



Der BLG-Vorstand präsentierte gestern eine positive Bilanz und einen optimistischen Ausblick auf das laufende Jahr (von links): Bernd Lieberoth-Leden, Manfred Kuhr, Detthold Aden, Hillert Onnen, Emanuel Schiffer und Hartmut Mekelburg in der Konzernzentrale am Kennedy-Platz.  
FOTO: FRANK THOMAS KOCH

## Beluga-Kapitäne ohne Heuer

Seit Wochen bleibt das Gehalt aus  
VON KRISCHAN FÖRSTER

**Bremen.** Lutz Heldt war so etwas wie ein Vorzeige-Kapitän der Bremer Beluga-Reederei. Ein Mann für besondere Aufgaben. Vor zwei Jahren führte er das Schiff, das als erstes den neuartigen Gleitschirm von Skysails setzte. Danach stellte er die großen Beluga-Neubauten der sogenannten P-Klasse in Dienst und bildete neue Kapitäne aus. Und auf dem letzten Kapitänstag im September, dem Traditionstreffen der maritimen Wirtschaft mit der Bremer Politik, war es der heute 60-Jährige, der zum Abschluss die launige „Kapitänrede“ hielt. Der hoch geschätzte Nautiker, fest angestellt bei Beluga, hat jedoch seit Februar kein Gehalt mehr bekommen – wie viele seiner seefahrenden Kollegen ist er ein Opfer der Insolvenzen bei Beluga geworden. Die Begründung der heutigen Krisenmanager indes überrascht: „Ein Kapitän Heldt ist uns nicht bekannt“, bekam er auf Nachfrage zu hören. „Ich verstehe die Welt nicht mehr“, sagte der seit elf Jahren bei der Reederei angestellte Kapitän dieser Zeitung.

Er habe inzwischen einen Anwalt eingeschaltet, was er auch anderen betroffenen Kollegen geraten hat, so Heldt. In seinem Fall wurden ein gültiger Arbeitsvertrag und Nachweise über die letzten fünf Jahren Fahrzeit bei Beluga vorgelegt. Das ist vier Wochen her, „seither habe ich nichts wieder gehört“, sagt der Kapitän. „Schofelig“ nennt er das Verhalten des Managements. Denn wenigstens müsse Insolvenzgeld gezahlt werden. Er sei kein Einzelfall. „Meines Wissens hat seit Wochen kein Nautiker Geld bekommen.“

Aber auch Kollegen, die nach der massenhaften Kündigung von Charterschiffen inzwischen woanders untergekommen seien, hätten massiven Ärger mit ihrem ehemaligen Arbeitgeber. Sie hätten, so berichtet Heldt, zum Teil noch Urlaubsansprüche über mehrere Monate, die sie nach dem Wechsel der Reederei nicht mehr nehmen, sich wohl aber auszahlen lassen könnten. Denn Ansprüche von Arbeitnehmern haben auch in einem Insolvenzverfahren Vorrang vor anderen offenen Forderungen.

Heldts wohl bekanntestes Schiff, die damalige „Beluga Skysails“, fährt schon nicht mehr für Beluga, sondern wurde von der Oltmann-Gruppe aus Leer an die Reederei Briese übergeben. Und Heldt ist auch so gut wie weg. Ab Mitte des Monats geht er für eine neue Reederei auf Fahrt. Das sei so mit dem Anwalt geklärt, sagt er. Die nächsten drei Monate wird er zwischen dem süspanischen Algeciras und Cabo Verde im Senegal pendeln. „Irgendwie muss ja wieder Kohle reinkommen.“

Dagegen sind die meisten Schiffe von Beluga/Oaktree, mit denen es einen Neuanfang geben sollte, auch gut vier Wochen nach dem angekündigten Neustart weiter beschäftigungslos. So wie die „Beluga London“ vor Richards Bay (Südafrika). Angeblich sollen die Schiffe nun von der insolventen Beluga an die neue Oaktree-Reederei „Hansa Heavy Lift“ verkauft werden, um noch bestehenden Gläubigerforderungen zu entgegen. Zuvor müssten Oaktree und die Insolvenzverwaltung eine Einigung mit den Banken erzielen – was noch aussteht.



