eine ganze Reihe von mittleren Schiffbaubetrieben. Eine exakte Übersicht war aufgrund fehlender Daten - auch im Hinblick der Marineplanungen dieser Staaten - nicht erstellbar. Der Rüstungsanteil ist nur bei der Baltija Werft in Klaipeda, Litauen erkennbar. Der Konversionsbedarf wird auf ca. 30 Prozent geschätzt.

**Tabelle 6:  
Werften in Litauen, Lettland und Estland**

<b>Werften</b>	<b>Beschäftigte 1992</b>	<b>Produktion</b>	<b>Rüstungs- anteil in %</b>	<b>Konversions- bedarf in % (geschätzt)</b>
Tallin Merethehas, Tallin	(280)	Schiffs- reparaturen		
Talrand, Tallin	880	Reparaturen		
Rigaer Versuchsbetrieb für Schiffbau	450		k.A.	
Reparaturwerft, Liepāja	k.A.	Reparaturen		
Baltija Werft, Klaipeda	3.050	Transport- schiffe	40	30

## Finnland/Norwegen

Das größte Schiffbauunternehmen Europas ist der norwegische Kvaerner Konzern, der über neun Werften verfügt (Heseler, 1993). Zur Gesellschaft gehören insgesamt etwa sechzig Produktions-, Konstruktions- und Vertriebsfirmen in mehreren Staaten Europas, Asiens und Amerikas. Eine weltweit führende Stellung hat sich der Kvaerner Konzern auf dem Markt für Flüssiggastanker und Eisbrecher erworben.

Wie die deutsche Bremer Vulkan Gruppe ist Kvaerner stark diversifiziert. Über viele maritime Produktionsfelder hinaus ist der Konzern in der Energie- und Umwelttechnik engagiert. Die Werften sind jeweils auf spezielle Marktsegmente ausgerichtet, was dazu führte, daß Kvaerner seit 1990 im Schiffbau Gewinne erzielt.

Der schiffbauliche Umsatz betrug 1992 mehr als 1,6 Mrd. DM. Dieses Volumen entsprach einem Anteil am Gesamtumsatz in Höhe von 34 Prozent. Der Auftragsbestand im Schiffbau belief sich Mitte des Jahres 1993 auf 4,5 Mrd. DM. Damit nahm der Kvaerner Konzern hinter der Hyundai Werftgruppe in Südkorea den zweiten Platz in der Welt ein.

Der jetzige Schiffbaubereich des Kvaerner Konzerns ist das Resultat eines mehrjährigen Übernahme- und Konzentrationsprozesses. 1988 wurde die Govan-Werft in Schottland von British Shipbuilders übernommen. Die Werft ist zwar auf den Bau von Chemikali-

en- und LPG-Tankern spezialisiert. Sie konnte jedoch kürzlich einen Auftrag des britischen Verteidigungsministeriums gewinnen. Von ehemals 2.000 Arbeitskräften verloren dennoch rund 700 ihren Arbeitsplatz. 1991 wurde in Gibraltar eine Reparaturwerft und die norwegische Kleven Werft übernommen, zu der vier Schiffbaubetriebe gehören. Darüber hinaus kaufte Kvaerner die im Konkurs befindliche finnische Masa Werft (früher Wärtsila) mit zwei Betriebsstätten. Dieser Teil des Konzerns dürfte zu den vermutlich modernsten in Europa zählen, wofür auch die Auftragsfolge gegen starke ausländische

Konkurrenz sprechen. Im April 1993 konnte die finnische Werft beispielsweise einen spektakulären Auftrag von vier Flüssiggastankern der Abu Dhabi National Oil Company im Gesamtwert von 6,5 Mrd. Nkr gegen massive japanische Konkurrenz gewinnen.

Der Schiffbereich des Kvaerner Konzerns wurde 1992 mit der Übernahme der ostdeutschen Warnow-Werft in Rostock-Warnemünde abgerundet. Insgesamt dürfte der militärische Produktionsanteil an der Gesamtleistung äußerst gering sein, so daß sich nur geringe Umstellungserfordernisse ergeben.

