

Hier vaart 60 meter bier en frisdrank!

Multi-purpose pallet carrier 'River Hopper' voor gepalleteerd vervoer over water

Length:	63 meter	Voordien 'River Hopper'
Breadth:	7,20 meter	• Vervolgt voornamelijk met o.a. brouwerijen
Depth:	2,70 meter	• consumptieproducten voor bereikbaarheid van
Motorvermogen:	840 PK	• distributiecentra van supermarkten
Maximaal snel:	maximaal 20 knop	• Simpele en flexibele aanvoersystemen
Tonnage:	600 ton	• Milieuvriendelijk, veilig en efficiënt
Lading:	850 pallets	• heeft overvloedig lading mee als 20 vrachtwagens
Pallet-systemen:	Volledig geautomatiseerd pallet handling systeem	
Laad-/losaansluiting:	120 pallets per uur	

Quelle: www.riverhopper.nl

Christian Betchen

Dipl.-Betriebswirt (BA)

Email: christian-betchen@web.de

Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck zwecks privaten Gebrauchs gestattet.

Eine gewerbliche Nutzung, insbesondere Vervielfältigungen, Übersetzungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, bedarf der schriftlichen Zustimmung des Autors.

Marketing in der Binnenschifffahrt

Versäumnisse der Vergangenheit & Notwendigkeiten für die Zukunft

Ausbildungsbereich:	Wirtschaft
Fachrichtung:	Spedition, Transport und Logistik
Studienjahrgang:	WSP 01 A
Studienhalbjahr:	5. Semester
Studienfach:	Binnenschifffahrt
vorgelegt am:	13.04.2004
Ausbildungsbetrieb:	Rhenus Contract Logistics Süd GmbH & Co. KG
betreuender Dozent:	Prof. Dr. Uwe Barwig

Eine Diplomarbeit für die Berufsakademie Mannheim von
Christian Betchen

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abkürzungsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	III
1. Einleitung	1
2. Das drohende Aus der deutschen Binnenschifffahrt im europäischen Wettbewerb	3
3. Versäumnisse der Vergangenheit	9
3.1. Partikuliere	9
3.2. Reedereien, Befrachter und Genossenschaften	14
3.3. Der Pluralismus der Interessenverbände	22
3.4. Die Binnenschifffahrt als Stiefkind der Politik	34
4. Notwendigkeiten für die Zukunft.....	38
4.1. Ein Kompetenzzentrum für die Binnenschifffahrt.....	38
4.1.1. Vorbilder aus dem Ausland.....	38
4.1.1.1. Niederlande	38
4.1.1.2. Österreich	41
4.1.2. Konzept eines Forum Binnenschifffahrt	43
4.1.2.1. Bedarf	43
4.1.2.2. Aufgabengebiet	44
4.1.2.3. Organisation	47
4.2. Vom Stiefkind zum Musterschüler	48
4.3. Marketing als Unternehmensziel	54
5. Die Zeit danach - ein visionärer Blick in die Zukunft	59
Anhang	IV
Literaturverzeichnis	XXII
Verzeichnis sonstiger Quellen	XXV
Ehrenwörtliche Erklärung.....	XXVIII

Abkürzungsverzeichnis

ADAC	▶ Allgemeiner Deutscher Automobil-Club e.V.
AdB	▶ Arbeitgeberverband der deutschen Binnenschifffahrt
AG	▶ Aktiengesellschaft
BDB	▶ Bundesverband der Deutschen Binnenschifffahrt e.V.
BDS	▶ Bundesverband der Selbständigen Abteilung Binnenschifffahrt e.V.
BMVBW	▶ Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen
BöB	▶ Bundesverband der öffentlichen Binnenhäfen e.V.
BVB	▶ Bureau Voorlichting Binnenvaart
CDU	▶ Christlich-Demokratische Union Deutschlands
Co.	▶ Companie
CO ₂	▶ Kohlendioxid
CSU	▶ Christlich Soziale Union in Bayern
DM	▶ Deutsche Mark
eG	▶ eingetragene Genossenschaft
EStG	▶ Einkommensteuergesetz
EU	▶ Europäische Union
e.V.	▶ eingetragener Verein
FDP	▶ Freie Demokratische Partei
FTB	▶ Frachten- und Tarifanzeiger der deutschen Binnenschifffahrt
g	▶ Gramm
GmbH	▶ Gesellschaft mit beschränkter Haftung
KG	▶ Kommanditgesellschaft
KV	▶ Kombiniertes Verkehr
KWZ	▶ Kleinwasserzuschlag
LKW	▶ Lastkraftwagen
Mio.	▶ Millionen
Mrd.	▶ Milliarden
PGBi	▶ Parlamentarische Gruppe Binnenschifffahrt
SPD	▶ Sozialdemokratische Partei Deutschlands
TEU	▶ Twenty Foot Equivalent Unit
tkm	▶ Tonnenkilometer
to	▶ Tonnen
TV	▶ Television