Verlässt Beluga: Kapitän Lutz Heldt. FOTO: KF

## Aden: Staat muss in Offshore investieren

BLG-Chef fordert öffentliche Gelder für Windkraft-Terminal in Bremerhaven / Zweiter Kunde für Wilhelmshaven?

VON ANNEMARIE STRUSS-V. POELLNITZ

**Bremen.** Die Krise ist vorbei. Ein deutliches Zeichen: BLG-Chef Detthold Aden erzählt auf der Bilanz-Konferenz wieder Witze. Das Vorsteuerergebnis für 2010 hat sich mit 34,1 Millionen Euro gegenüber dem Vorjahr (16,5 Millionen Euro) mehr als verdoppelt. Das Gesamtergebnis fällt mit 34,7 Millionen sogar viermal so hoch aus wie 2009 (8,6 Millionen Euro). Geblieben ist aus den beiden letzten Jahren dennoch die Erkenntnis, dass es nicht zwangsläufig immer nur aufwärts geht. Der Logistikkonzern will sich mit neuen Geschäftsfeldern und neuen Strukturen für künftige Schwankungen besser rüsten.

Alle drei Bereiche der BLG, Automobile, Kontraktlogistik und Container, lieferten 2010 wieder schwarze Zahlen ab. Besonders positiv hat sich der Bereich Kontraktlogistik entwickelt, der dem neuen Vorstand Bernd Lieberoth-Leden mit mehreren Großaufträgen einen guten Einstand bescherte, wogegen sie sich teilweise erst auf künftige Bilanzen auswirken werden: Mit der weltweiten Teilleistung für Volkswagen sind 160 neue Stellen für Bremen verbunden. Ein Geschäft gleicher Größenordnung hat VW der BLG kürzlich in Brasilien übertragen. Wie gestern bekannt wurde, kommt ein umfangreicher Auftrag für das Online-Geschäft von Tchibo dazu, durch den in Bremen bis 2014 weitere 200 Stellen entstehen werden.

Lieberoth-Leden ist auch für das neue Geschäftsfeld Offshore-Windenergie verantwortlich. Die BLG will am Transport und an der Teilleistung für die großen Windmühlen auf See mitverdienen. Erste Verträge für den Windpark Global Tec von Windpower sind unterzeichnet. Auch Her-

steller von Offshore-Windmühlen werden bereits beliefert. Mit dieser Expertise will sich das Unternehmen als Betreiber des geplanten Offshore-Terminals Bremerhaven (OTB) bewerben. Die Ausschreibung dafür hat Mitte April begonnen, die Frist endet am 29. Juli. Die BLG, die dort zwar als Betreiber, nicht aber als Investor antreten will, bewirbt sich im Rahmen eines Konsortiums. Namen wurden gestern nicht genannt. Zu den Chancen der BLG sagte Aden: „Wir haben unsere Kompetenz bereits in der Praxis bewiesen.“ Wegen der bisherigen Zurückhaltung von Investoren fordert er öffentliche Gelder für OTB: „Es geht hier nicht um einen neuen Hafen, sondern um eine Infrastrukturmaßnahme. Deshalb muss eigentlich der Bund investieren.“ Gerade nach der Atomkatastrophe von Japan und dem Druck zu einer schnellen Energiewende rechnet er mit einer erhöhten Investitionsbereitschaft in Berlin.