**Tabelle 7:**  
**Norwegische und finnische Werften**

Werften	Beschäftigte	Produktion	Rüstungsanteil in %	Konversionsbedarf in % (geschätzt)
Kvaerner Werft (Kvaerner Konzern), Oslo		Schiffsneubau aller Klassen		
Kvaerner Masa-Werft, Helsinki/Turju (Kvaerner Konzern)	4.000	Schiffsneubau aller Klassen, insb. Kreuzfahrtschiffe, Fähren, Spezialschiffe	wenn überhaupt, dann gering	minimal
Uusikaupunki		Schiffsneubau aller Klassen		

### **Schweden**

Im Zuge der Krise des Handelsschiffbaus fand in Schweden eine drastische Verringerung der Schiffbaukapazitäten statt. Neben einigen unbedeutenden kleineren Werften existieren heute nur noch die beiden großen Schiffbauunternehmen Karlskronavarvet (Karlskrona) und Kockums submarine systems A.B. (Malmö). Sie agieren unter dem Dach der Kockums Group. Im Zuge der Reorganisation der schwedischen Rüstungsindustrie wurde Kockums in die Celsius Industries Corporation (Celsius Industrier AB) integriert. Mit einer Beteiligung in Höhe von 49 % an der Australian Submarine Corporation in Adelaide bestehen Kontakte zum fünften Kontinent.

Wegen finanzieller Schwierigkeiten verringerte die schwedische Regierung im Jahre 1993 nicht nur die Aufträge für marineteknische Reparatur- und Umbauarbeiten. Sie reduzierte ebenfalls die Planungen für den Bau neuer Kriegsschiffe. Karlskronavarvet reduzierte daraufhin das Personal. Dennoch gelang es der Werft, bedeutende neue Marineaufträge zu erhalten. Für die schwedische Marine sollen zehn Küstenüberwachungsschiffe sowie 4 Minensuchboote gebaut werden. Darüber hinaus bestellte das schwedische Beschaffungsamt 10 Brückensysteme.

Für die Marine in Singapur wurde 1993 ein Minenkampfboot sowie die Schiffshüllen für 3 weitere Einheiten produziert. Die letztgenannten Einheiten werden in Singapur zu Ende gebaut; Teile werden aus Schweden zugeliefert.

Desweiteren liefert Karlskronavarvet Module für Kockums Submarine Systems zu. 1993 befanden sich 3 U-Boote (Gotland Klasse) für die

schwedische Marine in der Fertigung. Das erste soll 1995 in Dienst gestellt werden; die Auslieferung der restlichen zwei U-Boote dürfte 1996 abgeschlossen werden. Zwar verfügt die australische Partnergesellschaft über Aufträge bis zum Jahr 2000. Größere Auftragsverlagerungen nach Schweden dürften aber nicht möglich sein. Wird von Diversifizierungen abgesehen, verstärkt sich folglich der Druck in Richtung auf erhöhten Waffenexport. Diese Entwicklung wäre vor allem auch unter sicherheits- bzw. friedenspolitischen Gesichtspunkten bedenklich.

Die Auslastung der beiden schwedischen Marinewerften dürfte ansonsten bis zum Ende des Jahrzehnts kaum gelingen. Der Konversionsbedarf wird daher mit 50 Prozent als hoch eingeschätzt.

### **Dänemark**

Nach Angaben des dänischen Industrieministeriums verfügten die Werften des Landes im Jahre 1993 über einen Auftragsbestand von 8 Mrd. dkr. (ca. 2 Mrd. DM). Damit dürfte sich die Zahl der Beschäftigten im Schiffbau weiter reduzieren. Ende 1992 betrug die Gesamtbeschäftigtenzahl in dieser Branche 10.800, wovon 7.500 im Schiffsneubau tätig waren (The Association of Danish Shipbuilders 1993), davon die meisten im Handelsschiffbau (Öltanker, Container- und Passagierschiffe). Nur kleine Marineeinheiten wie Patrouillen- und Schnellboote werden für das Verteidigungsministerium produziert. Inwiefern das Ende 1992 noch im Auftragsbestand auftauchende Programm zum Bau von 4 Patrouillenbooten mittlerweile abgeschlossen ist, konnte nicht in Erfahrung gebracht werden.

