

# NORDDEUTSCHE SEEHAFENKOOPERATION

Mögliche Synergien und Effekte für die Häfen  
in Wilhelmshaven, Bremerhaven und  
Hamburg

Vereinte Europäische Linke/Nordische Grüne Linke



Parlamentsfraktion · EUROPÄISCHES PARLAMENT

**GUE/NGL**  
[www.guengl.eu](http://www.guengl.eu)

**DIE LINKE.**  
IM EUROPAPARLAMENT

Studie im Auftrag der Delegation DIE LINKE. im Europaparlament (Fraktion der Vereinten Europäischen Linken/Nordisch Grüne Linke (GUE/NGL))

# **NORDDEUTSCHE SEEHAFENKOOPERATION**

Mögliche Synergien und Effekte für die Häfen in  
Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg



# **NORDDEUTSCHE SEEHAFENKOOPERATION**

## Mögliche Synergien und Effekte für die Häfen in Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg

**Dipl.-Ing. Ralf Fiedler**  
**M.Sc. (dist.) Ing. Verena Flitsch**  
**Dipl.-Ing. oec. Torsten Münsterberg**

Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen CML  
Am Schwarzenberg-Campus 4, Gebäude D  
21073 Hamburg

Projektnummer:  
157/130354-1

Datum:  
07.10.2016

Auftraggeber:  
Delegation DIE LINKE. im Europaparlament (Fraktion der Vereinten Europäischen Linken/Nordisch Grüne Linke  
(GUE/NGL))  
Rue Wiertz 43  
1047 Brüssel  
Belgien

## Vorwort

### Hafenkooperation – Ein Gebot der Vernunft

Die EU-Kommission setzt auf den Wettbewerb der europäischen Seehäfen. Diese konkurrieren um immer größere Containerschiffe. Dadurch entstehen angesichts der Wirtschaftskrise Überkapazitäten sowie Risiken für Umwelt und Sicherheit des Seeverkehrs. Öffentliche Gelder werden für parallele Strukturen vergeudet und Arbeitsplätze bei den Verlierern des Wettbewerbs vernichtet. Deutlich wird dies vor allem in den deutschen Seehäfen: Weitere Vertiefungen der Elbe, der Weser und die Tiefenerhaltung in Wilhelmshaven verschlingen dreimal Gelder für den gleichen Zweck.

DIE LINKE. im Europäischen Parlament ist der Meinung, dass die Hafenkooperation die Alternative dazu ist.

Schon in den 1990er Jahren haben die damaligen Bürgermeister Hamburgs und Bremens, Ortwin Runde und Henning Scherf (beide SPD), die Hafenkooperation erörtert. Leider wurde dieser wichtige Impuls nicht weiter verfolgt. Denn die Reeder wollen, dass die Häfen sich anpassen und immer niedrigere Transportkosten ermöglichen. DIE LINKE meint, der Seeverkehr, die Umwelt und die Sicherheit sowie die Stärkung der regionalen Wirtschaft und des Hinterlandes sind im öffentlichen Interesse und bedürfen der politischen Steuerung.

Was mit den Häfen Kopenhagen und Malmö grenzüberschreitend möglich ist, sollte auch in den deutschen und anderen europäischen Seehäfen möglich sein.

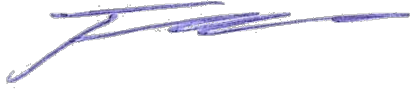
Die interessante Frage ist natürlich, wie eine Hafenkooperation praktisch umgesetzt werden kann. Welche zentralen Akteure bei Infrastruktur und maritimer Wirtschaft gibt es und welche sind entscheidend? Welche Kooperationskonzepte sind operativ realisierbar und welchen Beitrag kann die Politik leisten? Diese Fragestellungen unterscheidet diese Studie des Fraunhofer-Centers für Maritime Logistik und Dienstleistungen, das unvoreingenommen vom politischen Auftraggeber seine Expertise eingesetzt hat, von bereits vorgelegten anderen Studien zum Thema Hafenkooperation.

Brüssel/Hamburg im Oktober 2016



Wir wollen mit dieser Studie einen Anstoß für eine ernsthafte Debatte über eine mögliche Hafenkooperation in Norddeutschland geben und würden uns freuen, wenn die Studie auch zu konstruktiven Diskussionen der in der Hafenvirtschaft Tätigen beitragen würde.

Eine informative Lektüre wünscht Ihnen,



**Fabio De Masi**

Europaabgeordneter für Hamburg und stellvertretendes  
Mitglied im Verkehrsausschuss des Europaparlaments  
DIE LINKE. im Europaparlament

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>5</b>
<b>Inhalt</b> .....	<b>7</b>
<b>Abkürzungen</b> .....	<b>8</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>9</b>
<b>Management Summary</b> .....	<b>10</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>13</b>
1.1 Einführung.....	13
1.2 Zusammenfassung der vorangegangenen Untersuchung .....	14
<b>2 Hauptakteure in den Seehäfen</b> .....	<b>16</b>
2.1 Hafenverwaltung und Terminalbetreiber .....	16
2.1.1 Akteure in Wilhelmshaven .....	17
2.1.2 Akteure in Bremerhaven .....	18
2.1.3 Akteure in Hamburg .....	18
2.2 Containerlinienreedereien .....	19
<b>3 Standpunkte der Regierungen</b> .....	<b>21</b>
3.1 Landesregierungen.....	21
3.2 Bundesregierung.....	21
3.3 Europäische Union .....	23
<b>4 Volumen und Märkte</b> .....	<b>25</b>
4.1 Globale Seehandelsentwicklung .....	25
4.2 Gegenüberstellung der Häfen .....	27
4.2.1 Einzelbetrachtung Wilhelmshaven.....	29
4.2.2 Einzelbetrachtung Bremerhaven.....	31
4.2.3 Einzelbetrachtung Hamburg.....	35
4.3 Wettbewerb in der Nordrange .....	39
4.4 Zwischenfazit zur Hafenplanung .....	41
<b>5 Kooperationskonzepte für die Norddeutschen Seehäfen</b> .....	<b>43</b>
5.1 Beispiele für existierende Kooperationen .....	43
5.1.1 Eurogate Gruppe .....	43
5.1.2 Copenhagen Malmö Port.....	44
5.1.3 Hamburg Vessel Coordination Center .....	44
5.1.4 Lkw-Slotbuchungsverfahren .....	45
5.1.5 Elbe Seaports .....	46
5.2 Konzeptionelle Kooperationsansätze.....	47
<b>6 Kooperationsmöglichkeiten für die Norddeutschen Seehäfen</b> .....	<b>49</b>
6.1.1 Interessenvertretung gegenüber Bund und EU .....	49
6.1.2 Koordinierte Hafenplanung .....	50
6.1.3 Unterstützungsprozesse und Rahmenbedingungen .....	51
<b>7 Fazit</b> .....	<b>52</b>
<b>8 Quellenverzeichnis</b> .....	<b>54</b>

## Abkürzungen

BIP	Bruttoinlandsprodukt
BHV	Bremerhaven
BTW	Bulk Terminal Wilhelmshaven
CCCB	Columbus Cruise Center Bremerhaven
CMP	Copenhagen Malmö Port
DAKOSY	Datenkommunikationssystem AG
EU	Europäische Union
HH	Hamburg
HHLA	Hamburger Hafen und Logistik AG
HHM	Hamburger Hafen Marketing e.V.
HPA	Hamburg Port Authority
HPAG	Gesetz über die Hamburg Port Authority
JWP	JadeWeserPort
MCN	Maritimes Cluster Norddeutschland
MSC	Mediterranean Shipping Company
NPorts	Niedersachsen Ports GmbH Co. KG
NTB	North Sea Terminal Bremerhaven
OTB	Offshore-Terminal Bremerhaven
TEU	Twenty-foot Equivalent Unit
THC	Terminal Handling Charges
WHV	Wilhelmshaven
WWF	World Wide Fund For Nature
ZDS	Zentralverband der deutschen Seehafenbetriebe



## Abbildungsverzeichnis

Abb. 01: Funktionsfelder einer möglichen Hafenkooperation .....	15
Abb. 02: Struktur des weltweiten Handels über See 1980 – 2014 .....	25
Abb. 03: BIP-Multiplikator für weltweite Containerverkehre 2002 - 2017 .....	26
Abb. 04: Containerhäfen in der Nordrange .....	27
Abb. 05: Gegenüberstellung der Häfen .....	28
Abb. 06: Hafenumschläge Wilhelmshaven 2006 - 2015 .....	29
Abb. 07: Containerumschlag in Wilhelmshaven 2010 - 2015 .....	30
Abb. 08: Prognose des Containerumschlags in Wilhelmshaven im Jahr 2030.....	31
Abb. 09: Hafenumschläge Bremerhaven 2006 – 2015.....	32
Abb. 10: Containerumschlag in Bremerhaven 2010 – 2015.....	32
Abb. 11: Modal-Split im Containerhinterlandverkehr in Bremerhaven 2010 – 2015.....	33
Abb. 12: Anteile Fahrtgebiete am Containerumschlag in Bremerhaven 2015 in TEU.....	33
Abb. 13: Anteile Hinterlandregionen am Containerhinterlandverkehr in Bremerhaven 2010 nach Gewicht.....	34
Abb. 14: Prognose des Containerumschlags in Bremerhaven im Jahr 2030.....	34
Abb. 15: Passagiere und Schiffsanläufe in der Kreuzschifffahrt in Bremerhaven.....	35
Abb. 16: Hafenumschläge Hamburg 2006 – 2015.....	36
Abb. 17: Containerumschlag in Hamburg 2010 – 2015.....	36
Abb. 18: Modal-Split im Containerhinterlandverkehr in Hamburg 2013 – 2015.....	37
Abb. 19: Anteile Fahrtgebiete am Containerumschlag in Hamburg 2015 in TEU.....	37
Abb. 20: Anteile Hinterlandregionen am Containerhinterlandverkehr in Hamburg 2010 nach Gewicht.....	38
Abb. 21: Prognose des Containerumschlags in Hamburg im Jahr 2030.....	38
Abb. 22: Passagiere in der Kreuzschifffahrt in Hamburg .....	39
Abb. 23: Marktanteile im Containerumschlag in der Nordrange 2015 .....	39
Abb. 24: Containerumschlag und Kapazitäten in der Nordrange 2015 .....	40
Abb. 25: Containerumschlagskapazität in den Häfen der Nordrange 2015 vs. 2020+.....	41
Abb. 26: Eurogate Gruppe .....	44
Abb. 27: Copenhagen Malmö Port.....	44
Abb. 28: Hamburg Vessel Coordination Center .....	45
Abb. 29: Lkw-Slotbuchungsverfahren .....	46
Abb. 30: Elbe Seaports .....	46
Abb. 31: Interessenvertretung gegenüber Bund und EU .....	50
Abb. 32: Koordinierte Hafenplanung.....	50
Abb. 33: Unterstützungsprozesse und Rahmenbedingungen .....	51

## Management Summary

Das Fraunhofer CML wurde von der Delegation DIE LINKE. im Europaparlament beauftragt, eine Studie über eine Norddeutsche Seehafenkooperation mit dem Ziel zu erstellen, mögliche Synergien und Effekte für die Häfen in Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg zu ermitteln. Die Vorgehensweise berücksichtigt bisherige Gutachten. Zusätzlich fließen Erkenntnisse aus Gesprächen mit Vertretern der ansässigen Containerterminalbetreiber, sowie verantwortlichen Mitarbeitern der Hafenverwaltungen in anonymisierter Form ein.

### Hauptakteure in den drei Norddeutschen Seehäfen

- Wilhelmshaven: Landesverwaltung ist das Niedersächsische Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr in Hannover. Die Niedersachsen Ports GmbH & Co. KG (NPorts) finanziert den Ausbau der Hafeninfrastruktur und ist mit der Organisation der Flächen und Immobilien beauftragt. Besondere Regelungen gelten für das neue Containerterminal. Die JadeWeserPort Realisierungs GmbH & Co. KG (50,1% Niedersachsen, 49,8% Bremen) ist zuständig für den operativen und technischen Betrieb, die Container Terminal Wilhelmshaven JadeWeserPort-Marketing GmbH & Co. KG tritt als Eigentümerin der Grundstücke auf.
- Bremerhaven: Landesverwaltung ist die Freie und Hansestadt Bremen mit dem Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen. Die umfangreichen Aufgaben der Hafenverwaltung, wie Infrastrukturentwicklung und Flächenmanagement, übernimmt die bremenports GmbH & Co. KG.
- Hamburg: Landesverwaltung ist die Freie und Hansestadt Hamburg mit dem Senator für Wirtschaft, Verkehr und Innovation. Die Hamburg Port Authority (HPA) ist als Anstalt des öffentlichen Rechts insbesondere für die Instandhaltung, den Bau und die Finanzierung der Infrastruktur, die Vermietung von Hafenflächen sowie für die Steuerung und Sicherung von Verkehrsbewegungen zuständig.

### Standpunkte der Landesregierungen, des Bundes und der EU

- Referenzprojekt auf Länderebene ist der JadeWeserPort (JWP). Der „Hafenentwicklungsdialo g der norddeutschen Länder“ ist ein regelmäßiges, zentrales Instrument zwischen Bund und Ländern in Hafenfragen. Des Weiteren gibt es gemeinsame Cluster-Initiativen der Küstenländer, die Logistik-Initiative Hamburg und das Maritime Cluster Norddeutschland (MCN).
- Es besteht eine Tendenz zu einer überregional koordinierten Hafenentwicklungspolitik. Das Bundesministerium kann nun Raumordnungspläne für das Bundesgebiet aufstellen. Im Januar 2016 wurde das „Nationale Hafenkonzept für die See- und Binnenhäfen“ als strategischer Leitfaden veröffentlicht. Zwei Maßnahmenpakete gehen auf Kooperationsmöglichkeiten der Seehäfen ein (Vermarktung des Seehafenstandortes Deutschland als „German Ports“, Ausbau des Hafenentwicklungsdialo gs und Zusammenarbeit im MCN).
- Die Europäische Kommission hat bisher keine Position zu einer möglichen Kooperation von Seehäfen eingenommen.

- Hamburg und Bremerhaven sind die dritt- und viertgrößten Containerhäfen in Europa nach Rotterdam und Antwerpen.
- Der Hamburger Hafen profitiert von seiner guten Bahnanbindung ins Hinterland und dem hohen lokalen Ladungsvorkommen (Loco-Quote). Bremerhaven hat ebenfalls einen hohen Bahnanteil. Der JWP in Wilhelmshaven wurde ursprünglich als Ergänzungshafen geplant – vor dem Hintergrund dynamisch wachsender Containerumschläge.
- Das Containerwachstum hat sich nach der Krise in 2009 nicht wie zuvor fortgesetzt. Bremerhaven und Hamburg haben entsprechende Kapazitätsreserven und Wilhelmshaven wird gegenwärtig nicht als Ergänzungshafen benötigt.
- Wilhelmshavens Stärke ist die gute nautische Erreichbarkeit. Der Hafen kann sich zukünftig etablieren, wenn Schiffsgrößen weiter zunehmen oder Hamburg und Bremerhaven ihre Kapazitätsgrenzen erreichen.

## Existierende Kooperationskonzepte

- Die Eurogate Gruppe (Eurokai GmbH & Co. KGaA aus Hamburg, BLG Logistics Group AG & Co. KG aus Bremen) mit der Präsenz in allen drei Häfen. Administrative Funktionen werden zentral gebündelt, aber es besteht Wettbewerb zwischen den Terminalstandorten.
- Joint Venture, als umfangreichste Kooperationsform, der Häfen Malmö in Schweden und Kopenhagen in Dänemark als „Copenhagen Malmö Port“ (CMP).
- Das „Hamburg Vessel Coordination Center“ (HVCC), ein Joint Venture der HHLA Container Terminals GmbH (67%) und der EUROGATE Container Terminal Hamburg GmbH (33%) verfolgt Zusammenarbeit außerhalb des Terminalumschlags.
- Verbindliche Lkw-Slotbuchung in Hamburg durch HHLA und Eurogate unterstützt durch den Software- und IT-Dienstleister DAKOSY.
- „Elbe Seaports“ der Hafenverwaltungen von Cuxhaven, Brunsbüttel, Glückstadt, Stade und Hamburg zur Förderung des Wirtschaftsraums Unterelbe.

## Kooperationsmöglichkeiten

- Kooperation zwischen Vertretern der norddeutschen Küstenländer findet bereits statt. Eine klare Differenzierung von politischen Entscheidungsträgern, Hafenverwaltung und deren Organisationsformen und/oder Terminalbetreibern und deren Beteiligungsstrukturen ist für eine realistische Diskussion von Vorteil.
- Potenziale, welche auch bereits genutzt werden, ergeben sich durch eine stärkere Forcierung gemeinsamer Interessen gegenüber dem Bund und der EU (u.a. zu Rahmenbedingungen im Umweltrecht oder zur Sicherheit im Hafen).
- Eine stärker koordinierte Hafenplanung kann es ermöglichen, Flächen noch zielgerichteter auf Bedürfnisse der Industrie- und Handelsunternehmen auszurichten und Hinterlandanbindung zu stärken.
- Die Hafenverwaltungen haben die Möglichkeit, stärker auf Investitionsentscheidungen der Unternehmen mit Stadt-/Kommunen-/Landesbeteiligung einzuwirken.
- Eine Kooperation von Terminalbetreibern und/oder Hafenverwaltungen bei IT- und Zollsystemen und bei der Bereitstellung von Technologien für den maritimen Umweltschutz und der Sicherheit im Hafen kann die Leistungsfähigkeit der Häfen weiter verbessern.

## Fazit

- Hafenkooperation findet in verschiedenen Ausgestaltungen, sowohl in Europa als auch in Deutschland, bereits statt.
- Eine Hafenkooperation in weichen Feldern wie Marketing scheint immer möglich.
- Hafenterminals stehen im maritimen Transport am Ende der Entscheidungskette und Reedereien sind deren wichtigste Kundengruppe. Verloader und Seefrachtspediteure wirken indirekt auf die Entscheidungen der Reedereien ein.
- Hafenplanung ist immer Angebotsplanung, das heißt, Infrastruktur wird auf Basis von Prognosen mit langer Vorlaufzeit geplant und gebaut. Durch nicht antizipierte Marktveränderungen stehen Kapazitäten nicht immer rechtzeitig oder zu hoch/zuniedrig zur Verfügung.
- Eine Kooperation in Richtung Investitionslenkung und gemeinsames Angebot an den Markt ist vor allem durch ein gemeinsames Unternehmen umsetzbar, sofern Unternehmen, zumindest bei Teilfunktionen oder durch Tochterunternehmen, in Wettbewerb zueinander stehen. Bei öffentlichen Investitionen setzt die föderale Hafenverwaltung Grenzen bei der länderübergreifenden Finanzierung.

# 1 Einleitung

Die Einleitung unterteilt sich in eine Einführung in die vorliegende Studie und fasst Ergebnisse einer vorrangegangenen Untersuchung kurz zusammen.

## 1.1 Einführung

Das Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen CML wurde von der Delegation DIE LINKE. im Europaparlament (Fraktion der Vereinten Europäischen Linken/Nordisch Grüne Linke (GUE/NGL)) beauftragt, eine Studie über eine Norddeutsche Seehafenkooperation zu erstellen. Ziel ist es, mögliche Synergien und Effekte für die Häfen in Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg zu ermitteln. Das Vorgehen berücksichtigt Ergebnisse einer vorrangegangenen Untersuchung,<sup>1</sup> welche sich in einer ersten Stufe grundsätzlich und in verallgemeinernder Form fokussierte auf:

- Verwaltungsstrukturen und Hauptakteure im Seehafen,
- Hafenkooperationstypen,
- Europäischen Referenzbeispiele,
- Beschränkungen und mögliche Synergien von Hafenkooperation.

Eine Kurzzusammenfassung der Ergebnisse schließt in Abschnitt 1.2 an.

In einer zweiten Stufe konzentriert sich die vorliegende Studie auf die spezielle Situation der Standorte Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg in Bezug auf eine mögliche Seehafenkooperation. Schwerpunkte sind:

- Hauptakteure,
- Standpunkte der Regierungen (Land, Bund, EU),
- Volumen und Märkte,
- Kooperationskonzepte sowie
- Kooperationsmöglichkeiten für die Norddeutschen Seehäfen.

Die Vorgehensweise berücksichtigt bisherige verfügbare Gutachten. Darüber hinaus fanden im Sommer 2016 detaillierte Gespräche mit Vertretern der ansässigen Containerterminalbetreiber sowie verantwortlichen Mitarbeitern der Hafenverwaltung statt. Erkenntnisse fließen in anonymisierter Form in den Gang der Untersuchung mit ein. Nach einer umfangreichen Betrachtung und Gegenüberstellung der betroffenen Volumen und Märkte lassen sich mögliche Synergien und Effekte ableiten. Beispiele bereits existierender Hafenkooperationen veranschaulichen Ziele und Aufgaben. Die Studie schließt mit einer Konkretisierung von Kooperationsmöglichkeiten für die Norddeutschen Seehäfen.

---

<sup>1</sup> Fraunhofer CML (2016) Port cooperation between European seaports –fundamentals, challenges and good practices, Study carried out on behalf of the parliamentary group European United Left/Nordic Green Left (GUE/NGL) in the European Parliament.

## 1.2 Zusammenfassung der vorangegangenen Untersuchung

Kooperation zwischen Hafenverwaltungen und/oder Terminalbetreibern finden sowohl auf europäischer als auch auf deutscher Ebene in unterschiedlicher Form bereits statt. Folgende Typen lassen sich unterscheiden:

- 1) Absichtserklärungen zwischen Port Authorities/Hafenverwaltungen, z.B. Chainport der Häfen Hamburg, Los Angeles, Antwerpen, Busan, Shenzhen, Singapur,
- 2) Kooperation benachbarter Häfen, z.B. Hamburg, Brunsbüttel, Stade, Glückstadt, Cuxhaven als „Elbe Seaports“ oder Basel, Weil am Rhein und Mulhouse als „RheinPorts“,
- 3) unternehmerischer Zusammenschluss benachbarter Häfen als Joint Venture, z.B. Kopenhagen und Malmö als CMP oder Kotka und Hamina als Port of HaminaKotka Ltd.,
- 4) Kooperation von Seehäfen und Binnenhäfen, u.a. durch Partnerunternehmen im Hinterland mit regelmäßigen Rail Shuttle-Verkehren oder Terminalbetrieb durch einen Betreiber wie ECT Delta Terminal, Euromax Terminal Rotterdam und DeCeTe Duisburg.