Nur schwach entwickelt hat sich 2010 der Bereich Automobile. Zwar ist die Zahl der bewegten Fahrzeuge in Bremerhaven auf 1,8 Millionen gestiegen (nach 1,6 Millio-



BLG-Chef Detthold Aden hat die Elektromobilität entdeckt, aber nur als Dienstwagen auf Zeit.

nen 2009). Aber die meisten Fahrzeuge gingen in den Export, und daran ist für die BLG wenig zu verdienen. Manfred Kuhr, stellvertretender Vorsitzender und Autovorstand, hofft aber für dieses Jahr auf eine Verbesserung der Erträge. Die Transportmengen, auch aus den US-Werken von BMW und Daimler nach Deutschland, zögen wieder an. Ein gerade unterzeichneter Vertrag mit Mercedes für weitere drei Jahre binde zudem auch die Reeder an Bremerhaven. Kuhr hofft, dass das deutlich geschrumpfte Technikzentrum in Bremerhaven wieder mehr zu tun bekommt. Er machte aber auch klar, dass der BLG-Terminal in Cuxhaven als Ergänzung zu Bremerhaven an Bedeutung gewinnen wird und die Wachstumsmärkte vor allem in Osteuropa lägen. Dort engagiert sich die BLG schon seit Jahren mit eigenen Terminals und dem Ausbau ihres Autotransportsystems auf der Schiene. Langfristig ist sogar die Einbeziehung der Transsibirischen Eisenbahn für den Landtransport nach Russland und Asien geplant.

Ungetrübte Erfolgsmeldungen präsentierte Emanuel Schiffer, der als Chef der BLG-Beteiligung Eurogate dem BLG-Vorstand angehört. Das Tochterunternehmen ist nach den starken Einbrüchen in der Krise wieder zum Ertragsbringer geworden. An diesem Erfolg partizipieren die BLG und die Hamburger Eurokai je zu 50 Prozent. „Der Containerverkehr ist ein dauerhafter Zukunftsmarkt. Bis 2025 soll sich der Umschlag auf den Terminals vervierfachen“, kündigte Schiffer an. Für 2012 erwartet er ein deutliches Plus, denn dann gehen der Eurogate-Terminal Wilhelmshaven und der Terminal im russischen Ust Luga an den Start, an dem Eurogate beteiligt ist. In Wilhelmshaven ist auch Platz für

die neuen Megaschiffe der Reederei Maersk mit Stellflächen für 18000 Standardcontainer. Die dänische Reederei ist über ein Tochterunternehmen im JadeWeserPort als Partnerin dabei. Wie Schiffer gestern bekannt gab, wurde mit einer zweiten Reederei bereits ein „Letter of Intent“ für den neuen Tiefwasserhafen unterzeichnet. Namen wollte er noch nicht nennen.

Im Finanzbericht von Hillert Onnen zeigte sich, dass die neuen Strukturen bereits greifen: Trotz eines lediglich um 9,6 Prozent erhöhten Umsatzes (von 818,5 Millionen Euro 2009 auf 897,4 Millionen Euro 2010) stieg das Ergebnis vor Steuern um 106,7 Prozent bei einer sogar geringfügig gesunkenen Bilanzsumme (von 977 Millionen Euro 2009 auf 976,3 Millionen Euro 2010). Hier wirken sich zwar auch wieder steigende Einnahmen aus, vor allem aber ein strikter Sparkurs, die Reduzierung von Investitionen (-56,8 Prozent gegenüber 2009) und der flexiblere Einsatz von Arbeitskräften. Onnen hat das letzte Jahr genutzt, um die Nettoverschuldung um gut 13 Prozent zurückzuführen (von 401,5 auf 349,1 Millionen Euro).

Auch Arbeitsdirektor Hartmut Mekelburg sieht wieder entspannt in die Zukunft. Nach harten Einschnitten beim Personal im Zuge der Krise werden jetzt wieder Stellen aufgebaut. Weltweit sollten 2011 rund 1000 Arbeitsplätze dazukommen. Der Konzern selbst hat aktuell 5949 Beschäftigte, nimmt man die indirekte Beschäftigung zum Beispiel über den Gesamthafenbetrieb (GHB) und Beteiligungen hinzu, stellt die BLG weltweit rund 15000 Arbeitsplätze. Bei so viel Erfolg ist auch die Vorstandsvergütung wieder kräftig gestiegen, insgesamt von 2,4 Millionen Euro 2009 auf gut drei Millionen für 2010.