Mit dem Projekt ist die Svendborg Werft beauftragt. Sie hat in der Vergangenheit unter anderem ein Fischereiinspektionsschiff gebaut. Ende 1992 verfügte Svendborg über keine weiteren Neubaufträge. Deshalb versuchte das Management, im Reparatur- sowie Umbaugeschäft Fuß zu fassen. Für die dänische Schiffbauindustrie insgesamt ist der Konversionsbedarf allerdings gering einzuschätzen.

# Abschließendes Resümee: hohe Konversionsbedarfe in Polen, Rußland und Schweden

Die europäische Schiffbauindustrie befindet sich nach den wirtschafts- und sicherheitspolitischen Umbrüchen in großen Umstrukturierungsprozessen. Sie stellen sich für die einzelnen Staaten jedoch fundamental verschieden dar.

Die Schiffbauunternehmen in den westeuropäischen Staaten konnten einerseits ihre - zwar in den letzten zwei Jahrzehnten reduzierte - Position im Handelsschiffbau halten. Andererseits gilt für den Marineschiffbau, daß die Verteidigungsministerien die Waffenprogramme der 70er und 80er Jahre unter der Devise „das Gleiche, nur ein bißchen weniger“ weiterführen. Insgesamt stellt sich der Umstellungsbedarf für die westeuropäischen Werften so gesehen als nicht so dramatisch dar. Allerdings ist einschränkend zu betonen, daß einzelne Werften aufgrund der Reduzierungen der Stückmengen im Marineschiffbau und reduzierter Exportperspektiven eine für wichtig gehaltene Kapazitätsmindestauslastung nicht mehr erreichen können. Wie in den beiden letzten Jahrzehnten wird daraus folgen, daß einige Werften ihren Betrieb aufgeben müssen. In diesem Zusammenhang sind teilweise regionale wirtschafts- und beschäftigungspolitische Krisen zu erwarten. Die lokalen Prozesse erfordern für sich erhebliche Konversionsanstrengungen.

Demgegenüber stehen die Werften in Osteuropa vor einem fundamentalen Wandel. Nicht nur, daß die Einschnitte in den Militärbudgets relativ weitaus höher als in Westeuropa ausfallen. Die Transformation von realsozialistischen Systemen zur Marktwirtschaft erfordert noch weitreichendere Aktivitäten. Privatisierung, Modernisierung, Aufbau neuer Vertriebsstrukturen sind die Stichworte für diesen fundamentalen Wandel.

Die Betriebe in den zentral- und osteuropäischen Staaten sind unterschiedlich weit in ihren Umstrukturierungsbemühungen. Während in Polen bereits erste Privatisierungen abgeschlossen sind, laufen derartige Maßnahmen in Rußland erst an. Beiden Staaten ist jedoch gemeinsam, daß die Zahl der direkt auf den Werften Beschäftigten sich in den letzten Jahren - zum Teil drastisch - reduziert hat.

Tabelle 8 gibt den geschätzten Konversionsbedarf für die Ostsee-Anrainerstaaten an. Insgesamt können 20.000 - 25.000 Arbeitsplätze, je nach weiterer Entwicklung, relevant für Konversionsprozesse im militärischen Schiffbau in den Ostsee-Anrainerstaaten sein. Zu diesen Werten kommen noch Einbrüche in der Zulieferindustrie. Sie dürften in den mittel-

## Brief 2

und osteuropäischen Staaten wegen der hohen Fertigungstiefe der Schiffbauunternehmen nicht so groß sein. Dennoch bildet die Schiffbauindustrie regional häufig den einzigen Industriezweig.

Anhand der vorliegenden Recherche ist es nicht möglich, gezielte Konversionsstrategien zu entwickeln. Notwendig erscheint zunächst einmal zu sein, Vorschläge in den verschiedenen Regionen von den unterschiedlichen Akteuren zusammen und in einen Erfahrungsaustausch einzubringen.

Dabei sind folgende Bereiche und Ansätze denkbar.