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die Erfolgsbilanz des Bureau Voorlichting Binnenvaart.....	40
Abbildung 2: Leistungsprofil - via donau.....	42

1. Einleitung

In Regionalsendern häufen sich TV-Beiträge, die immer wieder das vermeintlich wild-romantische Leben an Bord bemühen und Binnenschiffer zu den letzten Abenteurern, wenn auch nicht auf hoher See, so doch auf ebenso mythologisierten Wassern wie Rhein oder Donau, stilisieren. Dabei wäre es dringend erforderlich, den öffentlichen Blick mehr auf das Binnenschiff als Verkehrsträger zu lenken, ohne dessen verstärkte Beteiligung am Modal Split die Verkehrsprobleme auf den deutschen Straßen in naher Zukunft nicht zu lösen sein werden.

Die Aspekte der besonderen Lebens- und Arbeitsbedingungen an Bord müssen zwar als wesentlicher Bestandteil des Leistungsträgers Binnenschiff ebenfalls thematisiert werden, doch die Dominanz der romantischen Seite in der öffentlichen Repräsentation unterstützt eher jene Vorteile, an denen die Binnenschiffahrt immer noch krankt. Altmodisch, langsam und unflexibel sei sie und daher den modernen Marktanforderungen nicht gewachsen. Als Verkehrsträger im Vergleich zu Straße und Schiene werden Binnenschiffahrtsunternehmen nicht ernst genommen. Stattdessen wird das Binnenschiff, als eine der ältesten Transportlösungen überhaupt, zum Stiefkind der Logistik degradiert.

Dass es in der Berichterstattung der Publikumsmedien, wie Tageszeitungen und Regionalsendern, „menschelt“ liegt in der Natur der Sache, nämlich in der gesellschaftlichen Struktur der Konsumenten. Will der Rheinspaziergänger doch hauptsächlich den Schiffen wehmütig nachschauen und sich nicht darüber Gedanken machen, wie viele TEUs wie schnell und zu welchem Preis transportiert werden können. Dabei hat die Binnenschiffahrt mehr zu bieten, auch für die breite Öffentlichkeit, die weiß es nur nicht.¹

Im Rahmen dieser Arbeit soll versucht werden der Situation der Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit der deutschen Binnenschiffahrt im Status quo, notwendige Änderungen für eine sichere Zukunft des Verkehrsträgers gegenüberzustellen. Zu diesem Zweck wird der gegenwärtige Zustand des

¹ Vgl. Balle, A. (2002), S.30

Gewerbes im Kontext des europäischen Wettbewerbs dargestellt, ausgehend von den verfügbaren Geschäftsergebnissen des Jahres 2003, sowie auszugsweise vergleichend mit den Rahmenbedingungen der europäischen Konkurrenz. Dadurch soll eine Basis für die weitergehende Betrachtung der deutschen Binnenschifffahrt geschaffen werden.