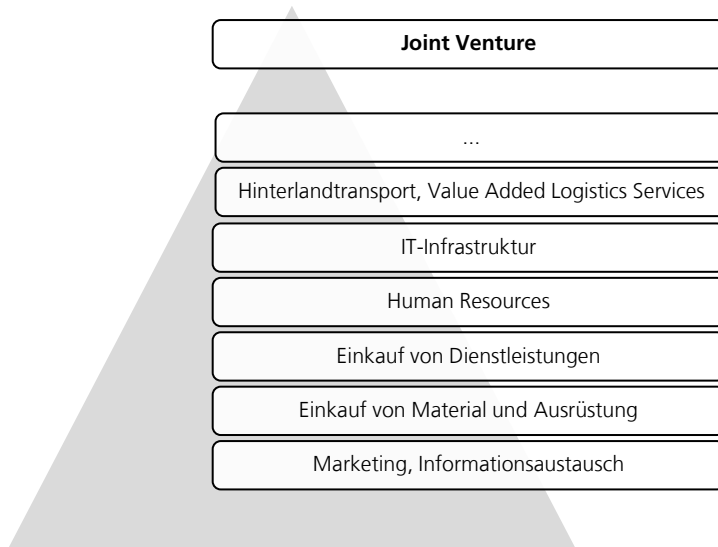
Eine Abgrenzung der beiden Hauptakteure im Seehafen, Terminalbetreiber und Hafenverwaltung, ist förderlich, um detailliert auf Möglichkeiten und Restriktionen einer Kooperation einzugehen. In den meisten Fällen sind es Hafenverwaltungen, welche aufgrund ihres funktionellen Status Kooperationen mit anderen Häfen eingehen, denn sie:

- übernehmen wirtschaftliche und nicht-wirtschaftliche sowie hoheitliche Aufgaben,
- sind für das Management von Hafenflächen und –infrastruktur an jeweils verschiedenen Standorten zuständig,
- vermieten (zumeist) Terminalflächen langfristig an die wichtigste Kundengruppe, die Terminalbetreiber, welche durch langfristige Konzessionen und Pachtverträge (und nicht zuletzt durch eigene Investitionen in die Suprastruktur vor Ort) an den jeweiligen Standort gebunden sind,
- stehen nicht in direktem Wettbewerb zueinander, da Terminalbetreiber und sonstige Hafenflächennutzer selten frei zwischen Standorten wählen.

Diese Rahmenbedingungen begünstigen Hafenkooperation auf Ebene der verwaltenden Organisationen, jedoch hat die bisherige Ausgestaltung selten umfangreiche Auswirkungen auf Hafeninvestitionen.

Im Gegenzug zur Hafenverwaltung gehen die meisten Terminalbetreiber vollumfänglich wirtschaftlichen Tätigkeiten, mit dem seeseitigen Güterumschlag als Hauptaktivität, nach. Damit unterliegen sie dem Wettbewerbs- und Kartellrecht. Kunden sind die Reedereien, indirekt (keine direkte Vertragsbeziehung) ergänzt um die Kundengruppe der Verloader und Seefrachtspediteure mit bedeutenden Umschlagmengen. Beispielsweise schließen Terminalbetreiber mit Container-Reedereien relativ kurzfristige Verträge von einem halben Jahr und es herrscht ein ständiger Wettbewerb zwischen den Standorten um Ladungsmengen. Hierbei ist ein starkes lokales Ladungsvorkommen von hohem Vorteil, ergänzt um eine leistungsfähige Hinterlandanbindung. Diese Rahmenbedingungen erschweren Hafenkooperation nicht nur aus rechtlicher, sondern auch aus unternehmerischer Sicht.

Wenige Kooperationsinitiativen zwischen Terminalbetreibern lassen sich herausstellen. Beispielsweise treten die Unternehmen HHLA und Eurogate im Hamburger Hafen kooperativ auf, indem sie durch das gemeinsame Unternehmen HVCC Hamburg Vessel Coordination Center Schiffsanläufe koordinieren.



**Abb. 01: Funktionsfelder einer möglichen Hafenkooperation**

Eine Kooperation zwischen den Akteuren kann in sogenannten „weichen“ oder „harten“ Funktionsfeldern stattfinden (Abb. 01). Weiche Kooperationsfelder umfassen, u.a.

- Marketing und regelmäßigen Informationsaustausch,
- Einkauf von Material und Ausrüstung oder
- Einkauf von Dienstleistungen.

Eine Kooperation bei harten Kooperationsfeldern erfordert die gemeinsame Definition von Geschäftszielen und umfasst Investitionsentscheidungen und den gemeinsamen Kundenkontakt. Das ist nur erreichbar durch ein:

- Joint Venture.

Beispiel dieser vollumfänglichen Hafenkooperationsform ist die Gründung eines gemeinsamen Unternehmens an mehreren Standorten wie im Fall von CMP in Kopenhagen und Malmö oder Kotka und Hamina in Finnland.

Abschließend ist zu betonen, dass zukünftige Kooperationsmöglichkeiten vor allem bestehen zwischen:

- Häfen in geographischer Nähe (anstelle eines europäischen Ansatzes),
- Hafenverwaltungen bei weichen Funktionen,
- Terminalbetreibern als Nutzern der gleichen lokalen Infrastruktur.

Die beiden Hauptakteure in den Norddeutschen Seehäfen sind die verschiedenen Organisationen der Hafenverwaltung in Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg sowie die angesiedelten Terminalbetreiber. Beide Interessengruppen, aber auch die einzelnen Organisationen, verfolgen unterschiedliche unternehmerische, öffentliche und ökologische Ziele und reagieren dementsprechend heterogen auf Marktveränderungen.

Eine Analyse aktueller Herausforderungen konzentriert sich auf Unterschiede und Gemeinsamkeiten bei zugrundeliegenden Unternehmensfunktionen und –zielen. Von besonderer Bedeutung ist das Verhältnis der Hafenstandorte zu Containerlinienreedereien als wichtige Kundengruppe.

### 2.1 Hafenverwaltung und Terminalbetreiber

Die Norddeutschen Seehäfen haben eine erhebliche regionalwirtschaftliche und strukturpolitische Bedeutung für die Bundesländer Niedersachsen, Bremen und Hamburg. Hafenplanung und –entwicklung sowie notwendige Infrastrukturinvestitionen sind nach dem Föderalismusprinzip Ländersache, dabei werden die Hafenverwaltung und der Hafenbetrieb unterschiedlich organisiert.

In den Stadtstaaten Hamburg und Bremen erfolgt keine Trennung von staatlichen und gemeindlichen Tätigkeiten. Der Senat, als Landesverwaltung, führt und beaufsichtigt die Verwaltung. Im Flächenland Niedersachsen ist die Trennung von staatlichen und gemeindlichen Tätigkeiten aufgehoben. Das Landesministerium in Hannover übernimmt die hoheitliche Aufgabe der Hafenverwaltung bzw. deren Organisation.

Hafeninvestitionen finanzieren sich zu bedeutenden Teilen aus Haushaltsmitteln des Landes und beziehen sich auf die hohe volkswirtschaftliche Bedeutung des Hafens. In der Verfassung der Freien und Hansestadt Hamburg heißt es hierzu: „Die Freie und Hansestadt Hamburg hat als Welthafenstadt eine ihr durch die Geschichte und Lage zugewiesene, besondere Aufgabe gegenüber dem deutschen Volke zu erfüllen.“ (S. 10). Laut Bremer Landesverfassung wählt die Bürgerschaft einen Ausschuss für Angelegenheiten der Häfen im Lande Bremen und es wird betont „die Wirtschaft der Freien Hansestadt Bremen ist ein Glied der einheitlichen deutschen Wirtschaft und hat in ihrem Rahmen die besondere Aufgabe, Seehandel, Seeschifffahrt und Seefischerei zu pflegen“ (S. 7) und weiter „selbständige Klein- und Mittelbetriebe in [...] Handel und Schifffahrt sind durch Gesetzgebung und Verwaltung zu schützen und zu fördern.“ (S. 8). Die Niedersächsische Verfassung geht nicht näher auf die Bedeutung von Häfen oder Schifffahrt ein. Im Gegenzug bezieht sich auf Bundesebene das Gesetz über die Aufgaben des Bundes auf dem Gebiet der Seeschifffahrt (Seeaufgabengesetz - SeeAufgG) ausschließlich auf schifffahrtsbezogene Themen wie Förderung der deutschen Handelsflotte, Abwehr von Gefahren für die Sicherheit und Leichtigkeit des Verkehrs, Untersuchung von Seeunfällen oder nautische und hydrographische Dienste.

Die Struktur der Terminalbetreiber an den drei Hafenstandorten ist im Hinblick auf Besitzverhältnisse und Marktsegmente als sehr heterogen zu bezeichnen. Durch Tochterunternehmen verschiedener Betreiber an verschiedenen Standorten, zum Teil in öffentlichem, privatem oder öffentlich-privatem Eigentum, ist das Netzwerk an beteiligten Organisationen weit verzweigt.



Basierend auf der bestehenden Gesetzeslage auf Bundes- und Länderebene wird die Aufgabenwahrnehmung der Hafenverwaltung in den drei Seehäfen unterschiedlich organisiert und neben der Betreiberstruktur im Folgenden Abschnitt diversifiziert.

### 2.1.1 Akteure in Wilhelmshaven

Das Land Niedersachsen ist neben dem Bund und der Stadt Haupteigentümer der Hafenflächen in Wilhelmshaven. Die zuständige Landesverwaltung ist das Niedersächsische Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr in Hannover mit dem Referat 34 spezialisiert auf Häfen, Schifffahrt, Schiffbau.

Übergeordnet regeln die Hafenverordnungen der Länder die Zuständigkeiten für die Sicherheit im Hafengebiet, z.B. trifft die Niedersächsische Hafenordnung Regelungen „zur Abwehr abstrakter Gefahren in Hafenangelegenheiten“ (NHafenO, 2013). Verantwortlich für die Schiffsbewegungen, Sicherheit und nautische Verwaltung in den Häfen ist der Hafenskapitän mit der ihm unterstellten Behörde („Hafenamt“). In Wilhelmshaven ist dies das Niedersächsische Hafenamt Wilhelmshaven.

Die Niedersachsen Ports GmbH & Co. KG (NPorts) befindet sich im vollständigen Besitz des Landes Niedersachsen und ist aus der Häfen- und Schifffahrtsverwaltung hervorgegangen. NPorts finanziert den Ausbau der Hafeninfrastruktur und ist mit der Organisation der Flächen und Immobilien in den niedersächsischen Häfen beauftragt. Als öffentlich-private Partnerschaft zwischen dem Land Niedersachsen und privaten Unternehmen im Hafen ist die Seaports of Niedersachsen GmbH Repräsentant von neun der niedersächsischen Seehäfen und befasst sich übergeordnet mit Marketingaktivitäten.

Eine besondere Rolle nimmt das neue Containerterminal JadeWeserPort mit zwei Verwaltungsgesellschaften ein. Für den sowohl operativen als auch technischen Betrieb ist die JadeWeserPort Realisierungs GmbH & Co. KG zuständig. Ebenfalls fallen die Verwaltung, Finanzierung sowie die Instandhaltung der Infrastruktur in das Aufgabengebiet der Gesellschaft. Das Land Niedersachsen besitzt mit 50,1 Prozent die Mehrheit der Anteile. Besonders ist hier, dass die restlichen 49,9 Prozent der Anteile bei dem Land Bremen liegen und der JadeWeserPort somit ein Kooperationsprojekt der beiden Bundesländer Bremen und Niedersachsen darstellt. Eigentümerin der Grundstücke ist hingegen die JadeWeserPort Logistics Zone GmbH & Co. KG, die 2014 in Container Terminal Wilhelmshaven JadeWeserPort-Marketing GmbH & Co. KG umbenannt wurde. Hierbei handelt es sich um ein Tochterunternehmen des Landes Niedersachsen. Die Gesellschaft ist neben Ihrer Funktion als Eigentümer für das Marketing des Hafens und für die Vermarktung der Flächen zuständig.

Zusammenfassend können sowohl NPorts als auch die JadeWeserPort Realisierungs GmbH & Co. KG als Hafenverwaltung mit der Kernaufgabe Erhaltung und Ausbau der Hafeninfrastruktur bezeichnet werden („Technischer und operativer Betrieb“). Das Flächenmanagement übernehmen NPorts, zusätzlich zur Verwaltung der Hafeninfrastruktur, und die Container Terminal Wilhelmshaven JadeWeserPort-Marketing GmbH & Co. KG. Hafenmarketing ist Kernaufgabe der Seaports of Niedersachsen GmbH und der Container Terminal Wilhelmshaven JadeWeserPort-Marketing GmbH & Co. KG, zusätzlich zum Flächenmanagement.

Terminalbetreiber des 2012 neu eröffneten JadeWeserPort ist die Eurogate Container Terminal Wilhelmshaven GmbH & Co. KG mit einer Beteiligung der Reederei Maersk. Weitere angesiedelte Unternehmen sind die Rhenus Midgard Wilhelmshaven GmbH & Co. KG als Betreiber des Bulk Terminal Wilhelmshaven (BTW) oder die Nord-West Oelleitung GmbH als Betreiber und Verwalter des NWO-Ölhafens.

## 2.1.2 Akteure in Bremerhaven

Das Land Bremen ist Haupteigentümer der Hafengebiete in Bremen/Bremerhaven. Die zuständige Landesverwaltung ist die Freie und Hansestadt Bremen mit dem Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen.

Das Hansestadt Bremische Hafenamt ist für die hoheitlichen Aufgaben im stadtbremischen Hafengebiet zuständig. Aufgaben umfassen Schiffsverkehrslenkung im Hafenbereich, Hafensicherheit, Gefahrenabwehr, die Zulassung von Serviceanbietern zu sicherheitsrelevanten Dienstleistungen, sowie Aufgaben der Gemeindeverwaltung.

Für Bremen/Bremerhaven werden die umfangreichen Aufgaben der Hafenverwaltung des technischen und operativen Betriebs bei der Instandhaltung und dem Ausbau der Infrastruktur, des Flächenmanagements und Teile des Hafenmarketings in der Organisation bremenports GmbH & Co. KG gebündelt. Ergänzende Marketingaktivitäten übernimmt die VIA BREMEN Foundation.

Terminalbetreiber am Seehafenstandort Bremerhaven sind spezialisiert auf den Auto- und Containerumschlag, ergänzt um Offshore-Komponenten, Frachtumschlag und Kreuzfahrttourismus. Containerterminalbetreiber sind die Eurogate Container Terminal Bremerhaven GmbH, Eurogate gemeinsam mit APM Terminals (North Sea Terminal Bremerhaven (NTB)), sowie Eurogate gemeinsam mit TIL Terminal Investment Limited (Investmentunternehmen der MSC Mediterranean Shipping Company) am MSC Gate Bremerhaven. Das Autoterminal wird von der BLG AutoTerminal Bremerhaven GmbH & Co. KG betrieben und die beiden Frachtterminals von Heuer Logistics sowie von BLG Coldstore. Ein Offshore-Terminal Bremerhaven (OTB) ist derzeit noch in Planung und der Umschlag von Offshorekomponenten wird zurzeit über andere Terminalflächen abgewickelt.

## 2.1.3 Akteure in Hamburg

Die Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation der Freien und Hansestadt Hamburg mit ihrem leitenden Senator vertritt die Landesregierung als Hafenverwaltung.

Für die nautische Sicherheit im Hamburger Hafen ist das Oberhafenamt, als eine der Abteilungen der Hamburg Port Authority, zuständig. Dieses leitet den Verkehr, ist gleichzeitig aber auch beratend bei der Planung von Um- und Ausbauprojekten tätig. Die Zuständigkeiten des Oberhafenamtes sind auch hier durch das Hafenverkehrs- und Schifffahrtsgesetz geregelt.

Die Hamburg Port Authority (HPA) ist als Anstalt des öffentlichen Rechts durch die Freie und Hansestadt Hamburg gegründet worden. Laut dem Gesetz über die Hamburg Port Authority (HPAG) gehen dadurch „Das Amt Hamburg Port Authority der Behörde für Wirtschaft und Arbeit sowie das Hafenreferat der Liegenschaftsverwaltung der Finanzbehörde [...] auf die Hamburg Port Authority [...] über“ (HmbGVBl, 2005). Aufgabengebiet der HPA ist insbesondere die Instandhaltung, der Bau und die Finanzierung der Infrastruktur im Hamburger Hafen, die Vermietung von Hafengebieten und ebenso die Steuerung und Sicherung von Verkehrsbewegungen.

Der Hafen Hamburg Marketing e. V. (HHM) ist für die Vermarktung des Hafens zuständig und engagiert sich in Beratungs- und Forschungsprojekten u.a. zur Innovationsförderung.

Hamburg verfügt über insgesamt 21 Terminals mit unterschiedlichen Betreiberstrukturen – vier davon sind Containern vorbehalten, sechs Terminals Multipurpose Ladung und 11 Terminals sind speziell auf Massengut ausgerichtet. Daneben gibt es drei Kreuzfahrtterminals. Die Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA) mit ihren Tochterunternehmen, sowie Eurogate Container Terminal Hamburg GmbH betreiben in Hamburg die vier Containerterminals Burchardkai, Tollerort, Altenwerder sowie Eurogate. Die sechs Multipurpose Terminals werden von unterschiedlichen Unternehmen betrieben. Hierzu gehören das Universalterminal von Wallmann & Co., das Terminal Dradenau von Rhenus Midgard Hamburg oder der O'Swaldkai der Unikai Lagerei- und Speditionsgesellschaft. Massengutterminals sind u.a. das Vattenfall Kraftwerk Moorburg, der Hansaport, betrieben von einem weiteren Tochterunternehmen der HHLA, oder das G.T.H. Getreide Terminal Hamburg.

## 2.2 Containerlinienreedereien

Der Markt der Containerschifffahrt basiert auf einer komplexen Kombination von Hafenanläufen von in Liniendiensten fahrenden Schiffen mit unterschiedlicher Transportkapazität und Größe. Die Containerhäfen der Nordrange sind in diverse Routenverbindungen („Loops“) mit einzelnen Teilabschnitten („Strings“) verschiedener Liniendiensttypen, u. a. End-to-End-Dienste, Pendulum-Dienste, Round-the-World-Dienste, eingebunden. Die Liniendienste mit unterschiedlichen Frequenzen werden entweder von einzelnen Reedereien angeboten oder von den großen bestehenden und geplanten Reedereiallianzien wie „2M“, „Ocean Alliance“ oder „THE alliance“, die mehr als drei Viertel der weltweiten Stellplatzkapazität auf Containerschiffen besitzen.

Ziel der Allianzen ist insbesondere die Auslastung der Schiffe. Vor der Entscheidung, einen neuen Hafen in das Liniennetz der Allianzen mit aufzunehmen, müssen in der Regel alle beteiligten Reedereien zustimmen und der Überzeugungsaufwand ist größer als bei Verhandlungen mit nur einer Reederei. Zudem lässt sich festhalten, dass neue Dienste und Verbindungen eher selten entstehen, wenn dann meist nur temporär. Insgesamt ist das Netzwerk der Reedereien als eher starr, mit wenigen kurzfristigen Änderungen anzusehen. Bei der Auswahl eines Hafens spielen bei Reedereien vor allem betriebswirtschaftliche Aspekte eine Rolle. Die Reedereien optimieren ihre Dienste so, dass sie möglichst kostengünstig sind. So versucht eine Reederei die Anzahl der Anläufe in Häfen möglichst zu minimieren, da mit jedem Hafenanlauf wertvolle Zeit verloren geht und Hafen- sowie Lotsengelder anfallen. Da kurze Liegezeiten eine wichtige Rolle spielen, ist für die Reedereien ein effizienter Umschlag im Hafen essentiell.

Aufgrund der finalen Destinationen im Hinterland und den Kosten in der gesamten Transportkette, laden die Reedereien ihre Ladung selten in nur einem Hafen ab, sondern halten in mindestens zwei Häfen in Europa. In der Nordrange sind das meistens ein Westhafen und ein deutscher Hafen. Zwei Anläufe („Doppelcalls“) in einem Land werden aus Kostengründen vermieden. Zusätzliche Hafenanläufe oder Doppelcalls in einem Land führen zu einer längeren Rundreise. Um dann die gleiche Frequenz des Dienstes aufrecht zu erhalten, müsste ein weiteres Schiff eingesetzt werden, was die Gesamtkosten des Dienstes wiederum erhöht. Reedereien richten sich bei der Gestaltung ihrer Dienste nach Anforderungen des Kunden in Bezug auf den Ort des Ladungsumschlags. Demnach kann ein günstiger Hafenanlauf zwar zu günstigen Seefrachtkonditionen führen, jedoch den Hinterlandtransport verteuern. Insofern ist es z.T. für den Verloader attraktiv, höhere Seefrachtraten zu bezahlen, wenn dadurch deutliche Einsparungen im Hinterlandtransport zu erreichen sind. Eine wichtige Rolle spielt bei diesen Überlegungen die Hinterlandanbindung des Hafens, ihre Leistungsfähigkeit oder die Menge der Container, welche in der Metropolregion des Hafens verbleiben. Zusammenfassend ist ein Containerhafen für eine Reederei besonders attraktiv und wird angelaufen, wenn:

- gute Hinterlandverbindungen existieren,
- die Quote der lokalen Transportmengen („Loco-Quote“) hoch ist und
- der seeseitige Containerumschlag effizient abgewickelt wird.

Neben diesen Gründen spielen Terminalbeteiligungen der Reedereien eine Rolle bei der Hafenauswahl, da Reedereien in diesen Fällen am Güterumschlag mitverdienen. Häufig handelt es sich dabei um „Dedicated Terminals“, an denen die beteiligten Reedereien bevorzugt werden und der Hafenaufenthalt somit möglichst kurz ist. Die meisten Beteiligungen stammen noch aus Zeiten vor der Krise 2009 mit knappen Hafenauslastungen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Reedereien entscheiden, welche Häfen ihre Dienste anlaufen. Allerdings sind diese Entscheidungen vom Markt abhängig und berücksichtigen in erster Linie betriebswirtschaftliche Parameter (Erträge, Kosten). Reedereien wählen Häfen so aus, dass sie möglichst viel Ladung pro Anlauf generieren, also attraktive Dienste für ihre Kunden anbieten bei gleichzeitiger Minimierung der Kosten. Diese Strategie macht z.B. Doppelcalls in einem Land unwahrscheinlich. Für die Kunden der Reedereien (Verlader und Seefrachtspediteure), ist ein Liniendienst wiederum attraktiv, wenn er einen Hafen anläuft, der zu einer Minimierung der Gesamtkosten des Transportes führt. Dies wird zumeist durch günstige, schnelle und zuverlässige Hinterlandtransporte erreicht, welche einen großen Anteil der Gesamtkosten ausmachen. Die Auswahl des Hafens ergibt sich somit aus einem komplexen Zusammenwirken der verschiedenen Akteure in der gesamten Logistikkette.