- Der Bedarf an Modernisierung und Reorganisation auf den mittel- und osteuropäischen Werften ist erheblich. Teilweise stehen die jeweiligen Geschäftsleitungen bereits in Kontakt mit anderen, insbesondere westeuropäischen Schiffbauunternehmen, um von deren Kenntnissen und Erfahrungen zu lernen. In einzelnen Fällen bieten sich Kapitalübernahmen oder Beteiligungen an. Diese Strategie stößt aber zum Teil auf nationalistische Vorbehalte. Die Übernahme einer polnischen Werft

durch den norwegischen Kvaerner Konzern scheiterte aus diesem Grunde.

- Betriebsbezogene Kooperationsformen und ein Austausch von Konversions- bzw. Umstrukturierungserfahrungen wären angesichts der Größe der Herausforderungen sinnvoll. Derartige Austauschprozesse dürften sich auch in einem finanziell bescheideneren Projekt realisieren lassen.

- Die Konzentration der Tätigkeiten auf den Handelsschiffbau als Konversionsstrategien von Marineunternehmen hat insbesondere zur Folge, daß andere Innovationspotentiale betrieblich nicht aufgegriffen werden und verloren gehen, wenn es nicht gelingt, über gezielte Unterstützungs- und Motivationshilfen dieses Potential durch Aus- und Neugründungen zu sichern. Aber auch bei relativ positivem Verlauf dieser „Neugründungs“-Strategie bleibt ein regionalbezogener beschäftigungspolitischer Handlungsbedarf bestehen. Nicht alle ehemaligen Werftarbeiter werden

sich zu Unternehmern eignen. Um die sich aus Arbeitslosigkeit ergebenden regionalwirtschaftlichen Folgeerscheinungen zu minimieren, sind innovative arbeitsmarktpolitische Konzepte zu entwickeln - wie sie beispielsweise seit Jahren in der regionalisierten Strukturpolitik Nordrhein-Westfalens praktiziert werden. In diesem Bereich liegen aber auch umfangreiche Kenntnisse in den norddeutschen Küstenländern vor. Die Erfahrungen mit diesen Politikansätzen müßten in die osteuropäischen maritimen Regionen transferiert und auf Eignung geprüft werden.

- Der Aufbau eines regional diversifizierten Mittelstandes und neuer Industriezweige erfordert erhebliche Qualifizierungsanstrengungen. Hilfe beim Aufbau derartiger Strukturen könnten vom Westen aus geleistet werden.

- Aus forschungspolitischer Sicht wären vergleichbare betriebliche sowie regionale Fallstudien zu Diversifikationsstrategien und -erfolgen interessant.

**Tabelle 8: Geschätzte Konversionsbedarfe**

<i>Land</i>	<i>Konversionsbedarfe</i>	<i>betroffene Arbeitsplätze</i>
Deutschland	mittel/gering	1.500-2.000
Polen	mittel/hoch	3.500-4.000
Rußland	hoch	12.000-15.000
Finnland	gering	-
Schweden	mittel/hoch	1.500
Dänemark	gering	-
baltische Staaten	mittel	1.500-2.000

# Adressen ausgewählter Werften

## **Deutschland**

### **Flensburg:**

Flensburger Schiffbau-Gesellschaft  
mbH & Co. KG  
Postfach 15 51  
24905 Flensburg  
Tel.: 0461 / 49 40-0  
Fax: 0461 / 49 40-261

### **Kiel:**

Gebr. Friedrich KG Schiffswerft  
Prieser Strand 15 a  
24159 Kiel  
Tel.: 0431 / 39 42 7-0  
Fax: 0431 / 39 42 7-77

Howaldtswerke Deutsche  
Werft AG  
Werftstr. 112-114  
Postfach 63 09  
24124 Kiel  
Tel: 0431 / 700-0  
Fax: 0431 / 700-2312

LINDENAU GmbH  
Schiffswerft & Maschinenfabrik  
Skarrekufer 10  
Postfach 90 93  
24157 Kiel  
Tel.: 0431 / 39 93-0  
Fax: 0431 / 39 30 62

### **Lübeck:**

Böbs-Werft  
Travemünder Landstr. 304  
23570 Lübeck  
Tel.: 04502 / 50 51/52  
Fax: 04502 / 22 84