## Chinesisches Kapital für Saab

Hawtai-Konzern stellt 150 Millionen Euro zur Verfügung

VON THOMAS BORCHERT

**Stockholm.** Letztes Jahr Volvo, nun Saab. Auch beim zweiten schwedischen Autohersteller spielt jetzt chinesisches Kapital eine entscheidende Rolle. Während aber Volvo seit letztem Jahr zu 100 Prozent Tochter des Geely-Konzerns ist und schon mit schwarzen Zahlen glänzt, ist der Einstieg des relativ kleinen Hawtai-Konzerns als Teileigner bei der niederländischen Saab-Mutter Spyker von anderem Kaliber. Die zugesagten 150 Millionen Euro aus Peking sind Teil einer strategischen Partnerschaft und geben den akut vom Aus bedrohten Skandinavien vor allem die Chance, noch mal von vorn anzufangen. „Saab hat sich Zeit gekauft“, kommentierte der Rundfunksender SR die Nachricht vom Einstieg der Chinesen und erklärte auch wofür: „Jetzt muss ganz schnell das Vertrauen der Autokäufer zurückgewonnen werden.“

Denn die immer akuter werdenden Liquiditätsgänge im Stammwerk Trollhättan mussten potenziellen Käufern eines Saab wohl die letzte Lust nehmen. Wer kauft noch bei einem Unternehmen, das seit vier Wochen keine Autos mehr fertigen kann, weil Lieferanten aufgrund unbezahlter Rechnungen Komponenten zurückhalten? Einige von ihnen hatten kurz vor der Einigung mit Hawtai schon Forderungen zur Zwangseintreibung angemeldet. Das sprach nicht für Vertrauen in die optimistischen Beteuerungen

von Saab-Chef Victor Muller, er werde rechtzeitig frisches Kapital an Land ziehen. Auch die staatlichen Stellen in Stockholm machten nicht den Eindruck, als glaubten sie noch an eine Zukunft für den kleineren der beiden heimischen Autobauer für gehobene Ansprüche. Sonst hätten sie wohl kaum die Genehmigungsverfahren für den von Muller gewünschten Einstieg des russischen Finanziers Wladimir Antonow betont langsam und mit skeptischen Kommentaren betrieben.

Wo doch jeder Tag mit Produktionsstillstand die Verluste erhöhte, Vertrauen kostete und eine Rettung immer unwahrscheinlicher machte. Bis der Niederländer Muller jetzt fast über Nacht seinen chinesischen Partner aus dem Hut zauberte. „Einige Wochen gab es nur schlechte Nachrichten, aber jetzt haben wir die richtige Lösung gefunden“, kommentierte Muller die neue Partnerschaft. Das Geld aus Peking sichere eine „mittelfristige Finanzierung“ für Saab, heißt es in der Übereinkunft.

Beobachter in Stockholm meinen, dass Saab spätestens in einem Jahr tragfähige Absatzzahlen vorweisen muss, um eine langfristige Chance zu haben. Nach um die 100000 Autos pro Jahr als Tochter von General Motors (GM) sackte die Produktionszahl 2010, beim Übergang zum einzigen niederländischen Sportwagenhersteller Spyker, auf 32000. Und jetzt im April auf null.

## „Finanzinvestoren können Arbeit schaffen“

Diesjähriger Gewinner des Wolfgang-Ritter-Preises untersuchte Übernahmen von Familienunternehmen

Im Rathaus wird heute der mit 20000 Euro dotierte Wolfgang-Ritter-Preis vergeben. Die Auszeichnung geht an junge Akademiker, die sich mit Herausforderungen der Sozialen Marktwirtschaft auseinandersetzen. Der erste Preis geht in diesem Jahr an Oliver Klöckner für seine Arbeit „Buy-outs in Familienunternehmen“. Sebastian Manz hat mit ihm über seine Ergebnisse gesprochen.