Die Möglichkeiten eines Hafens oder eines Terminalbetreibers aktiv das Anlaufen von Schiffen zu bewirken sind begrenzt. Einen effizienten Umschlag und eine hohe Zuverlässigkeit kann der Hafen direkt beeinflussen. Niedrige Hafengebühren und Terminal Handling Charges (THC) bewirken nur selten zusätzliche Anläufe, da diese Kostenpositionen nur einen geringen Teil der Gesamtkosten der Logistikkette ausmachen. Bei einem Containertransport von Hong Kong nach München liegt der Kostenanteil des Seetransports beispielsweise bei ca. 20% und der des Hinterlandtransportes bei ca. 80% der Gesamtkosten. Allerdings unterliegen gerade die Seefrachtraten sehr starken Schwankungen. Eine Reduzierung der THCs und des Hafengeldes hat nur einen kleinen Hebel. Dieser kann insofern nur ausschlaggebend sein, wenn im Hinterlandtransport über den günstigeren Hafen keine zusätzlichen Kosten anfallen und es sich um preissensitive Güter handelt. Ein gutes Beispiel für einen Hafenauslauf trotz höherer Kosten ist der Hamburger Hafen.

Auch die Positionierung eines Hafens als reinen Transshipment-Hub (Hub-and-Spoke) ist im Wettbewerb um Schiffsanläufe nicht unbedingt ein Vorteil. Reedereien laufen den Hafen nur an, wenn für sie dadurch insgesamt ein Kostenvorteil besteht. Zunächst ist es nämlich für die Reedereien mit einem höheren Aufwand verbunden, die Container so zu stauen, dass Import- und Transshipment-Container getrennt sind. Die beiden Extrainschläge beim Transshipment nehmen die Reedereien auch ab einer kritischen Menge in Kauf, ansonsten ist ein Direktanlauf mit einem großen Containerschiff vorteilhafter. Die Direktanläufe in die Ostsee sind hierfür ein passendes Beispiel.

Letztlich sind die Häfen vor allem auf ein Wachstum des weltweiten Handels angewiesen. Diesen können sie nicht beeinflussen oder erzwingen. Das verdeutlicht wiederum die passive Situation der Häfen. Selbst wenn die Häfen „alles richtig machen“, wird ohne nachhaltiges Wirtschaftswachstum auch der Umschlag nicht signifikant steigen. Allerdings kann eine schlechte Qualität der Dienstleistungen dazu führen, dass der Hafen Ladung an Marktbegleiter verliert.

### 3 Standpunkte der Regierungen

Die Standpunkte der Deutschen Bundesregierung zu einer Norddeutschen Seehafenkooperation, im speziellen des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur, und der Landesregierungen der Bundesländer Niedersachsen, Bremen und Hamburg werden ermittelt und mit aktuellen Entwicklungen auf europäischer Ebene reflektiert.

#### 3.1 Landesregierungen

Die Besitzstruktur der Häfen in Norddeutschland ist unterteilt nach Bund, Ländern bzw. Städten und Kommunen. Im Fall der Stadtstaaten Bremen und Hamburg sind diese Kommunen auch Bundesländer, so dass die Zuständigkeit für diese Häfen bei den Landesbehörden liegt.

Die umfangreichste Kooperation im Bereich der Hafenplanung in den drei Norddeutschen Bundesländern ist durch die strategische Beteiligung der Freien und Hansestadt Bremen am Bau des JadeWeserPort in Wilhelmshaven in Niedersachsen erfolgt. Die Kooperation der Länder Niedersachsen und Bremen kann als tiefgreifend bezeichnet werden und prägte über Jahre die politische Diskussion. Allerdings zog sich trotz damals großer politischer Zustimmung in 2001 das Umschlagunternehmen HHLA aus den Planungen zurück. Die geplante Zusammenarbeit der Hafenunternehmen in Hamburg und Bremen wurde beendet mit der Begründung, dass im entscheidenden Containerumschlag eine Beteiligung der HHLA an dem von BLG und Eurokai gegründeten Umschlagkonzern Eurogate nicht machbar sei und einem Zusammengehen kartellrechtliche Schwierigkeiten mit zu hohen Auflagen drohen (Hamburger Abendblatt, 2001).

Neben dem Referenzprojekt JadeWeserPort findet Hafenkooperation auf Landesebene in mehreren Ausprägungsformen bereits statt. Ein regelmäßiger Austausch zwischen politischen Vertretern der norddeutschen Küstenländer wird gepflegt im Rahmen von Konferenzen, Arbeitsgruppentreffen, bilateralen Gesprächen oder bei gemeinsamen Stellungnahmen auf Anfragen des Bundes. Der „Hafenentwicklungsdialo g der norddeutschen Länder“ ist ein regelmäßiges, zentrales Instrument der Zusammenarbeit und Kooperation zwischen Bund und Ländern in Hafenfragen. Teilnehmer sind die zuständigen Minister und Senatoren der Küstenländer sowie Vertreter der Bundesregierung und der Hafenvirtschaft. Des Weiteren gibt es gemeinsame Cluster-Initiativen der Küstenländer, so die „Logistik-Initiative Hamburg“ und das „Maritime Cluster Norddeutschland“ (MCN).

#### 3.2 Bundesregierung

Grundsätzlich nehmen die Behörden der Wasserstraßen- und Schifffahrtsverwaltung des Bundes die Aufgaben zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit der Seehäfen wahr. Auf Landesebene sind die Regierungsvertreter des Ministeriums in Niedersachsen und des Senats in Bremen und Hamburg für die politische Hafenplanung verantwortlich. Krämer (2015) weist jedoch auf eine Tendenz zu einer überregional koordinierten Entwicklungspolitik der deutschen Seehäfen hin. Zwar liegt die grundsätzliche Zuständigkeit für die Entwicklung der Hafeninfrastrukturen weiterhin bei den Bundesländern, allerdings steigt durch Änderungen des Raumordnungsgesetzes des Bundes dessen Einflussmöglichkeit auf die nationale Hafenplanung. Das zuständige Bundesministerium kann nun Raumordnungspläne für das Bundesgebiet mit Festlegungen zu länderübergreifenden Standortkonzepten für Seehäfen als Grundlage

für ihre verkehrliche Anbindung im Rahmen der Bundesverkehrswegeplanung als Rechtsverordnung aufstellen (Raumordnungsgesetz). Bisher wurde von dieser Option der größeren Verantwortung bei Hafenplanungskonzepten noch kein Gebrauch gemacht.

Zusätzlich veröffentlichte die Bundesregierung im Januar 2016 das „Nationale Hafenkonzept für die See- und Binnenhäfen“ als strategischen Leitfaden für die Hafenpolitik der nächsten zehn Jahre (Deutscher Bundestag, 2016b). Zwei von sieben Maßnahmenpaketen gehen auf Kooperationsmöglichkeiten der Seehäfen ein. Als Maßnahme zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der See- und Binnenhäfen wird eine Intensivierung der Zusammenarbeit bei der Vermarktung des Seehafenstandortes Deutschland unter der Dachmarke „German Ports“ vorgeschlagen. Verantwortlich für das Hafen-Standortmarketing der norddeutschen Länder sind:

- bremenports GmbH & Co. KG,
- Seaports of Niedersachsen GmbH,
- Hafen Hamburg Marketing e.V.

Ergänzende Befürwortung über Marketing hinaus, erhält ein Ausbau der bereits bestehenden politisch motivierten Kooperationen in Norddeutschland:

- Der „Hafenentwicklungsdialo g der norddeutschen Länder“ (2016 in Wismar) als regelmäßiges, zentrales Instrument der Zusammenarbeit und Kooperation zwischen Bund und Ländern in Hafenfragen. Teilnehmer sind neben den zuständigen Ministern und Senatoren u.a. der Maritime Koordinator der Bundesregierung, der Parlamentarische Staatssekretär im Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur sowie Vertreter des Zentralverbandes der deutschen Seehafenbetriebe (ZDS). Themen der Dialogplattform konzentrieren sich beispielhaft auf die infrastrukturelle Anbindung der deutschen Seehäfen, Möglichkeiten zur Reduzierung von Schadstoffemissionen oder aktuelle Vorhaben der EU im Hafensektor,
- Zusammenarbeit der fünf norddeutschen Länder als „Maritimes Cluster Norddeutschland“ (MCN). Branchenschwerpunkte der Dialog-Plattform liegen bei Schiffbau, Zulieferer, Meerestechnik, Schifffahrt und Offshore.

Außerdem zielen Maßnahmen des Nationalen Hafenkonzepts zur Weiterentwicklung des Schutzes der See- und Binnenhäfen darauf ab, bestehende und neue bilaterale Kooperationen auszubauen, u.a. durch den Austausch von Informationen und „Best Practices“ sowie zur Abstimmung von Maßnahmen zum Schutz grenzüberschreitender, kritischer Infrastrukturen.

Anknüpfend, jedoch für die Norddeutschen Seehäfen nicht weiter spezifiziert, nennt das Nationale Hafenkonzept die Chance, für geeignete Binnenhäfen Seehafenaufgaben und erweiterte Funktionen in der Logistikkette zu übernehmen. Ziele einer Kooperation sind, mögliche Kapazitätsengpässe in den Seehäfen zu vermeiden, kostengünstigere Transporte zu ermöglichen und das Einzugsgebiet der Seehäfen im Hinterland zu erweitern.

Als Leitlinie der Verkehrsinfrastrukturpolitik des Bundes für die nächsten 10 bis 15 Jahre gilt der „Bundesverkehrswegeplan 2030“ (BMVI, 2016). Es steht die Verbesserung der Qualität der Hinterlandanbindung der deutschen Seehäfen im Fokus der Investitionspolitik. Der aktuelle Bundesverkehrswegeplan geht nicht näher auf die Thematik der Seehafenkooperation ein.

### 3.3 Europäische Union

Die Europäische Union tritt im Rahmen der Diskussion um Hafenkooperationsmöglichkeiten in der öffentlichen Wahrnehmung auf, sobald Themen der Beihilfe, Finanzierung, Besteuerung oder Umweltschutz in den Vordergrund rücken.

Ein aktueller Bericht des EU Rechnungshofes kritisiert eine ineffektive und wenig nachhaltige Investition in Hafeninfrastruktur und Suprastruktur bezogen auf eine Analyse von 37 zwischen 2000 und 2013 abgeschlossenen Projekten in benachbarten europäischen Häfen (ECA, 2016). Wilhelmshaven ist mit dem JadeWeserPort einer der vier untersuchten deutschen Standorte. Zwar besteht auf europäischer Ebene Einigung, dass das Be- und Entladen von Seeschiffen, das Zwischenlagern auf Terminalflächen und Hinterlandtransportdienstleistungen keine hoheitlichen sondern unternehmerische Tätigkeiten darstellen, trotzdem wird u.U. Infrastruktur und auch Suprastruktur in privatwirtschaftlicher Nutzung teilfinanziert.

Der EU Rechnungshof verweist auf die Gefahr, dass am JadeWeserPort kommerziell genutzte Infrastruktur gegen EU-Beihilferecht verstößt. Die Projektkosten werden mit rund 146 Millionen Euro beziffert, davon rund 33 Millionen Euro EU finanziert (ECA, 2016).<sup>1</sup> Gründe für den Beihilfeverdacht seien, dass im Vorfeld Bedingungen der Investition abgeändert und den deutschen Behörden Versäumnisse bei der Meldung von negativen finanziellen Auswirkungen von 15 Millionen Euro vorgeworfen wurden. In der Zwischenzeit hat die Generaldirektion „Wettbewerb“ der EU Kommission, welche sich mit den Beihilferegelungen in europäischen Seehäfen beschäftigt, ihre Ermittlungen über die mögliche Zahlung unrechtmäßiger Beihilfen jedoch wieder eingestellt. Bezogen auf eine überregionale Hafenplanung, wenn auch nicht explizit eine Hafenkooperation, empfiehlt der Bericht des EU Rechnungshofes abschließend (ECA, 2016):

- eine EU-weite Hafenentwicklungsplanung für die Haupthäfen, Wasserwege und Kanäle voranzutreiben, sowie
- eine mögliche Aussetzung von europäischer Kofinanzierung zu prüfen, welche sich auf Investitionen in Containerhafeninfrastruktur für die Periode 2014-2020 bezieht. Suprastruktur außerhalb des öffentlichen Aufgabengebiets sollte nicht mehr gefördert werden.

Mehrere Kommunikations- und Strategiepaper der EU Kommission demonstrieren die Aktivitäten der europäischen Hafenentwicklungspolitik in den letzten Jahren, jedoch wird die Thematik der Hafenkooperation nicht explizit aufgegriffen:

- eine Mitteilung der Kommission über eine europäische Hafenpolitik aus 2007 (anknüpfend an die integrierte Meerespolitik) umfasst Rahmen und Maßnahmen, u.a. für Auslegungen zur Klärung der einschlägigen Rechtsvorschriften der Gemeinschaft,
- das strategische Weißbuch der EU Kommission „Fahrplan zu einem einheitlichen europäischen Verkehrsraum – Hin zu einem

---

<sup>1</sup> Grundsätzlich besteht die Möglichkeit der europäischen Kofinanzierung von Hafeninfrastruktur und bei einem (teil)öffentlichen Nutzen auch Suprastruktur. Fördertöpfe/-programme sind der Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (European Regional Development Fund ERDF), der Kohäsionsfonds, die Transeuropäische Netze (Trans European Net-works Transport TEN T) oder die Connecting Europe Facility (CEF). Zusätzlich gewährt die Europäische Investitionsbank Kredite.

wettbewerbsorientierten und ressourcenschonenden Verkehrssystem“ aus 2011 verdeutlicht, u.a. die Notwendigkeit einer effizienten Hinterlandanbindung der Seehäfen, eine Verbesserung des Marktzugangs und eine Sicherung von Fracht in Häfen,

- die Mitteilung der Kommission über die Häfen als Wachstumsmotor aus 2013 zeigt Initiativen der EU zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Seehäfen auf, u.a. Anbindungen an das transeuropäische Verkehrsnetz oder Modernisierung der Hafendienste.

Die Mitteilung der Kommission zur Bildung des transeuropäischen Netzwerks<sup>1</sup> aus 2013 betont Hafenkooperation nur indirekt, indem eine Kooperation der transeuropäischen Netzwerkkorridore (mit Häfen als logistische Hubs) mit anderen Initiativen, u.a. zur Förderung von Schienengüterverkehr oder Mode Shift, befürwortet wird.

In einem umfassenden hafenpolitischen Vorhaben ist die EU bestrebt, einen einheitlichen Rahmen für den Marktzugang für Hafendienstleistungen sowie eine finanzielle Transparenz vor allem durch Klarstellungen und Vereinfachungen für Häfen im Beihilferecht zu schaffen. In 2013 hat die Kommission eine weitere Gesetzesvorlage („Port Package III“<sup>2</sup>) zur Liberalisierung von Hafendienstleistungen vorgestellt. Zwei vorangegangene Vorschläge, „Port Packages I und II“, wurden durch das EU Parlament 2004 und 2006 abgelehnt. Eine Konkretisierung von Kooperationsmöglichkeiten der Hafenbehörden und/oder Terminalbetreiber erfolgt auch hier nicht.

Es lässt sich festhalten, dass die Europäische Kommission bisher keine Position zu einer möglichen Kooperation von Häfen eingenommen hat. Die Möglichkeit zur Koordinierung von Infrastruktur- und Suprastrukturinvestitionen und gemeinsamer Nutzung von vorhandenen Ressourcen erfolgt bisher nicht bzw. nicht öffentlich.

---

<sup>1</sup> COM(2013) 940 final 7.1.2014 „Building the Transport Core Network: Core Network Corridors and Connecting Europe Facility“

<sup>2</sup> COM(2013) 296 final 23.5.2013 „Vorschlag für eine Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates zur Schaffung eines Rahmens für den Zugang zum Markt für Hafendienste und für die finanzielle Transparenz der Häfen“



Die drei Häfen Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg werden im Kontext der globalen Seehandelsentwicklung und Wettbewerbssituation einer quantitativen Analyse unterzogen (Umschlag, seeseitige und landseitige Verkehre, Umschlagsprognose), anschließend verglichen und in das Wettbewerbsgefüge der Nordrange eingeordnet. Fokus der Analyse liegt hierbei auf dem Containerumschlag. Die Untersuchung sorgt für ein besseres Verständnis des Status Quo an den drei Hafenstandorten und dient als Ausgangspunkt für die anschließende Diskussion von möglichen Synergien und Effekten, aber auch einer kritischen Reflexion von Kooperationsansätzen.

## 4.1 Globale Seehandelsentwicklung

Der weltweite Seehandel hat sich seit 1980 fast verdreifacht, seit 2009 ist er um ein Viertel gewachsen auf 9,8 Mrd. Tonnen in 2014. Eine Analyse der Struktur des weltweiten Seehandels zeigt, dass Container mit 16,6% den geringsten Anteil ausmachen (Abb. 02). Es folgen andere trockene Massengüter (23,1%), Öl und Gas (28,7%) und die fünf Hauptmassengüter (Eisenerz, Kohle, Getreide, Bauxit und Phosphatgestein) mit 31,6%. Container sind die seit 1980 am stärksten wachsende Ladungskategorie mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 8,5% pro Jahr. 2014 wurden über 1,6 Mrd. Tonnen in Containern über die Weltmeere transportiert. Seit 1996 gab es nur in einem Jahr, in 2009, einen Rückgang beim Containerhandel über See zu verzeichnen.

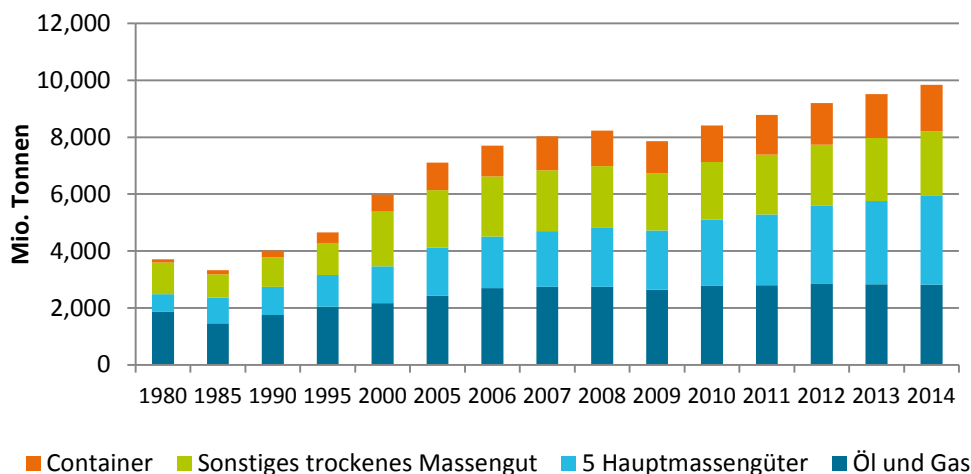
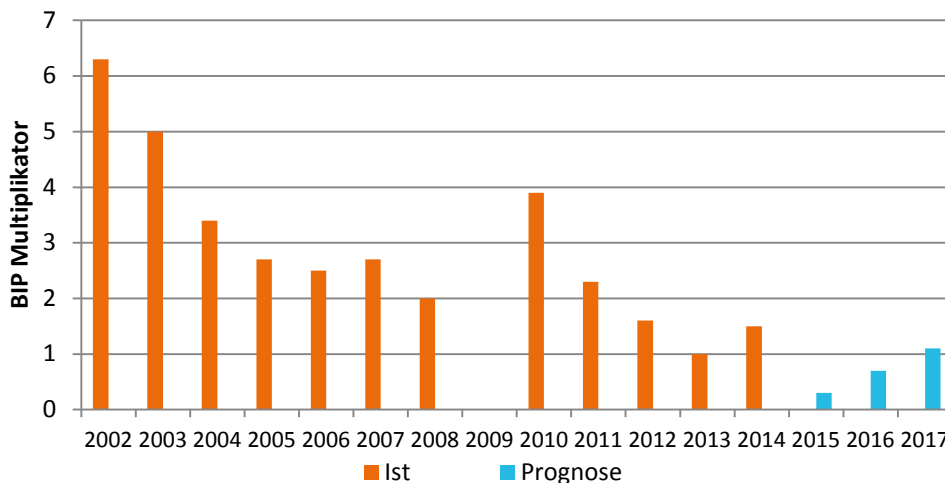


Abb. 02: Struktur des weltweiten Handels über See 1980 – 2014; Quelle: UNCTAD (2015)

Allerdings zeigt sich im weltweiten Containerverkehr ein Strukturwandel. Lagen die Wachstumsraten vor der Krise in 2009 noch bei über rund 10% pro Jahr, so haben sie nach der Krise dieses Niveau nicht wieder erreicht. In den letzten Jahren lag das jährliche Wachstum im Schnitt bei ca. 5%. Dies spiegelt sich auch im BIP-Multiplikator wider, welcher das Verhältnis von Wachstum des weltweiten Containerverkehrs zum Wachstum des Welt-BIPs angibt. Vor der Krise in 2009 lag der Multiplikator zwischen 6 und 2, allerdings damals schon mit abnehmender Tendenz (Abb. 03). In 2010 stieg der Multiplikator nach der Krise wieder auf 4 an. Die fallende Tendenz setzte sich allerdings danach fort, sodass in 2015 der Multiplikator einen Wert unter 1 erreichte, d. h. das Welt-BIP wuchs in dem Jahr stärker als die Containerverkehre. Für die Zukunft wird ein Wert von 1 erwartet. Die Abnahme des Multiplikators in den letzten Jahren hat verschiedene Ursachen:

- Sättigung der Containerisierung: Seit der Erfindung des Containers stieg die Containerisierungsrate kontinuierlich. Mittlerweile wird aber fast alles, was im Container transportiert werden kann, auch im Container transportiert.
- Abschwächung des Trends der weltweiten Arbeitsteilung: Durch den Abbau von Handelshemmnissen aber auch den Aufstieg Chinas als Produktionsstandort nahm die weltweite Arbeitsteilung zu. Produktkomponenten werden weltweit produziert, mehrfach verschifft und zum Endprodukt veredelt. Auch dieser Prozess erreicht mittlerweile seine Grenzen. So existieren schon Beispiele für Rückverlagerungen bzw. Umverlagerung von Produktionsstätten aus Asien.
- Effizientere Verpackungen: Die Effizienz beim Verpacken der Produkte, aber auch beim Packen der Container hat zugenommen. Dadurch wird weniger „Luft“ transportiert, was wiederum weniger Containertransporte nötig macht.
- Abbau von Intransparenzen in der Supply Chain durch bessere IT: Mittlerweile haben die Unternehmen einen guten Überblick über ihre Supply Chain und ihre Lieferungen. Zudem kann heutzutage bei der Produktion und Lieferung besser auf die Nachfrage reagiert werden. So benötigen die Unternehmen heute nicht mehr einen so großen Sicherheitspuffer beim Bestand wie noch vor einigen Jahren.