Flender Werft AG  
Unter der Herrenbrücke 2  
Postfach 15 01 29  
23516 Lübeck  
Tel.: 0451 / 30 01-0  
Fax: 0451 / 30 01-204

Ingenieurkontor Lübeck  
Niels-Bohr-Ring 5  
Prof. Gabler Nachf. GmbH  
Postfach 16 90  
23568 Lübeck  
Tel.: 0451 / 31 07-0  
Fax: 0451 / 31 07-204

### **Wismar:**

MTW Schiffswerft GmbH  
(Muttergesellschaft ist Bremer  
Vulkan)  
Lübsche Str. 95  
23952 Wismar  
Tel.: 03841 / 44-0  
Fax: 02841 / 36 24

### **Warnemünde:**

Neptun-Warnow-Werft GmbH  
Werftallee 10  
Postfach 39  
18119 Rostock-Warnemünde  
Tel.: 0381 / 55-0  
Fax: 0381 / 5 25 74

### **Rostock:**

Kvaerner Warnow Werft GmbH  
(inzwischen norwegischer  
Konzern)  
Werftallee 10  
18119 Rostock  
Tel.: 0381 / 51-0  
Fax: 0381 / 510-20 25

### **Stralsund:**

Volkswerft GmbH  
Werftstr. 3  
Postfach 141  
18403 Stralsund  
Tel.: 03831 / 66-0  
Fax: 03831 / 66-32 02

### **Wolgast:**

Peene Werft GmbH  
Schützenstr. 18  
Postfach 64  
17431 Wolgast  
Tel.: 03836 / 606-0  
Fax: 03836 / 20 22 81

## **Rußland**

Vyborg Shipyard  
Primorskoye Chaussee 3  
Code 278  
Vyborg (bei St. Petersburg)  
Rußland  
Tel., Fax: Vyborg ist z.Zt. nicht  
direkt anwählbar!

Leningrad Admiralty Association  
Naberezhnaya Reki  
Fontanki 203  
190008 St. Petersburg  
Rußland  
Tel.: 007 / 812 / 312 72 12  
Fax: 007 / 812 / 311 13 71

Production Association „Almaz“  
Petrovskiy Prospekt 26  
197042 St. Petersburg  
Rußland  
Tel.: 007 / 812 / 235 515 48

Sredne-Nevisky Shipyard  
Kolpinskiy Raion, St. Pontonnaya  
189633 St. Petersburg  
Rußland  
Tel.: 007 / 812 / 265 55 35

Kronshtad Marine Plant  
Ulitsa Oktyabrskaya 5  
189610 Kronshtad  
Tel., Fax: Kronshtadt ist z. Zt. nicht  
direkt anwählbar!

## **Polen**

### **Danzig:**

Gdanska Stocznia  
Doki 1  
80-958 Gdansk

Stocznia Remontowa  
Na Ostrowiu  
80-958 Gdansk

## **Brief 2**

Stocznia Polnocna (Nordwerft)  
Marynarki Polskiej 177  
80-958 Gdansk

Radunia Shipyard  
Na ostrowiu 1  
80-873 Gdansk

### **Stettin:**

Szczecin Shipyard  
Hutnicza 1  
71-642 Szczecin

Gryfia Repairyard  
Ludlowa 13  
71-700 Szczecin

Ustka Shipyard  
Westerplatte 1  
76-270 Ustka

Morska Repair Yard  
Ludzi Morza 16  
72-602 Swinoujscie

Stocznia Remontowa „Parnica“  
Gdanska 36  
70-952 Szczecin  
Gdingen:

Stocznia Marynarki Wojennej  
(Naval Smidowicza 48 Shipyard)  
81-919 Gdynia

New Gdynia Shipyard  
Czechoslowacka 3  
81-963 Gdynia

Nauta Shiprepair  
Waszyntona 1  
81-963 Gdynia

## **Schweden**

Karlskrona Varvet Ltd.  
S-37182 Karlskrona  
Schweden  
Tel.: 0046 / 455 / 34 100

Kockums Submarine Systems A.B.  
S-20555 Malmö  
Schweden  
Tel.: 0046 / 40 / 348 000  
Fax: 0046 / 40 / 973 281