**Worum geht es in Ihrer Arbeit?**

**Oliver Klöckner:** Um die Folgen von sogenannten Buy-outs in Familienunternehmen. Unter einem Buy-out versteht man den Verkauf eines Unternehmens an einen Finanzinvestor, der die Firma dann meist mit dem Management übernimmt.

**Wie kam es dazu, dass Sie sich des Themas angenommen haben?**

An meinem Lehrstuhl in München hatten wir zunächst untersucht, wie sich Buy-outs auf die Beschäftigungssituation in den betroffenen Unternehmen auswirken. Dabei kamen wir zu dem Ergebnis, dass solche Prozesse in den meisten Fällen Arbeitsplätze nicht vernichten, sondern zu einem geringen Maß sogar aufbauen – am stärksten bei Familienunternehmen.

**Konnten Sie erklären, was hinter diesem Effekt steckt?**

Nein, das war uns zunächst nicht klar. Aber genau das machte das Thema für mich und meine Dokormutter Professor Achleitner

spannend. Ich wollte genauer hinschauen und herausbekommen, warum es zu diesen Effekten kam. Und so wurde das Thema Kern meiner Dissertation.

**Wie sind Sie vorgegangen?**

Ich habe deutschlandweit in insgesamt 21 Familienunternehmen, in denen ein Buy-out durchgeführt wurde, Interviews mit dem Management und Investor geführt.

**Mit welchem Ergebnis?**

Ich habe zwei Haupteffekte festgestellt. Zum einen wurden die Unternehmen professionalisiert. In Familienunternehmen ist häufig zu beobachten, dass es viele gewachsene Prozesse gibt. An Neuerungen werden diese aber häufig nicht angepasst. Ein Investor bringt oft frischen Wind in ein Unternehmen, etwa indem er erfahrene Leute ins Management oder die Aufsichtsgremien setzt, die Erfahrung in vielen anderen Unternehmen und Branchen gesammelt haben. Auf diese Weise findet eine starke Professionalisierung statt, die sich durch das ganze Unternehmen zieht.

**Reicht das, um neue Arbeit zu schaffen?**

Es kommt noch ein zweiter Effekt zum Tragen. Familienunternehmer verfolgen oft nicht nur finanzielle oder ökonomische Ziele, sondern haben auch noch andere Motive. Sei es, Beschäftigung in einer gewissen Region sicherzustellen, gute Produkte

machen zu wollen oder den Familiennamen hochzuhalten. Ein Investor konzentriert sich stärker aufs Geldverdienen und profitables Wachstum. Entsprechend ökonomisiert er das Unternehmen stärker. Das macht sich auch häufig in den Zielen bemerkbar, die ein Investor dem Unternehmen setzt. Unter dem Strich schafft dieses Vorgehen Arbeitsplätze.

**Sie arbeiten mittlerweile in der freien Wirtschaft. Was bedeutet Ihnen eine Auszeichnung für Akademiker wie der Wolfgang-Ritter-Preis?**

Ich habe mich ungemein über diese Anerkennung gefreut. Ich finde es auch deshalb schön, weil es dem Thema hoffentlich noch mehr Aufmerksamkeit bringt. In Deutschland haben viele Familienunternehmen Nachfolgeschwierigkeiten. Einem Buy-out stehen viele aber skeptisch gegenüber. Vielleicht kann meine Arbeit etwas daran ändern.



**Zur Person**  
Oliver Klöckner, Jahrgang 1979, studierte Wirtschaftswissenschaften und promovierte an der TU München. Heute leitet er strategische Projekte beim Telekommunikationskonzern Telefonica Germany.