**Abb. 03: BIP-Multiplikator für weltweite Containerverkehre 2002 - 2017**

Die meisten Trends des starken Containerwachstums haben mittlerweile einen Reifegrad erreicht, der die vergangenen Steigerungsraten nicht mehr zulässt. Aber auch wenn die Wachstumsraten im weltweiten Containertransport geringer sind als noch vor der Krise, so trat trotzdem in den letzten Jahren weltweit ein stetiges Wachstum auf. Dieses Wachstum spiegelte sich in den Umschlagsmengen der europäischen Containerhäfen wieder. Auch zukünftig ist von einem weiteren moderaten Wachstum auszugehen. In diesem Umfeld müssen sich die deutschen Häfen positionieren und behaupten.

Abb. 04 zeigt die geographische Lage der deutschen Containerhäfen in der Nordrange<sup>1</sup>. Dabei fällt die unmittelbare Nähe von Bremerhaven und Wilhelmshaven auf. Der Hamburger Hafen liegt an der Elbe im Binnenland. Unter den Westhäfen liegt

<sup>1</sup> Zeebrugge, Antwerpen, Rotterdam, Wilhelmshaven, Bremische Häfen (Bremen und Bremerhaven) und Hamburg

Antwerpen im Binnenland an der Schelde. Zeebrugge und Rotterdam liegen hingegen direkt an der Nordsee.



**Abb. 04: Containerhäfen in der Nordrange**

## 4.2 Gegenüberstellung der Häfen

Die Gegenüberstellung der drei Häfen zeigt deutlich deren Unterschiede (Abb. 05). Hamburg und Bremerhaven sind nach Rotterdam und Antwerpen dritt- und viertgrößter Containerhafen in Europa. Sie ergänzen sich zum Teil in Bezug auf ihre wichtigsten Überseefahrtgebiete. Hamburg hat seinen Fokus auf Asien, Bremerhaven wird für Nordamerika- und Asienverkehre genutzt. Neben Asien stehen die Häfen auch in anderen weniger wichtigen Fahrtgebieten in Konkurrenz. Der Containerhafen Wilhelmshaven verfügt im Vergleich zu den Containerhäfen in Bremerhaven und Hamburg über nur ein Terminal. Die beiden anderen Häfen bestehen aus mehreren Terminals. Der Hamburger Hafen profitiert von seiner guten Bahnanbindung ins Hinterland und der hohen Loco-Quote. Bremerhaven hat ebenfalls einen hohen Bahnanteil, ist aber auch, wie Hamburg, als Transshipment-Hub etabliert.

Ein Nachteil Hamburgs gegenüber den beiden anderen Häfen ist die lange Revierfahrt, für die spezielle Anforderungen gelten (u. a. Lotsenbegleitung, Geschwindigkeitsbegrenzung, Koordination von Begegnungsverkehren). Auf der anderen Seite ist die Lage Hamburgs auch ein großer Vorteil, da Seeschiffe so die Container weit ins Binnenland transportieren können und ein teurer Bahntransport zwischen der Nordseeküste und Hamburg erspart bleibt. Die Lage an Flüssen führt in Hamburg und Bremerhaven aber dazu, dass die maximalen tideunabhängigen Tiefgänge mit 12,80 m nicht mehr für die maximalen konstruktiven Tiefgänge der größten (voll beladenen) Containerschiffe ausreichen. Einschränkungen beim Tiefgang haben zur Folge, dass Containerschiffe zum einen ihre Ladevolumina von vornherein nicht voll ausnutzen können und zum anderen beim Ein- und Auslaufen sowie beim Laden und Löschen an enge Zeitfenster gebunden sind. Dadurch kann es passieren, dass Container, welche für ein solches Schiff gebucht waren, aus Kapazitäts- oder Zeitgründen an der Kaikante zurückgelassen werden müssen oder sich die Liegezeit verlängert. Trotzdem laufen auch die größten Containerschiffe Hamburg an, allerdings nicht voll beladen. Hier liegt die Stärke Wilhelmshavens mit einem uneingeschränkten Tiefgang in der Zufahrt, der zukünftig für mehr Container sorgen könnte.

Beim Blick auf den Containerumschlag in den drei Häfen fällt auf, dass Wilhelmshaven nur ein Terminal besitzt, Bremerhaven und Hamburg hingegen drei bzw. vier. Dementsprechend sind der Umschlag und auch die maximale Umschlagskapazität in Bremerhaven und Hamburg wesentlich größer als in Wilhelmshaven. Das

Containerterminal in Wilhelmshaven wurde als Ergänzungshafen/-terminal für den Fall geplant, dass die Kapazitäten in Bremerhaven und Hamburg nicht mehr ausreichen, eine direkte Konkurrenzsituation war nicht vorgesehen. Diese Engpässe sind aber bis 2016 nicht eingetroffen, in Bremerhaven und Hamburg sind noch ausreichend Kapazitäten vorhanden.

	Wilhelmshaven	Bremerhaven	Hamburg
<b>Allgemein</b>			
Wichtigste Ladungsarten	Flüssiges und trockenes Massengut, Container	Container, Fahrzeuge	Container, trockenes und flüssiges Massengut
Umschlag 2015 (Gesamt)	27,4 Mio. t	49,8 Mio. t	120,2 Mio. t
Max. Tiefgang (tideunabhängige Zu- und Abfahrt)	16,5m	12,50m – 12,80m	12,80m
Revierfahrt	23sm	32sm	70sm
<b>Container</b>			
Umschlag 2015, 2030	0,4 Mio. TEU, 3,4 Mio. TEU	5,5 Mio. TEU, 9,9 Mio. TEU	8,8 Mio. TEU, 16,4 Mio. TEU
Kapazität 2015, 2020+	1 Mio. TEU, 3 Mio. TEU	8 Mio. TEU, 8 Mio. TEU	15-16 Mio. TEU, 22 Mio. TEU
Terminals	1	3	4
Terminalfläche	1,3 Mio. m <sup>2</sup>	2,9 Mio. m <sup>2</sup>	4,4 Mio. m <sup>2</sup>
Kailänge	1.725m	4.680m	7.530m
Liegeplätze	2	15	24
Hinterlandanbindung	Bimodal	Trimodal	Trimodal
Loco-Quote	k. A.	k. A.	ca. 30%
Transshipment	k. A.	58%	37%
Modal Split (Straße, Bahn, Binnenschiff)	k. A.	50%, 46%, 4%	56%, 42%, 2%
Wichtigste(s) Überseefahrtgebiet(e)	Asien	Asien, Nordamerika	Asien

Abb. 05: Gegenüberstellung der Häfen

Der Hamburger Hafen hat einen hohen Bahnanteil in den Hinterlandverkehren (fast 50% Marktanteil in der Nordrange). Besonders die gute Anbindung an das Hinterland per Bahn ist ein großer Vorteil des Hafens. Für einen Anlauf des Hafens spricht weiterhin die Loco-Quote von 30%, das heißt 30% der Container haben ihren Ursprung oder ihr Ziel in der Metropolregion, teure Hinterlandtransporte sind nicht mehr notwendig. Auch die Hinterlandverkehre in Bremerhaven werden zu einem großen Teil per Bahn abgewickelt. Der größte Teil der Container erreicht und verlässt den Hafen allerdings wasserseitig und erzeugt somit keine Hinterlandverkehre.

## 4.2.1 Einzelbetrachtung Wilhelmshaven

Der Hafen Wilhelmshaven ist im Jahr 2015 mit einem Gesamtumschlag von 27,4 Mio. Tonnen der drittgrößte Seehafen Deutschlands und größter Seehafen Niedersachsens.<sup>1</sup> Der Großteil der umgeschlagenen Güter sind Rohöl, Kohle und Mineralölprodukte.

Der in 2012 eröffnete JadeWeserPort erweitert das Angebot am Hafenstandort Wilhelmshaven um den Containerumschlag für Großschiffe. Unmittelbar an der Nordsee gelegen ist der JadeWeserPort der östlichste Tiefwasserhafen in der Nordrange und der einzige Tiefwasserhafen Deutschlands. Er zeichnet sich durch eine kurze Revierfahrt und einen tideunabhängigen maximalen Schiffstiefgang von 16,5m aus. Die aktuell größten Containerschiffe können den Hafen tideunabhängig unter Auslastung der maximalen Tragfähigkeit anlaufen. An den Liegeplätzen herrschen Wassertiefen von über 18 Meter.

Von 2006 bis zum Jahr 2010 ist der Umschlag im Hafen Wilhelmshaven um über 40% zurückgegangen (Abb. 06). Dabei entfiel der Umschlagsrückgang hauptsächlich auf flüssiges Massengut, d.h. Rohöl und flüssige Mineralölerzeugnisse. Der Rückgang beim Rohöl ist auf die allgemein abnehmende Nachfrage zurückzuführen. Rohöl wird vermehrt direkt im Förderland raffiniert und dann als Mineralölerzeugnis exportiert. Allerdings hat Wilhelmshaven von der Substitution des Rohöls durch Mineralölerzeugnisse nicht profitieren können. Diese waren ebenfalls rückläufig. Trockene Massengüter, u. a. Kohle, sind im gleichen Zeitraum um über 50% gewachsen. Von 2010 bis zum Jahr 2015 ist der Gesamtumschlag insgesamt konstant geblieben, wobei die flüssigen Massengüter weiter geschrumpft sind. Allerdings konnte die positive Entwicklung beim Containerumschlag durch den neuen JadeWeserPort und den trockenen Massengütern diesen Rückgang kompensieren.

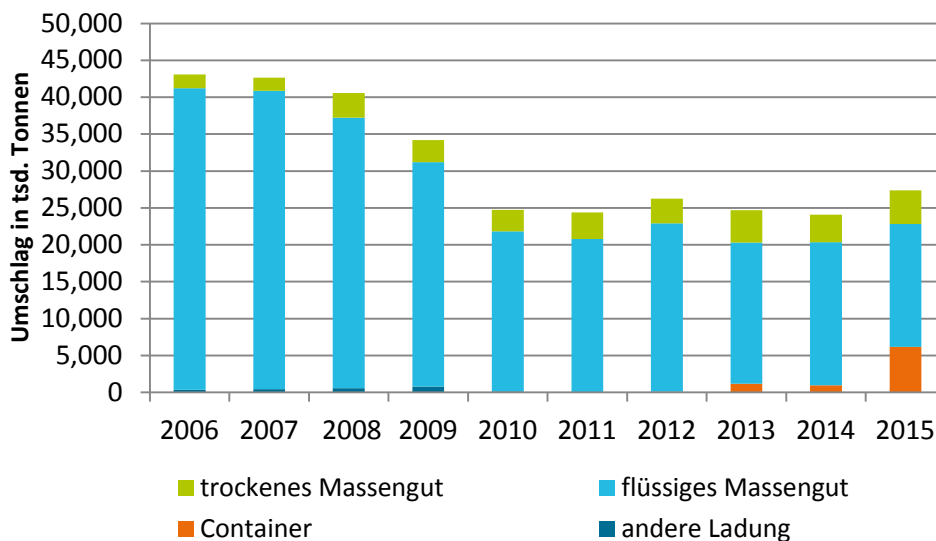
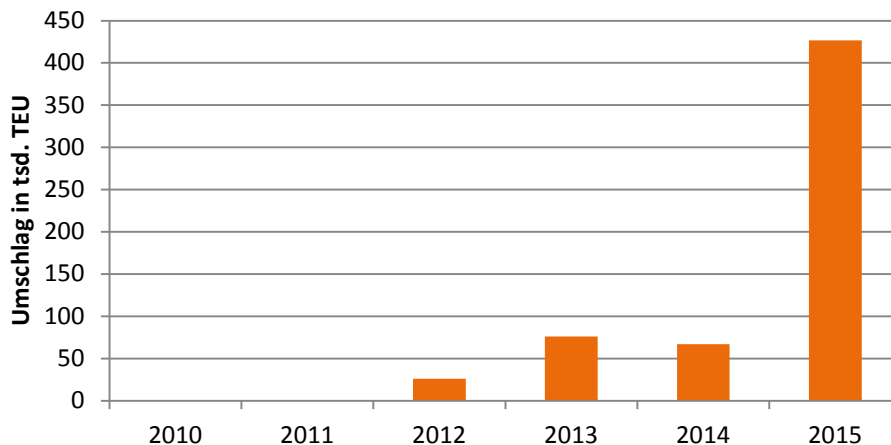


Abb. 06: Hafenumschläge Wilhelmshaven 2006 - 2015

<sup>1</sup> Alle Tonnagen sind Nettoangaben auf Basis der offiziellen Hafenumschlagszahlen von Eurostat. Häfen geben in ihren eigenen Veröffentlichungen meist Bruttozahlen an, also Gewichte inklusive der Transporteinheiten wie Container. Diese Untersuchung nutzt für eine bessere Vergleichbarkeit die Nettoangaben von Eurostat.

Am 21. September 2012 startete der Betrieb des JadeWeserPorts nach vierjähriger Bauphase und anschließender Sanierung aufgrund von Baumängeln. Im Eröffnungsjahr konnten 26 Tausend TEU umgeschlagen werden (Abb. 07). Im darauffolgenden Jahr blieb der Umschlag mit 76 Tausend TEU deutlich hinter den Erwartungen zurück. Im Jahr 2014 kam es sogar zu einem Rückgang der Menge. In 2015 zeigte sich aber mit 427 Tausend TEU eine deutliche Steigerung der umgeschlagenen Container. Im Jahr 2016 ist von einem Umschlag in ähnlicher Größenordnung auszugehen. Der JadeWeserPort rechnet mit einem hohen Transshipmentanteil seiner Ladung, wenn dort Containerverkehre nach Russland, in die nordischen Länder sowie das Baltikum umgeschlagen werden.

Die aktuelle Ausbaustufe hat eine jährliche Umschlagskapazität von 2,7 Mio. TEU, eine Kailänge von 1.725m und eine Terminalfläche von 130ha. Vorgesehen sind insgesamt 16 Containerbrücken, die 25 Containerreihen überspannen können und damit aktuell die größten in der Nordrange sind. Derzeit sind nur 8 Containerbrücken installiert, insofern liegt die aktuelle Kapazität bei etwas über 1 Mio. TEU. Es gibt darüber hinaus die Möglichkeit, das Containerterminal zukünftig um weitere Liegeplätze zu erweitern und so zusätzliche Kapazität zu schaffen. Mit einer zweiten Ausbaustufe kann eine Kapazität von bis zu 6,0 Mio. TEU erreicht werden.



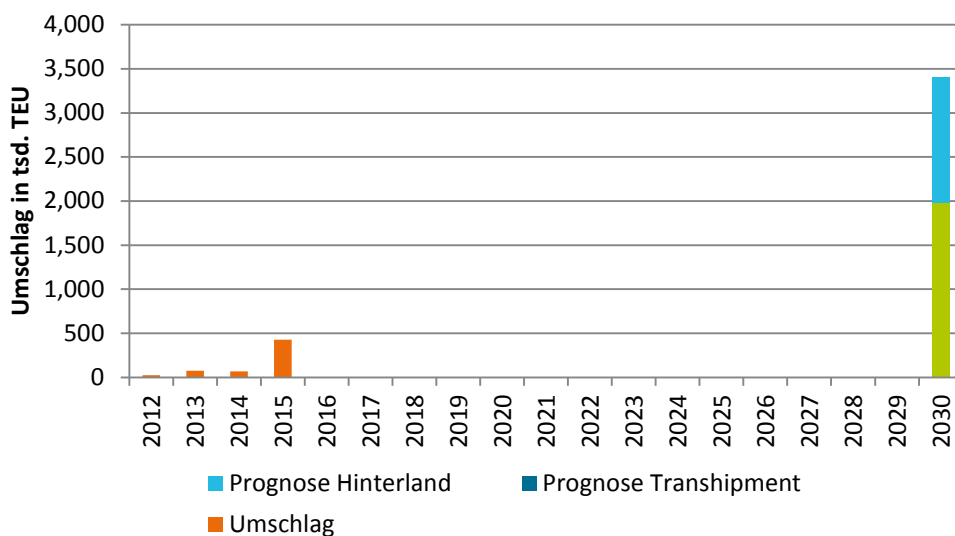
**Abb. 07: Containerumschlag in Wilhelmshaven 2010 - 2015**

Der Miteigentümer Maersk hatte den Bauherren einen Umschlag von 700.000 TEU im Jahr 2013 zugesichert, was deutlich verfehlt wurde. Der JadeWeserPort wurde vor der Wirtschaftskrise 2009 als Ergänzungshafen für Bremerhaven und Hamburg geplant und initiiert. Zu dieser Zeit wurde noch mit deutlich höheren Containerwachstumsraten für die Zukunft gerechnet, was zu Prognosen führte, die im Nachhinein nicht erreicht werden konnten.

In Bezug auf den seeseitigen Güterverkehr dauerte es einige Zeit bis der JadeWeserPort in die Fahrpläne der Reedereien aufgenommen wurde. Mittlerweile laufen den Hafen zwei Europa-Asien-Dienste, ein Europa-Mittlerer Osten-Dienst sowie vier Feeder-Dienste in die Ostsee an. Insofern sind die wichtigsten Fahrtgebiete Asien, Europa und der mittlere Osten. Hinsichtlich der Hinterlandverbindungen kann nicht auf die Zahlen der Seeverkehrsprognose 2030 zurückgegriffen werden, da sich diese auf das Jahr 2010 bezieht. In diesem Jahr befand sich der JadeWeserPort noch im Bau. Der JadeWeserPort teilt sich in östlicher und südlicher Richtung das Hinterland mit den Standorten Hamburg und Bremerhaven, ist jedoch etwas weiter von den jeweiligen Nachfragezentren entfernt. Auch bringt der Standort eine vergleichsweise günstige Lage zur Region Rhein-/Ruhrgebiet mit und kann dort als weitere Alternative zu den Häfen Rotterdam und Antwerpen gesehen werden. Das Loco-Ladungsaufkommen in der direkten Umgebung des JadeWeserPorts ist aktuell sehr gering. Die

Straßenverkehrsinfrastruktur ist gut, es besteht eine direkte Anbindung des Terminals an die Autobahn A29. Über die A31 besteht eine Verbindung in die Region Rhein/Ruhr. Der Hafen verfügt über einen Containerbahnhof, über den Hinterlandtransporte abgewickelt werden können. Die Bahnstrecke nach Süden in Richtung Oldenburg ist zweigleisig ausgebaut. Der Standort ist sowohl zu östlichen (Berlin 495km, Tschechien ~715km) als auch zu westlichen (Ruhrgebiet 280km, Basel 800km) Ballungsräumen günstig gelegen. Eine leistungsfähige Anbindung an das deutsche Binnenwasserstraßennetz ist nicht gegeben. Eine Möglichkeit wäre der Ausbau des Ems-Jade-Kanals auf die erforderliche Binnenwasserstraßenklasse. Auch eine Anbindung an die Weser wird diskutiert.

Im Rahmen der Seeverkehrsprognose 2030 wurde für den Hafen Wilhelmshaven ein Containerumschlag von 3,4 Mio. TEU für das Jahr 2030 prognostiziert. Davon entfallen fast 60% auf Transshipment-Container, die restlichen Container werden in das bzw. aus dem Hinterland transportiert (Abb. 08).



**Abb. 08: Prognose des Containerumschlags in Wilhelmshaven im Jahr 2030;**  
Quelle: MWP (2014)

#### 4.2.2 Einzelbetrachtung Bremerhaven

In Bremerhaven wurden im Jahr 2015 insgesamt 49,8 Mio. Tonnen Güter umgeschlagen (Abb. 09). Fast 90% davon sind Containervolumen. Damit war Bremerhaven 2015 der viertgrößte Containerhafen Europas. Neben Containern spielt der Umschlag von Fahrzeugen eine große Rolle, hier ist Bremerhaven europäischer Marktführer.

Der Hafen Bremerhaven liegt an der Mündung der Weser. Für den Containerumschlag gibt es insgesamt 14 Liegeplätze für Großschiffe. In einem Dockhafenbereich konzentriert sich der Umschlag von Automobilen und Früchten. Der Hafen wurde 2015 von insgesamt 6.505 Schiffen angelaufen, davon waren mehr als 3.500 Containerschiffe. Der maximale tideunabhängige Schiffstiefgang für den Anlauf in Bremerhaven liegt bei 12,50m für Post-Panmax-Schiffe und bei 12,80m für Panmax-Schiffe. Tideabhängig können Schiffe mit einem Tiefgang von bis zu 14,50m einlaufen. Ein weiterer Ausbau des Fahrwassers auf 13,5m tideunabhängig ist geplant.

Nach dem Umschlagseinbruch im Jahr 2009 auf 42,7 Mio. Tonnen (-13%), hat sich der Umschlag im Hafen bis zum Jahr 2012 mit durchschnittlich 11% p. a. sehr positiv entwickelt. So konnte bereits 2011 das Vorkrisenniveau übertroffen werden. Seit 2012 sind zwar die Automobilumschläge moderat weitergewachsen; bei den

Containerumschlägen kam es allerdings zu Rückgängen, obwohl der Gesamtcontainerumschlag in der Nordrange innerhalb dieses Zeitraums gewachsen ist.

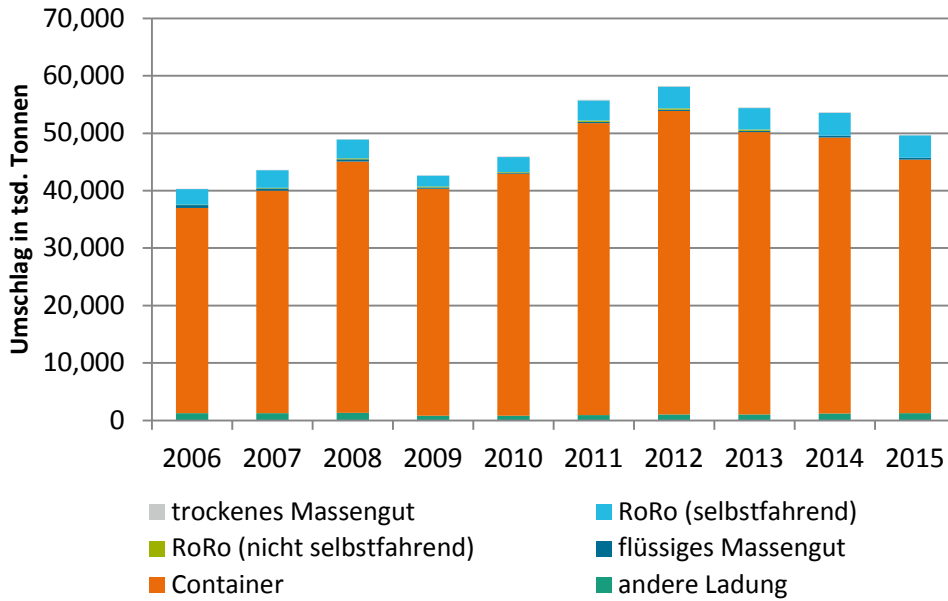


Abb. 09: Hafenumschläge Bremerhaven 2006 – 2015; Quelle: Eurostat (2016)

Der Containerhafen in Bremerhaven besteht aus einer 4.680m langen Kaje mit 49 Containerbrücken, die von drei Umschlagsunternehmen an drei Terminals betrieben werden. Zusammen erreichen die Terminals eine Umschlagskapazität von ca. 8 Mio. TEUs auf einer Fläche von 2,9 Mio. m<sup>2</sup>. Der maximale Liegeplatztiefgang beträgt 16,50m. Die größten Containerschiffe laufen Bremerhaven regelmäßig an.