## **Finnland**

Kvaerner Masa-Yard  
P. O. Box 132  
FIN-00151 Helsinki  
Finnland  
Tel.: 00358 / 0 / 19 41  
Fax: 00358 / 0 / 650 051

Kvaerner Masa-Yard  
P. O. Box 666  
FIN-20101 Turku  
Finnland  
Tel.: 00358 / 21 / 666 111  
Fax: 00358 / 21 / 667 488

# Literatur- verzeichnis

## ***Monographien***

- Heseler, Heiner: Restrukturierung des deutschen Schiffbaus-Neuorganisation des Bremer Werftenverbundes, Kooperationsbereich Universität Arbeiterkammer, Bremen 1993
- Kooperationsbereich Universität Bremen/IG Metall Küste, Betriebsrätebefragung 1993.
- KPMG Management Consulting, The shipbuilding and ship repairsector in Central and Eastern Europe. Report for the Commission of the European Communities (Report ref. III/92/17; 2 öffentlich zugängliche Bände).
- Voß, Werner: Langfristige Entwicklungen und Trends im deutschen Marineschiffbau, Kooperationsbereich Universität - Arbeiterkammer, Bremen 1993
- The Association of Danish Shipbuilders, Annual Report, May 1993

## ***Zeitschriften***

- Schiff und Hafen/Seewirtschaft, Heft 9/1992
- Polish Maritime Industry Journal, No. 1, Mai 1994

Weiterhin wurden benutzt:

- Berichte nationaler Schiffbauverbände
- Fairplay
- Geschäftsberichte div. Unternehmen
- HANSA
- International Shipping Review
- Lloyd's List
- Lloyd's Ship Manager
- Marine Forum
- Military Technology
- Motor Ship
- Seatrade Review
- Shipcare and Maritime Management
- Shipping World & Shipbuilder



# Publikationen

Das BICC publiziert *reports, briefs* und *papers* auf englisch (mit einer deutschen Zusammenfassung) und deutsch (mit einer englischen Zusammenfassung).

## **brief 1:**

Ksenia Gonchar,  
Yevgeny Kuznetsov and  
Alexander Ozhegov,  
*Conversion of the Post-Soviet De-  
fense Industrie: Implications for  
Russian Economic Development*,  
Februar 1995

## **brief 2:**

Anke Habich, Werner Voß und  
Peter Wilke, *Abhängigkeit der  
Werften im Ostseeraum von der  
Rüstungsproduktion*, März 1995

## **report 1:**

Edward J. Laurance and  
Herbert Wulf, with the assistance  
of Joseph DiChiaro III,  
*Conversion and the Integration  
of Economic and Security Dimen-  
sions*, Januar 1995

## **report 2:**

Nicola Mögel, Thomas Sachse und  
Hans-Henning Schröder, *Chancen  
und Probleme der Rüstungskon-  
version in der Gemeinschaft Un-  
abhängiger Staaten: Konversions-  
profile ausgewählter Regionen -  
Nizhnij Novgorod, Republik Ud-  
murtien, Ekaterinenburg, Repu-  
blik Belarus*, März 1995

## **paper 1:**

Michael Brzoska, Kees Kingma and  
Herbert Wulf, *Demilitarization  
and Conversion, World Social  
Summit, Copenhagen*, März 1995

## **In Vorbereitung:**

### **brief:**

Herbert Wulf and  
Edward J. Laurance (eds.),  
*Coping with Surplus Weapons  
Systems: A Priority for Conversion  
Research Policy*.

### **brief:**

Mersie Ejigu, *Transnational De-  
velopment Associates, Study on  
the Size, Structure and  
Demobilization of Armed Forces  
in Africa*.

### **report 3:**

Joseph DiChiaro III (ed.), *Conver-  
sion of the Defense Industry in  
Russia and Eastern Europe*,  
Proceedings of the BICC/CISAC  
Workshops, held 11-13 August  
1994.

### **report 4:**

Keith Cunningham and Andreas  
Klemmer, *Restructuring the U.S.  
Military Bases in Germany: Scope,  
Impacts and Opportunities*.

### **paper:**

Andreas Klemmer, *Bibliography of  
UN-Publications on the  
Conversion Issue*.