Im Jahr 2012 wurden über 6 Mio. TEUs umgeschlagen, wovon ca. zwei Drittel auf Transshipment entfiel und nur ein Drittel ins Hinterland transportiert wurde (Abb. 10). Bei der hohen Transshipmentquote profitiert der Hafen vor allem von einer guten Ostsee-Anbindung durch den Nord-Ostsee-Kanal. Im Jahr 2015 lag der Containerumschlag bei ca. 5,5 Mio. TEU.

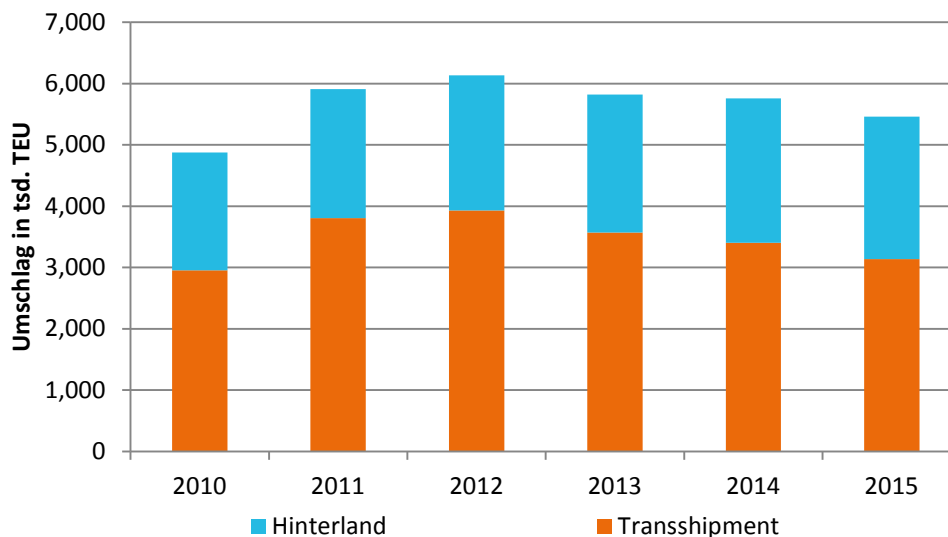


Abb. 10: Containerumschlag in Bremerhaven 2010 – 2015; Quelle: bremenports (2016a)

Die umgeschlagenen Container, die aus dem Hinterland kamen oder dort hin weiter transportiert wurden, haben seit 2012 zugenommen. Allerdings sind die Transshipmentaufkommen stärker gesunken. Der Umschlagsrückgang in 2015 ist zum



einen auf die schwache Weltwirtschaft, zum anderen aber auch auf strukturelle Änderungen in der Linienschifffahrt (Direktanläufe Ostsee, Transshipment über Westhäfen) sowie den teilweisen Ausfall eines Liegeplatzes aufgrund eines Unfalls zurückzuführen.

Die Containerterminals, unweit der A27 gelegen, verfügen über eine gute Anbindung an das deutsche Autobahnnetz. Bremerhaven verfügt über eine gut ausgebaute Schieneninfrastruktur. Der Schienenkorridor nach Bremen hat eine ausreichende Kapazität. Das Binnenschiff spielt im Hinterlandverkehr nur eine untergeordnete Rolle. Im Hinterland wurden in den letzten Jahren relativ konstant 50% der Container per Lkw transportiert. Gefolgt von über 45% auf der Schiene. Ein kleiner Anteil von unter 5% wird per Binnenschiff auf der Weser zwischen dem Hafen und dem Hinterland transportiert (Abb. 11).

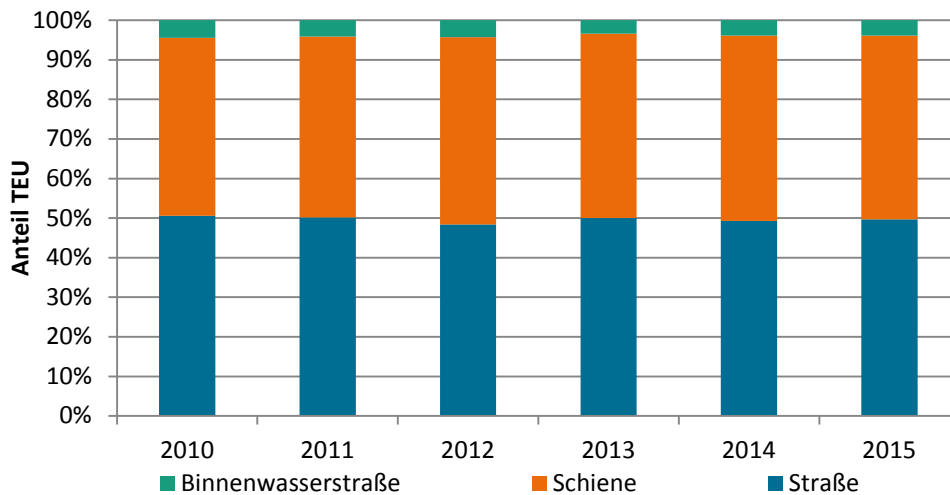


Abb. 11: Modal-Split im Containerhinterlandverkehr in Bremerhaven 2010 – 2015; Quelle: bremenports (2016a)

Liniendienste verbinden Bremerhaven mit allen Überseefahrtgebieten. Der Hafen hat eine hohe Anzahl von Schiffsabfahrten nach Nord- und Mittelamerika. Transshipmentverkehre in Nord- und insbesondere Ostsee spielen eine große Rolle. Tägliche Feederschiffsabfahrten verbinden Bremerhaven in diese Regionen.

Wichtigstes Fahrtgebiet von Bremerhaven im Jahr 2015 war Europa mit 41% (2,3 Mio. TEU) des Gesamtumschlags. Die dominierenden Überseefahrtgebiete in 2015 waren Asien mit 27% (1,5 Mio. TEU) der umgeschlagenen Container gefolgt von Nordamerika mit 22% (1,2 Mio. TEU) (Abb. 12)).

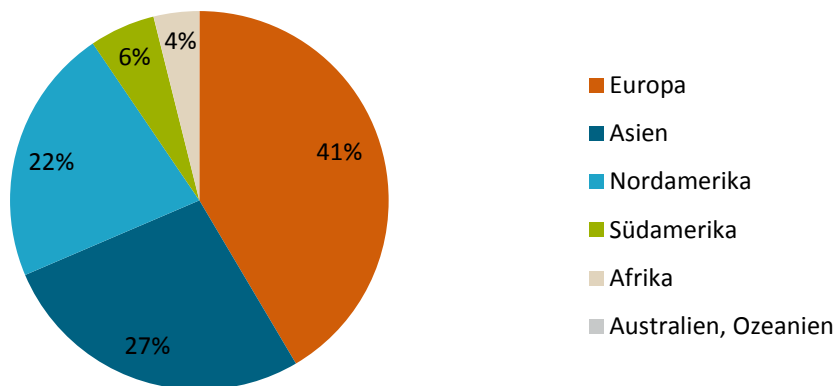
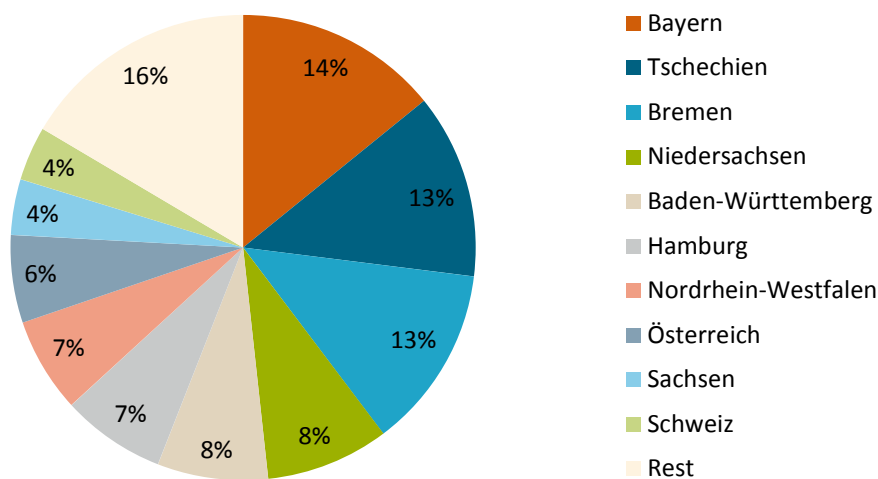


Abb. 12: Anteile Fahrtgebiete am Containerumschlag in Bremerhaven 2015 in TEU; Quelle: bremenports (2016b)

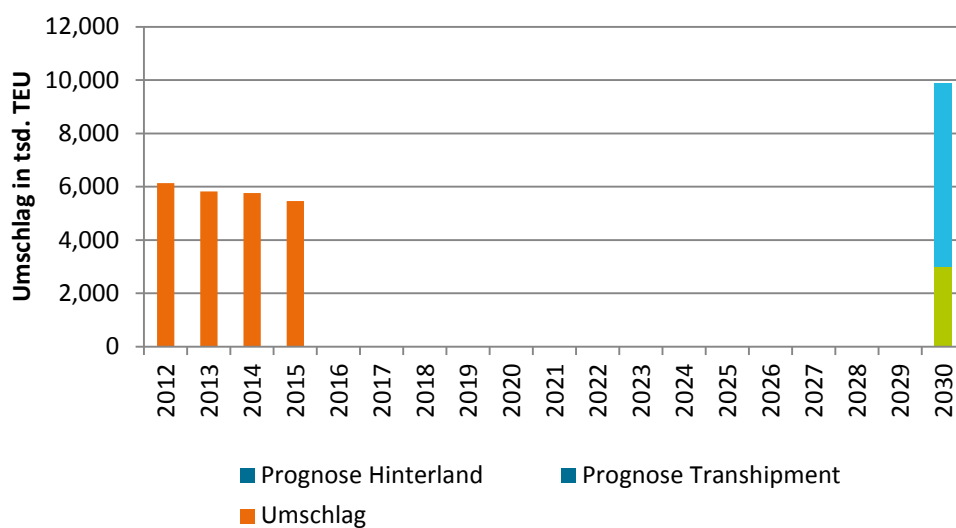
Das Hinterland Bremerhavens umfasst sowohl Deutschland, die Schweiz und Österreich als auch Teile Mittel- und Osteuropas. Die Loco-Quote ist in Bremerhaven deutlich geringer als in Hamburg und den Benelux-Häfen. Die Entfernung zu wichtigen Nachfrageregionen in süd-östlicher Richtung beträgt 455km nach Berlin, 675km nach Tschechien und 1000km nach Wien. In süd-westlicher Richtung sind es 300km bis ins Ruhrgebiet und 825km bis nach Basel.

Nach Daten aus dem Jahr 2010 der Seeverkehrsprognose 2030 ist Bayern die wichtigste Region im Containerhinterlandverkehr für Bremerhaven mit einem Anteil von 14% (Abb. 13), gefolgt von Tschechien, Bremen und Niedersachsen. Diese vier Bundesländer/Länder vereinen fast 50% der Hinterlandverkehre des Containerhafens in Bremerhaven auf sich.



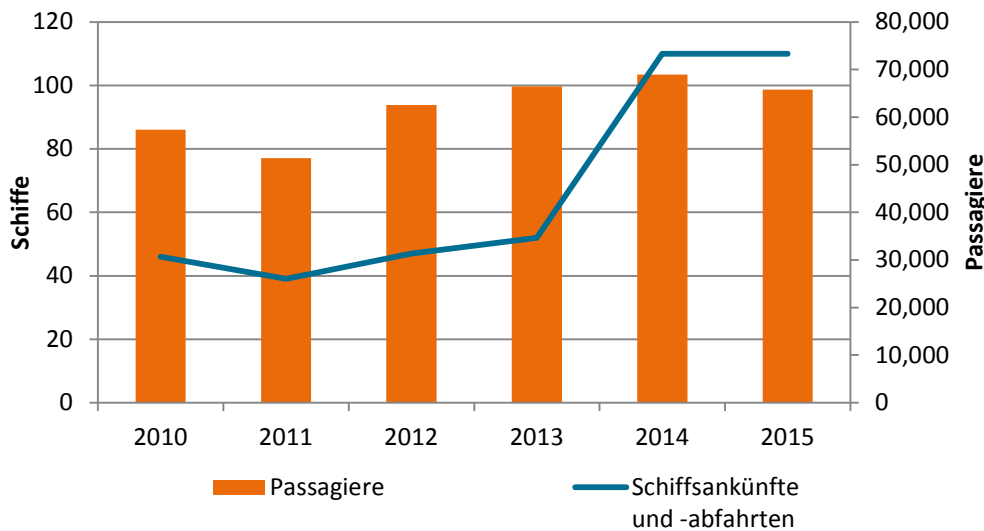
**Abb. 13: Anteile Hinterlandregionen am Containerhinterlandverkehr in Bremerhaven 2010 nach Gewicht; Quelle: MWP (2014)**

Im Rahmen der Seeverkehrsprognose 2030 wurde für den Hafen Bremerhaven ein Containerumschlag von 9,9 Mio. TEU für das Jahr 2030 prognostiziert. Davon entfallen 30% auf Transshipment-Container, die restlichen Container werden in das bzw. aus dem Hinterland transportiert (Abb. 14).



**Abb. 14: Prognose des Containerumschlags in Bremerhaven im Jahr 2030; Quelle: MWP (2014)**

Marktausblick: In Bremerhaven können Kreuzfahrtschiffe am Columbus Cruise Center Bremerhaven (CCCB) anlegen. Seit 2010 ist die Anzahl der Schiffsankünfte und -abfahrten deutlich gestiegen (+140%), die Anzahl an ein- und ausgestiegenen Passagieren ist im gleichen Zeitraum nur um 15% auf fast 66.000 gestiegen (Abb. 15). Für die nächsten zwei Jahre geht das CCCB von einem starken Wachstum bei den Passagierzahlen (25-35%) aus. Damit kann auch Bremerhaven von dem insgesamt wachsenden Markt profitieren. Bremerhaven wird von Kreuzfahrtreedereien wie TUI Cruises, Transocean oder FTI angefahren.



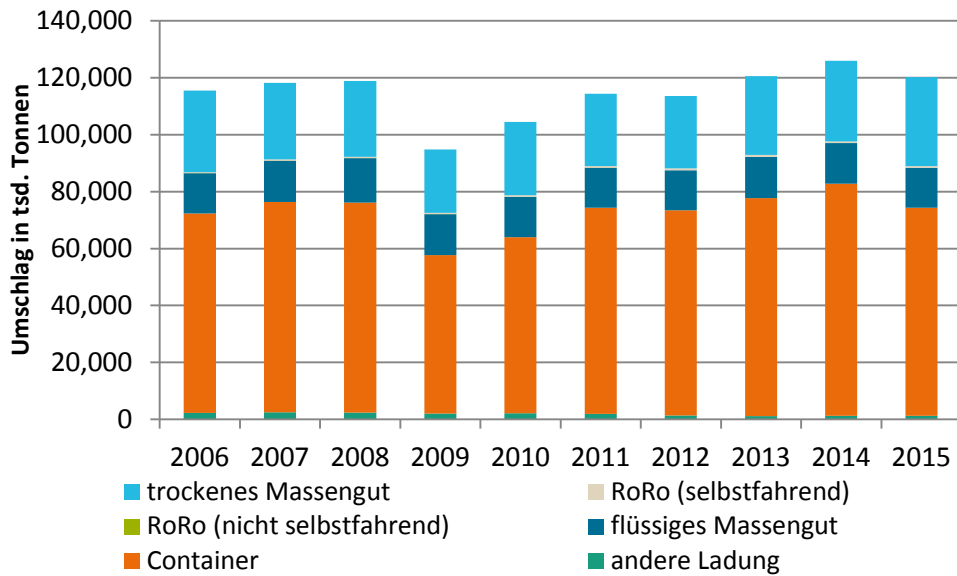
**Abb. 15: Passagiere und Schiffsankünfte in der Kreuzschiffahrt in Bremerhaven; Quelle: bremenports (2016b)**

#### 4.2.3 Einzelbetrachtung Hamburg

Der Hafen Hamburg ist mit 120,2 Mio. Tonnen in 2015 der drittgrößte Hafen Europas bezogen auf den Gesamtumschlag sowie den Containerumschlag (Abb. 16). Das Hafengebiet erstreckt sich über mehr als 7.000 ha im Süden der Stadt. Es umfasst 280 Liegeplätze für Seeschiffe. Als Universalhafen werden neben Containern auch konventionelles Stückgut sowie festes und flüssiges Massengut umgeschlagen. Beim Massengut handelt es sich, u. a. um flüssige Mineralölerzeugnisse, Eisenerze, Kohle und Getreide. Der Containerumschlag dominiert mit ca. 60% des Umschlagvolumens. Der Containerisierungsgrad beim Stückgut lag 2015 bei über 98%.

Die Stärke des Hamburger Hafens ist das große lokale Transportaufkommen generiert durch Handel, Industrie oder Logistikdienstleister sowie die räumliche Nähe der angesiedelten Seefrachtspediteure, Reedereien und Terminalbetreiber.

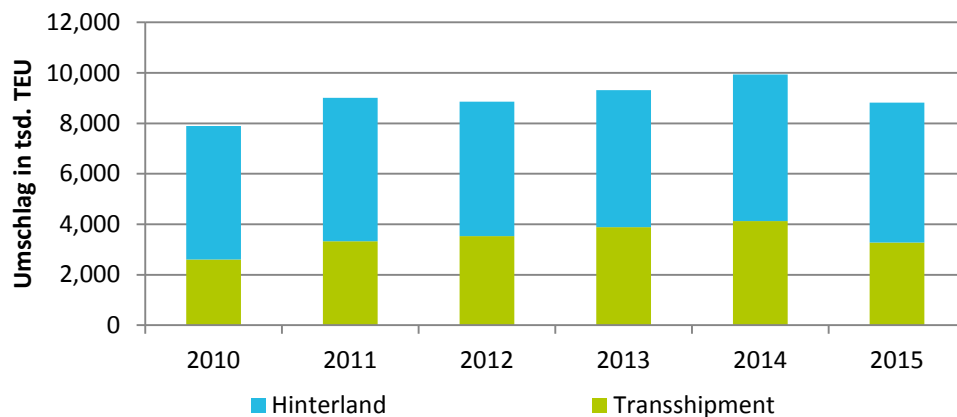
2009 kam es auch in Hamburg zu einem Einbruch beim Umschlag auf ca. 95 Mio. Tonnen (-20%). Dieser Einbruch fiel bei Containern am stärksten aus (-25%), gefolgt von trockenem Massengut (-17%). Das Niveau von 2008 konnte erst im Jahr 2013 wieder erreicht werden. Im Jahr 2014 stieg der Gesamtumschlag im Hamburger Hafen auf 126,0 Tausend Tonnen. Im Jahr darauf kam es zu einem Rückgang beim Umschlag, insbesondere von Containern. Der Rückgang war auf die Fahrtgebiete in Nordost- und Südostasien zurückzuführen sowie den Ostseeraum. Hier machten sich die Sanktionen gegenüber Russland, einer der wichtigsten Handelspartner des Hamburger Hafens, bemerkbar.



**Abb. 16: Hafenumschläge Hamburg 2006 – 2015; Quelle: Eurostat (2016)**

Der Hafen kann tideunabhängig von Schiffen mit bis zu 12,80 m angelaufen werden. Tideabhängig ist das Ein- und Auslaufen von Schiffen mit einem Tiefgang von bis zu 13,80m möglich. Für große Schiffe gelten geringere tideunabhängige und tideabhängige Tiefgänge. Eine Fahrrinnenanpassung der Elbe ist vorgesehen, um den Tiefgang um einen Meter zu erhöhen. Im Jahr 2015 liefen den Hafen 8.735 Schiffe an, wovon 4.269 Containerschiffe waren. Insbesondere bei den Containerschiffen ist ein deutlicher Trend zu größeren Schiffen zu erkennen. So nahm die Anzahl der Containerschiffe mit mehr als 10.000 TEU Stellplatzkapazität im Hamburger Hafen um über 27% zu, wovon die stärkste Zunahme auf Containerschiffe mit mehr als 14.000 TEU Stellplatzkapazität entfiel.

Im Jahr 2015 wurden 8,8 Mio. TEU umgeschlagen (Abb. 17), was einem Rückgang von ca. 10% zum Vorjahr entspricht. Der wichtigsten Handelspartner im Containerumschlag ist die Volksrepublik China (inklusive Hong Kong) mit 2,5 Mio. TEU. Der Containerumschlag verteilt sich im Hamburger Hafen auf vier Containerterminals. In den Containerterminals stehen 80 Containerbrücken für 24 Liegeplätze mit einem Tiefgang von mehr als 16m zur Verfügung. Insgesamt besitzen die Terminals aktuell eine Kapazität von ca. 15-16 Mio. TEU, wobei gegenwärtig Erweiterungen in Planung sind. Der Hafen Hamburg ist mit allen Überseeregionen verbunden und wird von allen gängigen Schiffen angelaufen.



**Abb. 17: Containerumschlag in Hamburg 2010 – 2015; Quelle: HHM (2016b)**

Der Transshipmentanteil des Hafens beträgt derzeit ca. 37%. Damit liegt er im Vergleich zu den Jahren davor (ca. 40%) etwas niedriger. Im Hinterlandverkehr spielt die Bahn mit über 40% eine große Rolle (Abb. 18), bei Distanzen über 300km ist der Anteil sogar noch höher. In der Nordrange hat Hamburg bei den Bahnverkehren einen Marktanteil von 49%. Dieser hohe Anteil wird über mehr als 1.900 angebotene Verbindungen pro Woche sichergestellt. Neben innerdeutschen Zielen werden vor allem Mittel- und Osteuropa angefahren. Das Binnenschiff fällt im Hinterland mit 2% kaum ins Gewicht. Gründe hierfür sind die vergleichsweise schwach ausgeprägte Nachfrage entlang der Elbe sowie ihre geringe Tiefe. Bis 2025 soll der Anteil des Binnenschiffs im Hinterlandtransport auf 5% ansteigen.



Abb. 18: Modal-Split im Containerhinterlandverkehr in Hamburg 2013 – 2015; Quelle: HHM (2016b)

Das wichtigste Überseefahrtgebiet Hamburgs ist Asien, das mit 4,7 Mio. TEU mehr als die Hälfte des Containerumschlags in 2015 ausmachte (Abb. 19). Die Umschläge für dieses Fahrtgebiet sind in 2015 allerdings um mehr als 10% geschrumpft. Mit ca. 29% (2,6 Mio. TEU) aller umgeschlagenen Container folgt Europa als zweitwichtigstes Fahrtgebiet. Hier handelt es sich vor allem um Transshipmentladung. Hamburg fungiert als wichtiger Transshipment-Hub für Russland, die nordischen Länder sowie das Baltikum. Hierbei profitiert der Hafen von seiner Nähe zum Nord-Ostsee-Kanal. Die Containeraufkommen im Ostseeverkehr sind in 2015 um über ein Fünftel zurückgegangen. Für das übrige Europa war ein Wachstum von über 10% zu verzeichnen. Ab Hamburg existieren 115 wöchentlich verkehrende Feederverbindungen. Süd- und Nordamerika folgen mit einem Anteil von 8% (0,67 Mio. TEU) bzw. 6% (0,49 Mio. TEU) am Gesamtumschlag als weitere wichtige Fahrtgebiete.

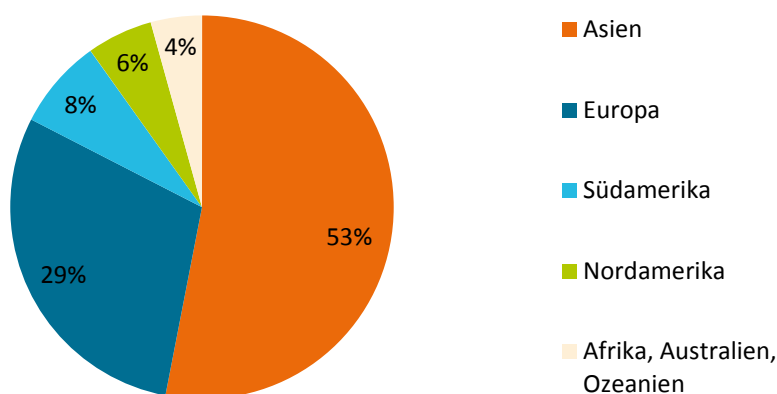
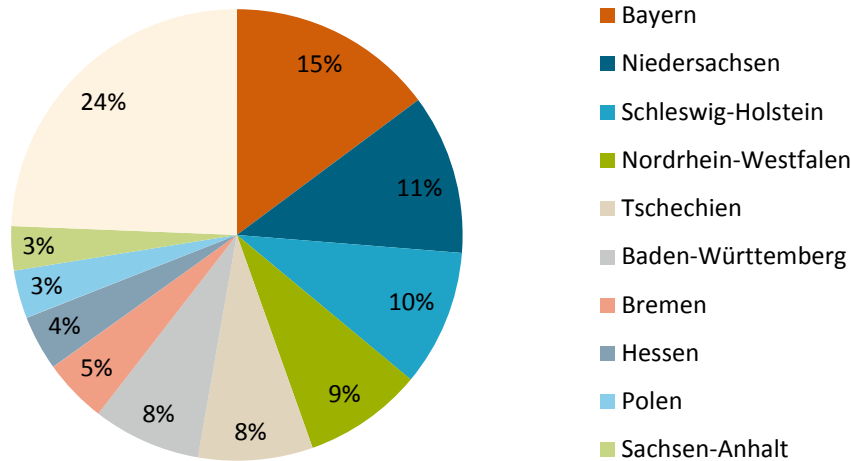


Abb. 19: Anteile Fahrtgebiete am Containerumschlag in Hamburg 2015 in TEU; Quelle: HHM (2016a)

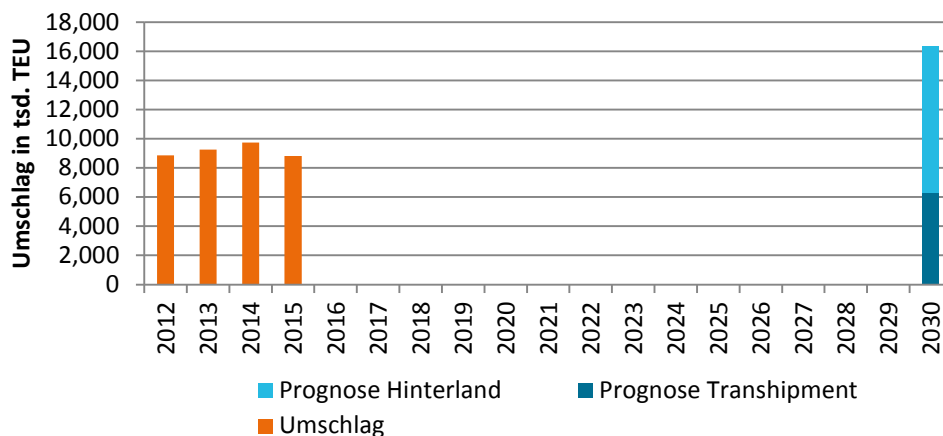
Das Hinterland des Hafen Hamburgs ist neben den angrenzenden Bundesländern und Süddeutschland vor allem Mittel- und Osteuropa (Abb. 20). Rund 30% der über Hamburg abgewickelten Hinterlandmengen verbleiben als Loco-Aufkommen in der Metropolregion Hamburg oder kommen dort an.



**Abb. 20: Anteile Hinterlandregionen am Containerhinterlandverkehr in Hamburg 2010 nach Gewicht; Quelle: MWP (2014)**

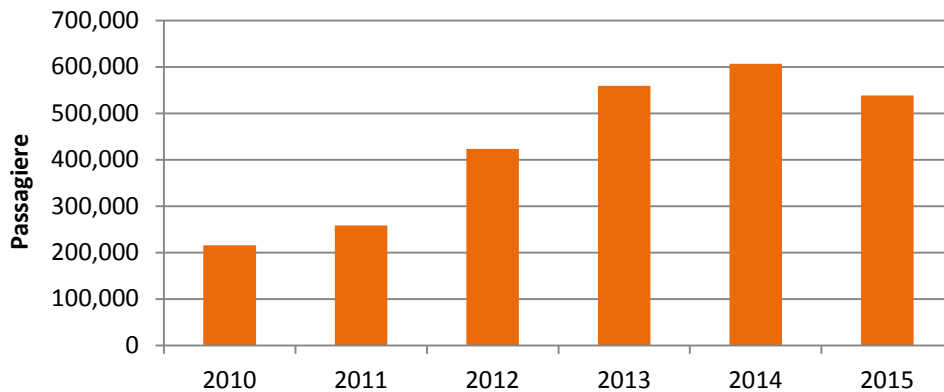
Eine Anbindung an das Autobahnnetz ist über die A7 und A1 vorhanden. Ein Ausbau der Straßeninfrastruktur Richtung Süden mit dem 6-streifigen Ausbau der A1 und A7 hat bereits stattgefunden, Richtung Norden wird die A7 seit 2014 6-streifig ausgebaut. Hamburg ist der größte Umschlagsplatz für Bahncontainer in Europa, die Bahninfrastruktur ist leistungsfähig. Die Hafeneisenbahn bedient als Eisenbahninfrastrukturunternehmen 85 Eisenbahnverkehrsunternehmen. Durch Erweiterungen der Infrastruktur sollen zukünftig bis zu 400 Züge pro Tag abgewickelt werden können. Von Hamburg aus erreicht man mit dem LKW innerhalb der Lenkzeit eines Fahrers fast gesamt Deutschland, Teile Tschechiens sowie die Benelux-Staaten. Für Bayern und Baden-Württemberg ist der Bahntransport im Nachtsprung konkurrenzfähig. Über die Elbe und den Elbe-Seitenkanal besteht eine Anbindung ans Binnenwasserstraßennetz.

Nach Daten der Seeverkehrsprognose 2030 aus dem Jahr 2010 wird für den Hamburger Hafen ein Containerumschlag von 16,4 Mio. TEU für das Jahr 2030 prognostiziert. Davon sollen etwas weniger als 40% auf Transshipmentladung entfallen (siehe Abb. 21).



**Abb. 21: Prognose des Containerumschlags in Hamburg im Jahr 2030; Quelle: MWP (2014)**

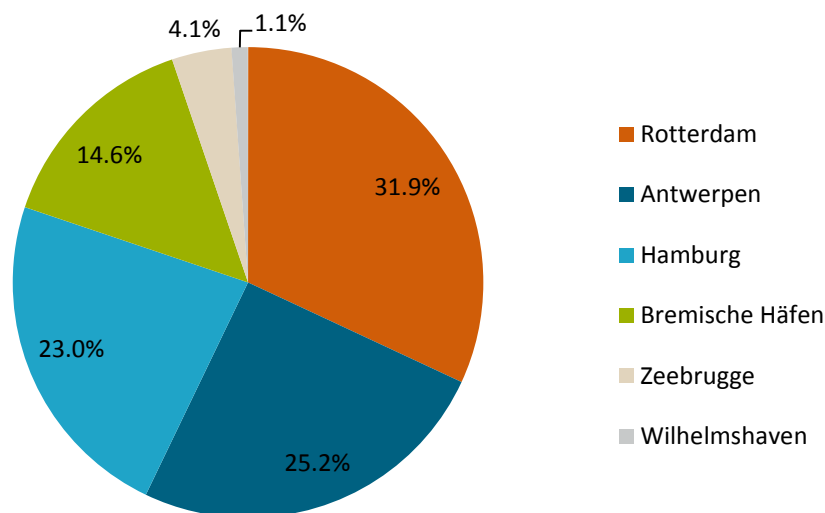
Marktausblick: Der Hamburger Hafen hat sich in den letzten Jahren als Kreuzfahrthafen etabliert. Die Anzahl der in Hamburg ein- und ausgestiegenen Passagiere hat sich in den vergangenen zehn Jahren verzehnfacht. Im Jahr 2015 wurden im Hamburger Hafen über eine halbe Million Kreuzfahrtpassagiere gezählt (Abb. 22). Für das Jahr 2016 wird nach Angaben des Hamburg Cruise Centers mit einer Rekordzahl von 700 Tausend ein- und aussteigender Passagiere gerechnet. Insgesamt werden den Hamburger Hafen dann 170 Kreuzfahrtschiffe anlaufen. Dafür stehen drei Cruise Center (Altona, HafenCity und Steinwerder) sowie ein weiterer Liegeplatz (Überseebrücke) und ein Ausweichliegeplatz am O'Swaldkai zur Verfügung.



**Abb. 22: Passagiere in der Kreuzschifffahrt in Hamburg; Quelle: Destatis (2016)**

### 4.3 Wettbewerb in der Nordrange

In 2015 kamen die deutschen Häfen in der Nordrange im Containerumschlag auf einen Marktanteil von ca. 39%. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Marktanteil etwas gesunken. Rotterdam und Antwerpen sind die beiden größten Containerhäfen gefolgt von Hamburg und Bremerhaven (Abb. 23). Im Jahr 2014 war der Hamburger Hafen der zweitgrößte Containerhafen Europas, hat diese Position jedoch in 2015 an Antwerpen verloren.

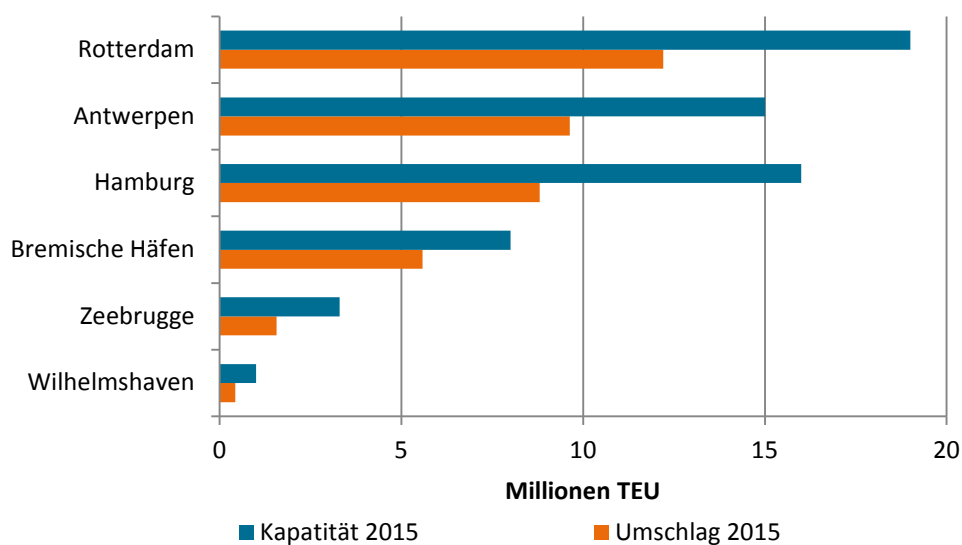


**Abb. 23: Marktanteile im Containerumschlag in der Nordrange 2015; Quelle: Handelskammer Hamburg (2016)**

Antwerpen konnte in 2015 vor allem von Volumen profitieren, die zuvor in Zeebrugge umgeschlagen wurden. Allerdings hat der Hamburger Hafen auch Transshipmentvolumen an die Westhäfen verloren. Der Bunkerpreis ist derzeit auf einem niedrigen Niveau. Reedereien nehmen daher längere Seewege für die Verteilung

der Container von den großen Nordseehäfen auf die anderen Häfen in Kauf. Mit dem bestehenden Überangebot an Schiffskapazität werden die Container dann um das Skagerrak herum in die Ostsee transportiert. So kann der Engpass Nord-Ostsee-Kanal umfahren werden.

In 2015 wurden über 12 Mio. TEU in Rotterdam umgeschlagen, was eine Auslastung von ca. 65% darstellt. Auf eine ähnliche Auslastung kommt der Hafen in Antwerpen, der 2015 9,6 Mio. TEU umschlug. Im Hamburger Hafen sind die Kapazitäten bei einem Umschlag von 8,8 Mio. TEU nur zu 55% ausgelastet (Abb. 24). Bremerhaven hat mit fast 70% die höchste Auslastung der Nordrangehäfen, was aber auch der Problematik geschuldet ist, dass dem Hafen keine Flächen für eine weitere Expansion zur Verfügung stehen. In Zeebrugge und Wilhelmshaven sind aktuell nicht einmal die Hälfte der Containerkapazitäten ausgelastet. Insgesamt sind die betrachteten Häfen zusammen zu ca. 60% ausgelastet.

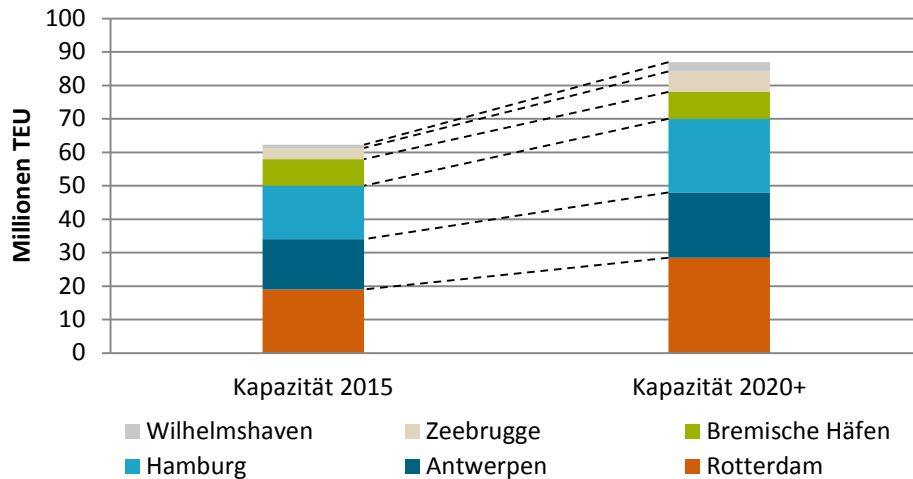


**Abb. 24: Containerumschlag und Kapazitäten in der Nordrange 2015; Quellen: Handelskammer Hamburg (2016), ISL (2015), Ocean Shipping Consultants (2012)**

In der Vergangenheit haben die Hafenverwaltungen und Terminalbetreiber Kapazitäten proaktiv auf die Nachfrage angepasst. Eine Ausnahme bilden sowohl die Boom-Jahre 2007 und 2008, in denen es in mehreren Häfen zu Engpässen (Wartezeiten für Schiffe, Staus in der Abfertigung der LKW) kam, als auch das Krisenjahr 2009, wo einbrechende Umschlagsmengen bereits erste Pläne zur Umwidmung von Containerterminalflächen zur Folge hatten (z.B. Hamburg Tollerort).

Der kontinuierliche Ausbau der europäischen Containerterminals erklärt sich auch durch die Notwendigkeit, dass der einzelne Terminalbetreiber Kapazitäten vorhalten muss, um gegenüber den Reedereien flexibel auftreten zu können (Neugeschäft, Wachstum). Die Kapazität muss stets die aktuelle Nachfrage abdecken und die Dauer der Planungs- und Errichtungsprozesse mit berücksichtigen. Aufgrund der zunehmenden Schiffgrößen, und damit der Ladungsmengen, vergrößern sich die Spitzenbelastungen und damit die Anforderungen an den Durchsatz im Terminal.





**Abb. 25: Containerumschlagskapazität in den Häfen der Nordrange 2015 vs. 2020+;**  
 Quellen: Handelskammer Hamburg (2016), ISL (2015), Ocean Shipping Consultants (2012)

Die Häfen investieren weiterhin in den Ausbau ihrer Kapazitäten. So wird sich langfristig die Kapazität in der Nordrange um 40% von derzeit ca. 62 Mio. TEU auf ca. 87 Mio. TEU erhöhen (Abb. 25). Einzig Bremerhaven wird die Kapazitäten nicht ausbauen, da keine Flächen zur Verfügung stehen. Vergleicht man dies mit den Containerumschlägen der Seeverkehrsprognose 2030, ist der Kapazitätsausbau unterproportional zum Umschlagswachstum und die Auslastungen würden sich langfristig erhöhen.

Die Wettbewerbssituation zwischen den Häfen in der deutschen Bucht, aber auch in Bezug auf die Westhäfen, befruchtet das Geschäft. Reedereien können zwischen Häfen mit ähnlichem Angebot wählen. Das vielfältige Angebot im Hinblick auf Hinterlandverbindungen und logistischen Dienstleistungen entstand über lange Zeiträume und Änderungen sind selten strukturell, mit dem Neubau des JadeWeserPort als umfassende Ausnahme. Durch die Wettbewerbssituation wurde in der Vergangenheit die Flächennutzung, insbesondere am Standort Hamburg, effizienter. Zum Beispiel beträgt die heutige Kapazität des Containerterminals Altenwerder 2,4 Millionen TEU, ursprünglich waren maximal 1,9 Millionen TEU geplant. Die Marktteilnehmer sind einem ständigen Optimierungs- und Innovationsdruck ausgesetzt.

#### 4.4 Zwischenfazit zur Hafenplanung

Hafenplanungen sind zeitaufwendig und das Angebot der Kapazitäten erfolgt stark zeitverzögert. Der JadeWeserPort wurde als Zusatzhafen geplant, seine Kapazitäten trafen jedoch auf eine geänderte (und vorab nicht antizipierbare) Marktsituation. Die Etablierung am Markt findet daher unter erschwerten Bedingungen statt. Nach dem Umschlageinbruch in 2009 konnte Hamburg dagegen auf die veränderte Situation reagieren und eine beabsichtigte Kapazitätserweiterung im Containerbereich umplanen und für andere Hafennutzungen öffnen.

Die Containerhäfen sind in den letzten beiden Jahrzehnten stark gewachsen. Investitionen in Infra- und Suprastruktur und eine Erhöhung der Flächenproduktivität sorgten für eine Steigerung der verfügbaren Kapazitäten. Durch die Planungsdauer von Infrastrukturprojekten handelt es sich um eine Art der Angebotsinvestition, d.h. es wird bereits Jahre vor der möglichen Nutzung der Kapazitäten investiert. Da es erstmalig im Rahmen der Finanz- und Wirtschaftskrise zu einem Einbruch der Umschlagmengen kam, traf die Eröffnung des JadeWeserPort auf geänderte Rahmenbedingungen. Ausgelegt für einen Umschlag von 2,7 Millionen TEU wurden laut Betreiberangaben in 2015 weniger als 500.000 TEU umgeschlagen. Allerdings laufen derzeit fünf bis sieben Schiffe, darunter die größte Schiffsklasse mit mehr als 19.000 TEU, pro Woche den

Hafen an (THB, 2016). Die Landesregierung argumentiert bereits jetzt Bezug nehmend auf eine Machbarkeitsstudie, dass eine Erweiterung auf mittlere Sicht wirtschaftlich sinnvoll ist, da der Hafen um das Jahr 2027 an seine Kapazitätsgrenzen stoßen wird (THB, 2016). Anlaufschwierigkeiten bzw. geringere Umschlagmengen in der Startphase von Terminalneubauprojekten sind jedoch in der Hafenvirtschaft nicht ungewöhnlich. Zum einen ist es nötig, operative Prozesse neu aufzusetzen und mit der Zeit an tatsächliche Markterfordernisse anzupassen. Zum anderen sind Geschäftsbeziehungen aufzubauen und neue Ladungsmengen zu akquirieren. In 2002 eröffnete in Hamburg das Containerterminal in Altenwerder und erreichte im ersten Betriebsjahr eine Umschlagleistung von rund 500.000 TEU. Im Endausbauzustand Ende 2004 war eine Umschlagskapazität von rund 1,9 Millionen TEU verfügbar. Erst knapp zwei Jahre nach Eröffnung des Terminals wurden der zweigleisige Bahnanschluss und die Elektrifizierung weiterer Gleisgruppen abgeschlossen.

Des Weiteren haben Tiefgänge von Containerschiffen weniger stark zugenommen als die Containertransportkapazität. Demnach sind Wettbewerbsvorteile eines Tiefwasserhafens in Wilhelmshaven geringer ausgefallen, als geplant. Hinterlandtransporte spielen ebenfalls eine bedeutende Rolle. Vor Ort gibt es kaum lokales Transportaufkommen. Beispiel: Die Ladung ist geographisch in Hamburg angesiedelt, d.h. bei einer Verschiffung ab oder Ankunft in Wilhelmshaven sind Umfuhren nötig. Hamburg und Bremerhaven dominieren im Nord-Süd- und Ost-Verkehr, die Westhäfen (Rotterdam, Antwerpen) im Süd-West-Verkehr (unterstützt durch die Transportkapazität des Rheins). Der JadeWeserPort ist aktuell bahntechnisch benachteiligt. Der Rangierbahnhof in Maschen ist Knotenpunkt im Einzelwagenverkehr und Hinterlandtransporte via Wilhelmshaven müssen dort passieren. Hinterlandtransportvolumen für Halb- und Ganzzüge, welche Maschen umgehen, sind aktuell noch nicht vorhanden. Zusätzlich erfolgt ein Großteil der Hinterlandtransporte über den Knotenpunkt Bremen Hauptbahnhof. Der Verloader, der Spediteur oder die Reederei, die verantwortlich für den Hinterlandtransport sind, sind nicht bereit, Mehrkosten für Hinterlandverkehre über Wilhelmshaven oder Umfuhren zwischen Hamburg / Bremerhaven und Wilhelmshaven zu tragen. Sobald Hamburg und Bremerhaven an Kapazitätsgrenzen stoßen, steigt die Rolle des JadeWeserPorts als Ergänzungshafen und ggf. rentieren sich landseitige Containerumfuhren.

In Bezug auf ihre Kapazität sind die Häfen nicht durchgängig voll ausgelastet, sondern mit punktuellen Spitzenbelastungen konfrontiert. Wilhelmshaven wurde ursprünglich als Ergänzungshafen geplant – vor einem Hintergrund von dynamisch wachsenden Containerumschlägen sowie einer drohenden Auslastung in Hamburg und Bremerhaven. Das dynamische Containerwachstum hat sich nach der Krise in 2009 nicht wie zuvor antizipiert fortgesetzt. Bremerhaven und Hamburg haben entsprechende Kapazitätsreserven. Wilhelmshaven wird daher gegenwärtig nicht als Ergänzungshafen benötigt. Sollten die Containerumschläge der Seeverkehrsprognose 2030 so eintreten wie prognostiziert, dann wäre der aktuelle (geplante) Kapazitätsausbau gerechtfertigt. Der Ausbau würde unterproportional zum Umschlagswachstum ausfallen, was wiederum den Bedarf für Wilhelmshaven als Ergänzungshafen wahrscheinlicher macht.

## 5 Kooperationskonzepte für die Norddeutschen Seehäfen

Hafenverwaltungen und Terminalbetreiber bieten sich unterschiedliche Möglichkeiten der Kooperation. Es erfolgt eine Charakterisierung bereits bestehender Hafenkooperationen in Europa und Deutschland. In der Vergangenheit wurden bereits mehrere Kooperationskonzepte vorgestellt und untersucht. Kernideen werden aufgegriffen und mit den gegebenen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gespiegelt.

### 5.1 Beispiele für existierende Kooperationen

Beispiele für existierende Kooperationen unterscheiden sich nach beteiligten Akteuren, deren Funktionen oder nach Umfang der gemeinsamen Aktivitäten. Zu Beginn werden zwei umfangreiche Kooperations- bzw. Integrationsformen mit Auswirkungen auf den Terminalumschlag dargestellt (Eurogate, CMP). Zwei Beispiele aus dem Hamburger Hafen verdeutlichen weitere Möglichkeiten für Terminalbetreiber, ihre Zulaufsteuerung land- und seeseitig gemeinschaftlich zu verbessern (Hamburg Vessel Coordination Center, Lkw-Slotbuchungsverfahren). Abschließend zeigt das Beispiel Elbe Seaports eine Kooperationsmöglichkeit auf (vorrangig) Ebene der Hafenverwaltung.

#### 5.1.1 Eurogate Gruppe

Die Unternehmensstruktur der Eurogate Gruppe kann als eine Art Kooperation zwischen Hamburg und Bremen sowie zwischen Terminals an unterschiedlichen Standorten gesehen werden (Abb. 26). Die Unternehmensgruppe ist ein Netzwerk aus Tochtergesellschaften und Beteiligungen. Es erstreckt sich über elf Terminalstandorte in Europa. Der Hauptsitz der Holding-Gesellschaft (Eurogate GmbH & Co. KGaA, KG) befindet sich in Bremen. Die Holding-Gesellschaft gehört zu gleichen Teilen der Eurokai GmbH & Co. KGaA aus Hamburg, hinter der die Hamburger Familie Eckelmann mit der Kurt F.W.A. Eckelmann GmbH steht, und der BLG Logistics Group AG & Co. KG aus Bremen. Hinter der BLG Logistics Group AG & Co. KG steht wiederum die Bremer Lagerhaus-Gesellschaft (Aktiengesellschaft), die zu 50,4% der Stadt Bremen, zu 12,6% der Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg – Girozentrale und zu 12,6% der Finanzholding der Sparkasse Bremen gehört. 24,4% befindet sich in Streubesitz.

Die Terminalgesellschaften firmieren bei Mehrheits- oder 100%-Beteiligung unter dem Namen Eurogate, wie in Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg. Zudem gibt es Joint-Ventures mit Reedereien in Bremerhaven und Tanger. Minderheitsbeteiligungen führen den Namen Eurogate nicht, hier sind vor allem Contship Italia, OJSC Ust-Luga Container Terminal und LISCONT Operadores de Contentores zu nennen.

Mit der Präsenz Eurogates in allen drei deutschen Containerhäfen im Bereich der Nordsee bestehen gute Voraussetzungen für Synergien. Es werden technisches Personal und Ressourcen untereinander ausgetauscht. Administrative Funktionen werden zentral gebündelt. Zudem existiert im Konzern ein Gesamtverantwortlicher für alle Terminals. Trotzdem stehen auch die Eurogate-Terminals in einem Wettbewerb zueinander. Allerdings kann auch Eurogate trotz dieser Voraussetzungen und entsprechender Angebote keine nachhaltige Ladunglenkung in Richtung kombinierter Anläufe von Wilhelmshaven und Bremerhaven oder Hamburg bewirken. Der reine Terminalbetrieb obliegt jedem einzelnen Standort. An den Standorten gelten zum Teil unterschiedliche Betriebsvereinbarungen. Technische Lösungen sind teilweise nicht übertragbar. Selbst in Bremerhaven besteht zwischen Eurogate, NTB und MSCGate eine Wettbewerbssituation, obwohl Eurogate Gesellschafter aller drei Terminals ist.

<b>Merkmal</b>	<b>Ausprägung</b>
Akteur(e)	Eurogate Gruppe (Terminalbetreiber)
Anzahl Häfen	11 Häfen mit 13 Terminals
Art der Kooperation	Unternehmensgruppe (Tochtergesellschaften und Beteiligungen)
Ziel(e)	Güterumschlag und intermodaler Transport
Vorteil(e)	Gruppeninterne Synergieeffekte bei Verwaltung, Marketing, IT-Lösungen, Austausch von technischem Personal und weiteren Ressourcen

Kooperationskonzepte für die Norddeutschen Seehäfen

**Abb. 26: Eurogate Gruppe**

### 5.1.2 Copenhagen Malmö Port

In Form eines Joint Ventures schlossen sich 2001 die Häfen Malmö (Schweden) und Kopenhagen (Dänemark) zusammen (Abb. 27). Das daraus resultierende Unternehmen „Copenhagen Malmö Port CMP“ ist in Schweden registriert. CPH City and Port Development besitzt 50% der Anteile (gehört wiederum der Stadt Kopenhagen und Dänemark), die Stadt Malmö 27% und private Aktionäre 23%. Die beiden Häfen liegen in unmittelbarer Nähe zueinander und profitieren von ihrem Zugang zum Öresund.

Im Zuge der Zusammenarbeit soll der Fokus auf verschiedene Transportsegmente gelegt sowie Verkehrsströme besser geleitet werden. Hierbei konzentrieren sich die Aktivitäten des Hafens Kopenhagen auf Importe und die Kreuzfahrt. Der Hafen in Malmö tritt als trimodaler Transitknotenpunkt auf, der RoRo-, den kombinierten Verkehr und Containertransport beinhaltet.

<b>Merkmal</b>	<b>Ausprägung</b>
Akteur(e)	Copenhagen Malmö Port CMP (Hafenverwaltung und Terminalbetreiber)
Anzahl Häfen	2
Art der Kooperation	Joint Venture
Ziel(e)	Güterumschlag und Infrastrukturverwaltung
Vorteil(e)	Funktionelle Hafenplanung und Verkehrsmanagement, gemeinsame Infrastrukturinvestitionen

**Abb. 27: Copenhagen Malmö Port**

### 5.1.3 Hamburg Vessel Coordination Center

Ein Beispiel für eine umfassende Kooperation bei Aktivitäten außerhalb des Umschlaggeschäfts zweier Terminalbetreiber findet sich Hamburger Hafen. Seit 2015 bildet das „Hamburg Vessel Coordination Center“ (HVCC) eine zentrale überbetriebliche Koordinationsstelle für Großschiffs-, Feeder- und Binnenschiffsverkehre im Hamburger Hafen (Abb. 28). Das HVCC, ein Joint Venture der HHLA Container Terminals GmbH (67%) und der EUROGATE Container Terminal Hamburg GmbH (33%), besteht aus den Abteilungen Nautische Terminal Koordination zuständig für die Verkehrsplanung von Großschiffen (NTK) und Feeder Logistik Zentrale (FLZ), zuständig für die Koordination von Rundläufen der Feeder- und Binnenschiffe mit den folgenden Kernaufgaben (HVCC, 2016):

- Angebot von betrieblichen Koordinierungsleistungen für Schiffe im Zulauf auf den Hamburger Hafen, bei der Rotation im Hafen und beim Auslaufen nach der Abfertigung,
- Kommunikationsschnittstelle zur Nautischen Zentrale Hamburg sowie zu den Elblotsen und
- Single Point of Contact für Reeder, Terminals und Verwaltungen.

Kooperationskonzepte für die Norddeutschen Seehäfen

Die Nutzung der Dienstleistungen ist für die Reedereien kostenfrei, d.h. es werden keine direkten Einnahmen erzielt. Der kooperative Charakter der Zusammenarbeit wird vor allem dadurch deutlich, dass punktuell auf die Durchsetzung von Einzelinteressen verzichtet wird, um Schiffsverkehre im Revier Elbe/Hamburger Hafen reibungsloser zu gestalten (HVCC, 2016).

<b>Merkmal</b>	<b>Ausprägung</b>
Akteur(e)	HHLA, Eurogate (Terminalbetreiber)
Anzahl Häfen	1
Art der Kooperation	Joint Venture
Ziel(e)	Steuerung der Schiffsverkehre zur Vermeidung von Wartezeiten auf Seiten der Reeder
Vorteil(e)	Steigerung der Standortattraktivität durch koordinierte Verkehrsplanung von Großschiffen und von Rundläufen der Feeder- und Binnenschiffe

**Abb. 28: Hamburg Vessel Coordination Center**

#### 5.1.4 Lkw-Slotbuchungsverfahren

In Hamburg erfolgt eine Kooperation der Terminalbetreiber durch Entwicklung und Nutzung der DAKOSY-Anwendungen. Die DAKOSY Datenkommunikationssystem AG ist der Betreiber des lokalen Port Community Systems („Hafen IT Systems“ - in Bremen/Bremerhaven und Wilhelmshaven ist das Unternehmen dbh Logistics IT aktiv). Ab 2017 wird an den drei Containerterminals der HHLA, Altenwerder, Burchardkai und Tollerort und am Eurogate Container Terminal Hamburg ein verbindliches Slotbuchungsverfahren für Lkw-Containertransporte eingeführt (Truckgate, 2016). Voraussetzung für eine Lkw-Abfertigung ist die frühzeitige Übermittlung von Transportinformationen und Auswahl eines Zeitfensters je nach Terminalauslastung.

Die beiden Terminalbetreiber kooperieren also bei der Hinterlandtransportorganisation, unterstützt durch den Software- und IT-Dienstleister DAKOSY (Abb. 29). Gründe für die Zusammenarbeit sind steigende Anforderungen an den Umgang mit Spitzenbelastungen erzeugt durch Belade- und Entlademengen von Großcontainerschiffen und Stausituationen auf dem Terminalgelände und im Straßennetz.

<b>Merkmal</b>	<b>Ausprägung</b>
Akteur(e)	HHLA, Eurogate (Terminalbetreiber)
Anzahl Häfen	1
Art der Kooperation	IT-Infrastruktur
Ziel(e)	Steuerung von Lkw-Ankünften
Vorteil(e)	Steigerung der Leistungsfähigkeit der Hinterlandanbindung und Auslastung der Terminalkapazitäten durch Koordination der Lkw-Verkehre

Kooperationskonzepte für die Norddeutschen Seehäfen

**Abb. 29: Lkw-Slotbuchungsverfahren**

### 5.1.5 Elbe Seaports

Als „Elbe Seaports“ wird die 2009 gegründete Kooperation der Häfen Cuxhaven, Brunsbüttel, Glückstadt, Stade und Hamburg bezeichnet (Abb. 30). Dabei konzentrieren sich die Aktivitäten des Hafens Cuxhaven auf Short-Sea-Verkehre und Offshore Windenergie. Als Verbindung zum Nord-Ostsee-Kanal und als Universalhafen funktioniert Brunsbüttel. Glückstadt ist hingegen auf Massen- und Schwergut sowie Projektladung spezialisiert. Auf den Umschlag von Chemikalien, gefährlichen Gütern und Bauxite konzentriert sich der Hafen Stade und Hamburg auf Container sowie universelle Ladung.

Die Hafenverwaltung wird für Cuxhaven und Stade von der Niedersachsen Port GmbH & Co. KG übernommen, in Hamburg auf die HPA übertragen und in Brunsbüttel und Glückstadt übernimmt sie die Brunsbüttel Port GmbH, die dort auch als Terminalbetreiber auftritt. Zusätzlich sind die egeb Entwicklungsgesellschaft Brunsbüttel mbH für Brunsbüttel und Glückstadt und die Süderelbe AG für Niedersachsen zur Geschäftsentwicklung involviert.

Mit Hilfe der Kooperation sollen, basierend auf einem regelmäßigen Austausch, die Funktionsbereiche Marketing, die Beschaffung zusätzlicher Dienstleistungen im Hafen sowie die Infrastrukturplanung zusammen durchgeführt werden. Hauptziel ist es, den Wirtschaftsraum Unterelbe zu stärken.

<b>Merkmal</b>	<b>Ausprägung</b>
Akteur(e)	Hafenverwaltungen, Geschäftsentwicklungsgesellschaften
Anzahl Häfen	5 Häfen
Art der Kooperation	Regelmäßiger Austausch zwischen Hafenverwaltung und Geschäftsentwicklungsgesellschaften
Ziel(e)	Stärkung des Wirtschaftsraums Unterelbe
Vorteil(e)	Synergieeffekte bei Marketing und Beschaffung (Dienstleistung, Material) sowie Infrastrukturplanung

**Abb. 30: Elbe Seaports**

## 5.2 Konzeptionelle Kooperationsansätze

Ein konzeptioneller Kooperationsansatz wurde von Ordemann (2013) im Auftrag des WWF veröffentlicht. Die Idee ist, dass Wilhelmshaven alleiniger Hub für Transshipment-Verkehre ins Baltikum sowie die UK wird. Hamburg und Bremerhaven würden indessen ihren Fokus auf Importe legen, die vorwiegend im Hafengebiet bleiben oder per Bahn, Lkw und Binnenschiff ins Hinterland transportiert werden. Hinter diesem Kooperationskonzept steht das Ziel, die Reihenfolge der Hafenanläufe besonders großer Containerschiffe aus Asien zu ändern. Dies bedeutet insbesondere, dass die Schiffe zukünftig deutsche Häfen vor den Häfen Rotterdam und Antwerpen anfahren. Aus diesem Grund wird der Umschlag in Wilhelmshaven auf Transshipment-Container beschränkt. In Spitzenzeiten sollen jedoch auch andere Container ins Hinterland verteilt werden (Ordemann, 2015). Eine Vertiefung von Elbe und Weser wäre dadurch hilfreich, da die besonders großen Containerschiffe beide Flüsse in nicht mehr in voll beladenem Zustand passieren müssten.

Berücksichtigt man den Umfang des Kooperationsansatzes, kann der Studie von Ordemann (2013) eine fehlende Marktorientierung vorgeworfen werden. Reeder entscheiden nach anderen Kriterien, welcher Hafen angelaufen wird. Teilweise definieren geographische Vorteile die Hafenreihenfolge wie den ersten Anlauf in Rotterdam und die Zweitanläufe in Bremerhaven oder Hamburg. Terminalbetreiber haben keinen unmittelbaren Einfluss darauf und sind nicht in der Lage, Reedereien die Hafenwahl explizit vorzugeben. Der Verloader wäre prinzipiell mit einer geänderten Hafenwahl einverstanden, sofern erhöhte Hinterlandtransportkosten nicht getragen werden müssen. Doch es besteht keine Möglichkeiten den Reeder zu zwingen, einen vorbestimmten Hafen Transshipment- oder Importhafen anzulaufen. Umfangreiche Anreize monetärer Art, um erhöhte Hinterlandtransportkosten auszugleichen, sind entsprechend der Geschäftsmodelle der Terminalbetreiber und der Hafenverwaltung nicht vorgesehen.

Für die Reedereien lohnt sich eine zusätzliche Umladung durch Umschlag auf Feederschiff nicht, wenn das Großschiff einen weiteren Hafen auch direkt anlaufen kann. Die Stauplanung der Reedereien ist nicht darauf ausgerichtet, eine Spezialisierung des Anlaufhafens in Deutschland auf Transshipmentverkehre zu berücksichtigen. Import- und Exportcontainer sowie Transshipmentcontainer werden nicht grundsätzlich separiert. Ein erhöhter Handlingsbedarf durch Umstauen in einem Exporthafen wäre erforderlich, um die Transshipmentladung auf ein Schiff zu konzentrieren. Reedereien komplettieren ihre Stauplanung jedoch gängiger Weise durch einen Mix von Transshipment- und Import/Export-Containern.

Eine Konzentration Wilhelmshavens ausschließlich auf das Geschäft mit Transshipmentverkehren ist mit einem erhöhten Substitutionsrisiko behaftet. Transshipment ist flüchtig, das heißt ein Wechsel zwischen Häfen ist für die Reedereien sofort möglich, da keine Hinterlandtransporte berücksichtigt werden müssen. Zum Beispiel musste Singapur auf ein reduziertes Transshipment-Volumen bzw. auf geringere Zuwachsraten reagieren, als der räumlich nahe Konkurrenzhafen Tanjung Pelepas in Malaysia seine Aktivitäten ausweitete. Zusätzlich ist der Beitrag von Transshipmentverkehren zur lokalen Wertschöpfung geringer als der von Hinterlandverkehren, gleichwohl profitieren Terminalbetreiber auch von diesen Umschlageinnahmen. Aus diesem Grund gibt es Häfen, die aufgrund ihrer besonderen Rahmenbedingungen überwiegend auf Transshipment ausgerichtet sind, wie etwa Piräus oder Tanger. In der Nordrange sind die Rahmenbedingungen jedoch andere, aufgrund des bevölkerungsreichen, wirtschaftsstarke und verkehrlich gut an die Häfen angeschlossenen Hinterlands erscheint eine einseitige Spezialisierung der Häfen auf eine bestimmte Umschlagart, wie beispielsweise Transshipment, weniger sinnvoll.

Unabhängig von neuen Anlaufstrategien und Steuerungsmöglichkeiten der Containerverkehre findet bereits eine dezentrale, marktbasierende Ladungssteuerung durch die Unternehmen der Transportkette statt. Reedereien bzw. deren Kunden entscheiden nach ihren eigenen betriebswirtschaftlichen Kriterien, welche Häfen für welche Ladung optimal geeignet sind. Hamburg und Bremerhaven werden für gewöhnlich nicht als erster oder letzter Hafen angelaufen, d.h. die Schiffe sind nicht voll beladen. Somit findet eine dezentrale Allokation von Transshipment-, lokaler und Hinterlandladung auf die dafür geeignetsten Häfen statt.

Allerdings scheint nach der rein quantitativen Betrachtung der Volumen und Märkte der Häfen in Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg ein Ansatz der Ladungslenkung durch Funktionalisierung der Containerhäfen als Kooperationsmöglichkeit auf den ersten Blick eine sinnvolle Maßnahme zu sein. Bei einer genaueren Betrachtung der Abhängigkeiten innerhalb der maritimen Transportkette, über den reinen Seetransport hinaus, kann aber festgestellt werden, dass:

- die aktuelle Marktmacht auf Seiten der Reedereien liegt und sie entscheiden, welcher Hafen in welcher Reihenfolge von welchen Schiffen angelaufen wird; üblicherweise im Rahmen der Mitgliedschaft in einer Reedereiallianz mit Präferenzen der Beteiligten gegenüber sogenannten „Heimathäfen“ der Reedereien,
- Anlaufentscheidungen der Reedereien von der aktuellen Marktsituation abhängig sind und in erster Linie betriebswirtschaftliche Parameter (Erträge, Kosten) berücksichtigen,
- indirekt die Verlagerer und Seefrachtspediteure durch Bereitstellung der Waren auf den Hafenanlauf der Reedereien Einfluss nehmen,
- für die Kunden der Reedereien ein Dienst attraktiv ist, wenn er einen Hafen anläuft, der zu einer Minimierung der Gesamtkosten des Transports inkl. Hinterlandtransport führt; dies gilt auch für Reedereien, welche Tür-zu-Tür-Verkehre im Auftrag der Verlagerer organisieren,
- Hafenbehörden und Terminalbetreiber die Möglichkeit haben, als Steuerungsinstrument die Hafen- und Umschlaggebühren zu senken, wobei ggf. höhere Hinterlandtransportkosten nicht beeinflusst werden,
- bei Transshipmentverkehren die lokale Wertschöpfung gering ist, wobei die Terminalbetreiber von Gebühren für den doppelten Umschlag profitieren,
- Transshipmentverkehre flüchtig sind und eine Spezialisierung ein hohes Risiko der Substitution des Hafens bei alternativen Hafenstandorten mit sich bringt.

Es kann also festgehalten werden, dass sich die tatsächliche Auswahl des Hafens für den Containerumschlag aus einem Zusammenwirken der verschiedenen Akteure in der Logistikkette ergibt, wobei die Reedereien den größten Einfluss haben. Eine Ladungslenkung findet durch die Reedereien statt und ist durch die Hafenbehörden und Terminalbetreiber nur durch Gebührenanpassungen beeinflussbar, welche wiederum nur einen Teil der Transportkosten umfassen. D.h. weder Hafenverwaltung noch Terminalbetreiber sind in der Lage, Schiffsanläufe zu steuern, wenn Hafenalternativen mit ähnlichem Leistungsangebot (wie in der Nordrange) zur Verfügung stehen. Aufgrund ähnlicher Tätigkeit der Häfen und ihrer Aktivität in den gleichen Märkten bestehen aber neben dem Ansatz der Ladungslenkung Synergiepotenziale, welche bereits heute genutzt werden, z.B. profitieren Tochterunternehmen an mehr als einem Standort von Prozess Erfahrung und bereits entwickelter IT-Infrastruktur und die Unternehmensgruppe generiert standortunabhängige Einnahmen.



## 6 Kooperationsmöglichkeiten für die Norddeutschen Seehäfen

Basierend auf der vorangegangenen Diskussion zu Einflussmöglichkeiten und Verantwortlichkeiten der Beteiligten Akteure erfolgt abschließend eine Diskussion weiterer Kooperationsmöglichkeiten für die Norddeutschen Seehäfen unter Berücksichtigung der Handlungsspielräume von politischen Entscheidungsträgern, Hafenverwaltung und Terminalbetreibern.

Vorab bleibt festzuhalten, dass Kooperation zwischen Vertretern der norddeutschen Küstländer bereits einen hohen politischen Stellenwert einnimmt und regelmäßig stattfindet, beispielhaft durch einen regen Austausch bei Konferenzen, Arbeitsgruppentreffen, bilateralen Gesprächen oder bei abgestimmten Stellungnahmen gegenüber dem Bund. Auch auf operativer Ebene kooperieren sowohl Hafenverwaltungen als auch Terminalbetreiber bereits heute, wobei eine Zusammenarbeit nicht unbedingt als Kooperation betitelt wird, vielmehr „passiert“ Kooperation ohne explizierte Nennung.

Allerdings wird Hafenkooperation politisch häufig pauschal gefordert, bisher in Deutschland insbesondere auf Landesebene in der jüngsten Vergangenheit auch auf Bundesebene (auf EU-Ebene bisher nicht) und dient als Schlagwort mit variabler Bedeutung in der hafenpolitischen Auseinandersetzung von gemeinsamen Werbeaktionen bis hin zu Unternehmensexpansion. Die Problematik in der Auslegung von Hafenkooperation entsteht durch die Unterscheidung von politischen und unternehmerischen Interessen. Hafenplanung, getrieben durch wirtschaftspolitische und regionalpolitische Belange, berücksichtigt Interessen der Wähler, vor allem das Arbeitsplatzangebot vor Ort und mögliche Steuereinnahmen, vernachlässigt jedoch z.T. die Wettbewerbssituation und Teilung der Zuständigkeiten in maritimen Transportnetzwerken. Politische Vertreter können zwar nicht vorgeben, wohin Ladung geht, jedoch ermöglicht eine wettbewerbsorientierte Hafenpolitik mit Hilfe einer klaren Unterscheidung zwischen Interessen der politischen Entscheidungsträger und der abhängigen Hafenverwaltung sowie Unternehmensinteressen der Terminalbetreiber, Reedereien, Seefrachtspediteure und Verloader eine zielführende Debatte.

Im Rahmen einer realistischen Diskussion der Thematik ist es also von Vorteil, eine klare Differenzierung von möglichen Kooperationsbeteiligten voranzustellen, d.h. von politischen Entscheidungsträgern, Hafenverwaltung und deren Organisationsform und/oder Terminalbetreibern unter Berücksichtigung der individuellen Beteiligungsstruktur für eine volkswirtschaftliche, betriebswirtschaftliche und operativ-technische Bewertung.

### 6.1.1 Interessenvertretung gegenüber Bund und EU

Potenziale für eine Hafenkooperation, welche auch bereits genutzt werden, ergeben sich durch eine stärkere Forcierung gemeinsamer Interessen gegenüber dem Bund und der EU (Abb. 31). Grundsätzlich ist es denkbar, dass zukünftig die Interessen der drei Bundesländer gebündelt kommuniziert werden und damit eine nationale Seehafenplanung vertreten. Es ist jedoch zu beachten, dass die Bedeutung der Häfen in den einzelnen Bundesländern unterschiedlich ist und eine einheitliche Strategie erschwert, z.B. ist der relative Anteil der Arbeitsplätze verbunden mit Hafen und Logistik in Bremen/Bremerhaven höher als in Hamburg.

Kooperationsmöglichkeiten ergeben sich auf ministerieller Ebene insbesondere bei der gemeinsamen Regulierung von Rahmenbedingungen in Bezug auf europäische Richtlinien im Umweltrecht oder bei Richtlinien zur Sicherheit im Hafen. Insellösungen benachteiligen hier Einzelstandorte. Da z.T. europäische Vorgaben in Deutschland umfassender durchgeführt werden als in anderen EU-Staaten würde eine stärkere gemeinsame Interessenvertretung der Norddeutschen Seehäfen einer Wettbewerbsverzerrung entgegenwirken.

-----  
Kooperationsmöglichkeiten für  
die Norddeutschen Seehäfen  
-----

### **Kooperationsmöglichkeit**

---

Vertiefung der Abstimmung zwischen den drei Bundesländern Niedersachsen, Bremen und Hamburg bei der Interessenvertretung gegenüber dem Bund und der EU auf politischer Ebene vor allem im Hinblick auf die Umsetzung europäischer Richtlinien (u.a. zu Rahmenbedingungen im Umweltrecht oder zur Sicherheit im Hafen).

-----

**Abb. 31: Interessenvertretung gegenüber Bund und EU**

### **6.1.2 Koordinierte Hafenanplanung**

Hauptargument für eine mögliche Kooperation der Norddeutschen Seehäfen ist eine verbesserte Koordination der Hafenanplanung zur Bündelung von Finanzmitteln für den Ausbau und die Instandhaltung von Seehafeninfrastruktur und -suprastruktur. Aus unternehmerischer Sicht wird gefordert, dass Häfen für Ladung geplant, gebaut und unterhalten werden sollten und nicht für die Reeder und deren Reederei-Allianzen. Kooperation lohnt sich in diesem Zusammenhang, wenn neue Ladung für den Hafenstandort generiert werden kann. Eine stärker koordinierte Hafenanplanung kann es ermöglichen, Flächen noch zielgerichteter auf Bedürfnisse der Industrie- und Handelsunternehmen auszurichten und Hinterlandanbindung zu stärken (Abb. 32).

Durch die Aufteilung der drei Bundesländer, betraut mit der Verwaltung der Häfen in Wilhelmshaven, Bremerhaven und Hamburg, erfolgen Infrastrukturplanungen dezentral. In Hamburg und Bremen sind kommunale Interessen mit Landesinteressen, durch die stadtstaatliche Einheitsverwaltung, gleichzusetzen. Vorteile der föderalen Struktur sind die Nähe zum Hafenstandort und ein vergleichsweise geringerer Abstimmungsbedarf vor Ort. In den Stadtstaaten ist es einfacher, Interessen der politischen Vertreter zu koordinieren, da jeweils nur ein Hafenstandort repräsentiert wird.

In diesem föderalen System verwaltet jedes Land eigene Steuergelder und investiert diese üblicherweise in Infrastrukturen und Sachanlagen, die in seiner Zuständigkeit liegen. Im Rahmen der bestehenden Aufgabenteilung ist es daher grundsätzlich auch nicht vorgesehen bzw. üblich, dass die Länder sich gegenseitig ihre öffentlichen Aufgaben abnehmen und mit ihren Steuergeldern in Infrastrukturen ihrer Nachbarländer investieren. Dies gilt auch für Hafenanstrukturen im Speziellen. Im Vergleich besteht für das Land Niedersachsen und die Städte Hamburg und Bremen die Möglichkeit, durch Unternehmensbeteiligungen und Tochterunternehmen Einfluss auf Infra- und Suprastrukturen auch unabhängig vom Hafenstandort auszuüben.

### **Kooperationsmöglichkeit**

---

Intensivierung der Zusammenarbeit auf unternehmerischer Seite durch Stärkere Einflussnahme auf Investitionsentscheidungen der Unternehmen mit Stadt-/Kommunen-/Landesbeteiligung.

-----

**Abb. 32: Koordinierte Hafenanplanung**

### 6.1.3 Unterstützungsprozesse und Rahmenbedingungen

Neben dem Güterumschlag als Kernfunktion besteht für Terminalbetreiber die Möglichkeit, Unterstützungsprozesse wie IT-Infrastruktur mit Schnittstellen zu Reedereien und weiteren Akteuren in Hafen und Hinterland gezielt auf die Bedarfe der Kunden auszurichten. Allerdings haben nicht nur eigenständige Terminalbetreiber, sondern auch Terminals mit Reedereibeteiligung unterschiedliche IT-Systeme. Darüber hinaus sind Terminalbetreiber in einem System aktiv, welches Rahmenbedingungen zur Sicherheit und zum Umweltschutz festsetzt, wobei die Hafenverwaltungen für die Umsetzung und Einhaltung verantwortlich sind.

Kooperationsmöglichkeiten bestehen bei der Ausgestaltung der Unterstützungsprozesse und bei dem Umgang mit restriktiven Rahmenbedingungen durch einen standortübergreifenden evtl. überregionalen Ansatz (Abb. 33). Vorrangig sind hier eine Standardisierung von IT-Infrastruktur und Zollsystemen zu nennen, sowie die Bereitstellung von Technologien für den maritimen Umweltschutz und die Sicherheit im Hafen.

#### Kooperationsmöglichkeit

---

Kooperation von Terminalbetreibern und/oder Hafenverwaltung bei Unterstützungs- und Ver-/Entsorgungsprozessen der Transportflüsse (IT- und Zollsysteme) und bei der Bereitstellung von Technologien für den maritimen Umweltschutz (Energieversorgung, Abfallentsorgung) und die Sicherheit im Hafen (Containerscanning, Zugangskontrolle).

---

---

Kooperationsmöglichkeiten für  
die Norddeutschen Seehäfen

---

**Abb. 33: Unterstützungsprozesse und Rahmenbedingungen**

## 7 Fazit

Hafenkooperationen werden wieder verstärkt diskutiert. Waren es in den Boom Zeiten der Containerumschläge mit jährlichen Wachstumsraten von über 10% bis 2007/2008 die Kapazitätsgrenzen, welche die Diskussion befeuerten, so sind es jetzt zunehmend Unsicherheiten über zukünftige Umschlagsvolumen, die das Thema der Hafenkooperation auf die politische Agenda setzen. Zu beiden Zeitpunkten, sowohl in der Boom Phase als auch jetzt, wo neue große Hafenskapazitäten in der Nordrange bereitstehen, sind die Fragen der Kosten und des Aufwands der Herrichtung der seeseitigen Zugänge der Häfen und der landseitigen Terminalinfrastruktur und Hinterlandanbindung ein treibender Faktor. Fast alle Vorschläge zu Hafenkooperationen gehen davon aus, dass die augenblickliche Verteilung der Volumen und des Aufwandes, die Erreichbarkeit der Häfen und Terminals weiter sicherzustellen, nicht optimal sei und dass es Synergien gäbe, würden die Häfen umfangreicher kooperieren.

Dabei fällt auf, dass der Begriff Hafenkooperation sehr generell und meist unspezifisch benutzt wird. Es bleibt häufig unklar, wer eigentlich mit wem im Hafen kooperieren soll. In dieser Studie (ergänzt um eine vorrangegangene Untersuchung)<sup>1</sup> wurde deshalb dargelegt, dass unterschieden werden muss, zwischen den Organisationsformen der Hafenverwaltungen wie den politischen Vertretern des Senats/Landesministeriums, der Hafenverwaltung oder der Marketingorganisation und den Terminalbetreibern.

Hafenkooperation findet in verschiedenen Ausgestaltungen, sowohl in Europa als auch in Deutschland, bereits statt. Die Hafenverwaltungen Wilhelmshavens, Bremerhavens und Hamburgs kooperieren bereits durch eine gemeinsame Interessenbildung der norddeutschen Landesregierungen. Unabhängig davon, kooperieren Hafenverwaltungen entlang der Unterelbe als Elbe Seaports oder Terminalbetreiber durch die Bildung gemeinsamer, zielgerichteter Unternehmen innerhalb des Hafen Hamburgs wie durch das Hamburg Vessel Coordination Center. Es gibt ein starkes Eigeninteresse der Akteure, sowohl der Hafenverwaltungen als auch der Terminalbetreiber, selbständig und losgelöst von der politischen Entscheidungsfindung Synergien von Hafenkooperationen zu nutzen.

Die wichtigste Unterscheidung zu Beginn der Kooperationsdiskussion ist die Feststellung, dass Unternehmen, die ausschließlich wirtschaftlich arbeiten, enge rechtliche Grenzen der Zusammenarbeit gesetzt sind. Hafenverwaltungen haben es leichter, kooperative Maßnahmen umzusetzen, da sie nicht in direktem Kundenkontakt mit den Reedereien stehen. Bei öffentlichen Investitionen setzt hier die föderale Hafenverwaltung Grenzen bei der länderübergreifenden Finanzierung. Eine Hafenkooperation in weichen Feldern wie gemeinsames Marketing oder gemeinsamer Einkauf scheint immer möglich, wenn sie den Beteiligten klare Vorteile bietet. Eine Hafenkooperation in den harten Feldern der gemeinsamen Angebotsplanung ist für Terminalbetreiber schwierig und nur über ein gemeinsames Unternehmen zu schaffen, dass um unter einem Dach ein Unternehmensziel an verschiedenen Standorten

---

<sup>1</sup> Fraunhofer CML (2016) Port cooperation between European seaports –fundamentals, challenges and good practices, Study carried out on behalf of the parliamentary group European United Left/Nordic Green Left (GUE/NGL) in the European Parliament.

verfolgt. So hätte man eine abgestimmte Investitionslenkung bezüglich der verschiedenen Terminalausbauten. Jedoch bleibt eine Ertüchtigung und Erhalt der Infrastruktur immer notwendig. Es gibt keine Verknüpfung von Hafenkooperationen und Investitionsentscheidungen an Standorten und damit auch Angeboten an die Reedereien, solange kein gemeinsames Unternehmen geschaffen wird.

Hafenterminals stehen im maritimen Transport am Ende der Entscheidungskette und Reedereien sind deren wichtigste Kundengruppe. Verlader und Seefrachtspediteure wirken indirekt auf die Entscheidungen der Reedereien ein. Die Reedereien entscheiden, welchen Hafen sie anlaufen auf Basis ihrer Kundenwünsche und ihrer eigenen Optimierungsstrategien. Sie bevorzugen Häfen, in denen viel Ladung gelöscht und geladen werden kann und sind in Allianzen eingebunden. Neue Liniendienste treten selten auf, wodurch das System träge reagiert, zumal selten Anlass besteht, Dienste in der Nordrange komplett umzustrukturieren.

Hafenplanung ist immer Angebotsplanung, das heißt, Infrastruktur wird auf Basis von Prognosen mit langer Vorlaufzeit geplant und gebaut. Durch nicht antizipierte Marktveränderungen stehen Kapazitäten nicht immer rechtzeitig oder zu hoch/zu niedrig zur Verfügung. In der Nordrange gibt es keinen Paradigmenwechsel, in dem von sinkenden Umschlagvolumen ausgegangen wird, so dass deshalb Ausbauprojekte zurückgestellt werden. Legt man die Prognose des Bundesverkehrswegeplans 2030 zugrunde, so sind die Ausbauten der deutschen Nordseehäfen notwendig. Das Wachstum der weltweiten Handels- und der Containervolumen hat sich abgeschwächt, aber es bleibt immer noch ein Wachstum.

Anzunehmen, dass man Reedereien und deren Kunden, vorgeben könnte, welcher Hafen anzulauend ist, verkennt die Entscheidungsgrundlagen in der maritimen Transportkette. Hafenkooperationen haben keinen steuernden Einfluss auf Ladungsströme. Die Norddeutschen Seehäfen verfügen nicht über den Hebel, Reedereien vorzuschreiben, welchen Standort sie anlaufen sollen und wo Container abgeladen werden. Die Nationalität der Häfen ist kein Entscheidungsmerkmal, zumal es in den niederländischen und belgischen Häfen bereits den Vorteil einer günstigeren Einfuhr-Umsatz- Steuerabweichung gibt.

Eine Kooperation in Richtung Investitionslenkung und gemeinsames Angebot an den Markt ist vor allem durch ein gemeinsames Unternehmen umsetzbar, sofern Unternehmen, zumindest bei Teilfunktionen oder durch Tochterunternehmen, in Wettbewerb zueinander stehen. Nun ist es aber so, dass es bereits an allen drei Standorten einen „gemeinsamen“ Anbieter gibt; Eurogate. In anderen Gutachten vorgeschlagene Anlaufstrategien wären also bereits möglich, haben sich aber nicht herausgebildet. Wilhelmshaven, als Ergänzungshafen gebaut, kann Bremerhaven oder Hamburg nicht ersetzen, weder in Größe und z.Zt. auch nicht bezüglich der notwendigen logistischen Infrastruktur und logistischer Dienstleistungen.

Abschließend bleiben offene Potentiale zu betonen. Eine zukünftige Zusammenarbeit über aktuelle Vorhaben hinaus, ist vorteilhaft, insbesondere bei der Interessenvertretung gegenüber dem Bund, bei der koordinierten Hafenplanung, bei Dienstleistungen zur weiteren Unterstützung der Transportflüsse sowie bei der Bereitstellung von Technologien für den maritimen Umweltschutz und die Hafensicherheit.

- bremenports (2016a): *Hafen in Zahlen, Daten und Fakten aus den Bremischen Häfen*, Online: <http://www.bremenports.de/statistiken> (Stand: 12.09.2016).
- bremenports (2016b): *Hafenspiegel, Für die Bremischen Häfen*, Online: <http://www.bremenports.de/statistiken> (Stand: 12.09.2016).
- BMVI (2016): *Bundesverkehrswegeplan 2030*, Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur, Berlin.
- Destatis (2016): *Ein- und ausgestiegene Passagiere auf Kreuzfahrtschiffen*, Hamburg, Sonderauswertung Destatis, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden.
- Deutscher Bundestag (2016a): *Hafenkooperation in Norddeutschland im Lichte des EU-Kartellrechts*, PE 6: Fachbereich Europa, Berlin.
- Deutscher Bundestag (2016b): *Nationales Hafenkonzept für die See- und Binnenhäfen 2015*, Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur, Berlin.
- ECA (2016): *Maritime transport in the EU: in troubled waters — much ineffective and unsustainable investment*, European Court of Auditors, Luxemburg.
- Eurostat (2016): *Bruttogewicht der nach/aus Haupthäfen umgeschlagenen Güter - Deutschland - jährliche Daten (ab 2006)* (mar\_go\_am\_de), Luxemburg (Stand: 15.09.2016).
- HHM (2016a): *Containerumschlag nach Fahrtgebieten*, Hafen Hamburg Marketing e. V., Online: <https://www.hafen-hamburg.de/de/statistiken/fahrtgebiete> (Stand: 12.09.2016).
- HHM (2016b): *Modal Split im Zu- und Ablaufverkehr des Hamburger Hafens*, Hafen Hamburg Marketing e. V.
- Hamburger Abendblatt (2001): *HHLA: Keine Zusammenarbeit der Hafenfirmer in Bremen und Hamburg - Unter Brüdern - Es geht nicht*, 27. Juni 2001, Hamburg.
- Handelskammer Hamburg (2016): *Der Hafen Hamburg auf einen Blick*, Online: <https://www.hk24.de/blob/hhik24/produktmarken/interessenvertretung/downloads/2993762/83f88650447645730b3d67a108077bd6/Hafen-Hamburg-auf-einen-Blick-data.pdf> (Stand: 06.09.2016).
- HmbGVBl (2005): *Gesetz zur Errichtung der Hamburg Port Authority (Hamburg Port Authority Errichtungsgesetz)*, S.256.
- HVCC (2016): *Herzlich Willkommen beim HVCC*, Online: <http://www.hvcc-hamburg.de/index.php?lang=de> (Stand: 27.09.2016).
- ISL (2015): *Institut für Seeverkehrswirtschaft und Logistik, Prognose des Umschlagpotenzials und des Modal Splits des Hamburger Hafens für die Jahre 2020, 2025 und 2030*, Online: <http://www.hamburg-port-authority.de/de/presse/studien-und->

- Krämer, Iven (2015): *Die deutschen Seehäfen im Fokus überregionaler Entwicklungspolitik – Eine Folgenabschätzung zum Nationalen Hafenkonzept*, Peter Lang GmbH: Frankfurt am Main.
- MWP, IHS, Uniconsult & Fraunhofer CML (2014): *Seeverkehrsprognose 2030*. Hamburg & Frankfurt am Main. Online: [https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Anlage/VerkehrUndMobilitaet/verkehrsverflechtungsprognose-2030-seeverkehr-schlussbericht-los-2.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Anlage/VerkehrUndMobilitaet/verkehrsverflechtungsprognose-2030-seeverkehr-schlussbericht-los-2.pdf?__blob=publicationFile) (Stand: 04.09.2016).
- NHafenO (2013): *Niedersächsische Hafenordnung (NHafenO) v. 25. Januar 2007 (Nds. GVBl. S. 62)*, zuletzt geändert durch die Verordnung zur Änderung der Niedersächsischen Hafenordnung v. 24. Januar 2013 (Nds. GVBl. S. 36).
- Ocean Shipping Consultants (2012): *North European Container Port Markets to 2025*.
- Ordemann, Frank (2013): *Szenario für eine Seehafenkooperation im Bereich des Containerverkehrs: Eine Alternative zur Vertiefung der Flussmündungen von Elbe und Weser*, WWF Deutschland (Eds.).
- Ordemann, Frank (2015): *Kooperation der deutschen Containerseehäfen: hat eine größere Wirkung als Flussvertiefungen*, Ostfalia Hochschule für Angewandte Wissenschaften.
- Raumordnungsgesetz vom 22. Dezember 2008 (BGBl. I S. 2986)*, das zuletzt durch Artikel 124 der Verordnung vom 31. August 2015 (BGBl. I S. 1474) geändert worden ist, Online: [https://www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/rog\\_2008/gesamt.pdf](https://www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/rog_2008/gesamt.pdf) (Stand: 27.09.2016).
- THB (2016): *Leichtes Plus für 2016 erwartet - Landesregierung informiert sich heute über aktuelle Entwicklung des Standorts*, Täglicher Hafenbericht, 27. September 2016, 188/16, S.1.
- Truckgate (2016): *Truckvoranmeldung und Slotbuchung*, Online: <https://www.truckgate.de/> (Stand: 27.09.2016).
- UNCTAD (2015): *Review of maritime Transport*, United Nations Conference on Trade and Development, Genf.