Diese Arbeit ist entsprechend einer Gegenüberstellung von Vergangenheit und Zukunft grob in zwei Teile strukturiert. So werden im Anschluss an die Darstellung der Wettbewerbssituation des deutschen Gewerbes etwaige Versäumnisse der jeweiligen Gruppierungen aufgezeigt, um die Existenz und gegebenenfalls auch Ausprägung eines bestehenden Marketingdefizits zu verdeutlichen. Daraufhin sollen Lösungsansätze, in Form von unabdingbaren Notwendigkeiten für eine sichere wirtschaftliche Zukunft der Binnenschifffahrt in Deutschland, sowie in Anbetracht der gesamteuropäischen Wettbewerbsverhältnisse, vorgestellt werden. Die Verbesserungsvorschläge sind bewusst provokativ und kreativ gewählt, um den Kontrast zu bestehenden Aktivitäten der Unternehmen und Unternehmer der deutschen Binnenschifffahrt zu verdeutlichen. Eine Realisierbarkeit der angebotenen Lösungen ist bei deren Auswahl sekundär gewesen, da sich Innovation letztendlich auch dadurch auszeichnet, visionär und kreativ mögliche Verbesserungsansätze von Defiziten darzustellen. Um der Aktualität der Thematik, sowie der Fülle an sonstigen Quellen, gebührend Rechnung zu tragen, ist diese Arbeit weitestgehend in einem journalistischen Stil verfasst worden.

An die Stelle eines Resümees tritt deswegen auch die Vision von einer möglichen Zukunft des Verkehrsträgers in einer Zeit nach der Entstehung dieser Arbeit. Zu diesem Zweck sollen einige ausgewählte Aspekte aus dem Verlauf der Gedankenentwicklung aufgegriffen werden, damit die Auswirkungen der aufgezeigten Lösungen in deren idealer Ausprägung aufgezeigt werden können. Aus wissenschaftlicher Sicht sind solcherlei Zukunftsentwürfe leicht als Traumbilder zu entkräften. Vor dem Hintergrund der allgemein verbreiteten, resignativen Stimmung unter den Gewerbetreibenden der deutschen Binnenschifffahrt, erscheinen Visionen jedoch als das geeignete Mittel, um Mut und Tatendrang der Akteure zu fördern und anhaltender Enttäuschung Perspektiven entgegen zu setzen.

2. Das drohende Aus der deutschen Binnenschifffahrt im europäischen Wettbewerb

Für einen längeren Zeitraum, etwa von der Mitte der 1970er Jahre bis zum Ende der 1980er Jahre, ist von einer Periode auszugehen, die durch den Rückgang der Massenguttransporte, den Niedergang großindustrieller Produktionsstätten mit tausenden Beschäftigten, vor allem am Rhein, gekennzeichnet war. Hinzu kommt, dass die deutsche Binnenschifffahrt und deren Befrachter, Reedereien, Speditionen, Großunternehmer oder Verlader auf eine besondere Weise auch den politischen Entscheidungen im Prozess der europäischen Einigkeit ausgesetzt waren. Die nationalen Regierungen, beispielsweise der Niederlande, Belgiens und Deutschlands, haben sehr unterschiedlich auf die Herausforderungen reagiert. Für die deutsche Politik galt, die Deregulierung wurde praktisch umgesetzt, deren Folgen jedoch nicht aufgegriffen und vor allem wurde akzeptiert, die an die Liberalisierung gekoppelte Harmonisierung nicht nachdrücklich einzufordern. Diese frühen Ereignisse haben, bezogen auf die derzeitigen Verhältnisse der Binnenschifffahrt in Deutschland, nachhaltige Auswirkungen gehabt.²

An dem starken Wachstum des Güterverkehrs in Deutschland nahm die Binnenschifffahrt nämlich kaum Teil, so dass der gewünschte Beitrag zur Entlastung der Straße, mit Ausnahme des stark wachsenden Containerverkehrs, bislang nicht einmal im Ansatz erreicht wurde. Nach derzeitigen Prognosen wird dies zukünftig auch nicht zu erreichen sein.³

Insgesamt beförderten die unter deutscher Flagge fahrenden Schiffe im Jahr 2003 mit rund 41,1 Mio. to annähernd 1,2% weniger Güter als im Vorjahreszeitraum. Damit sank der Anteil der deutschen Flotte am Gesamtgüteraufkommen der Binnenschifffahrt im ersten Halbjahr 2003 weiter auf 35,5%. Von den Unternehmen der Tankschifffahrt wurde das erste Halbjahr 2003, sowohl im Hinblick auf die Beschäftigungslage, als auch auf den Umsatz, als zufrieden stellend bis gut beurteilt. Aufgrund der

² Vgl. Danckwerts, D. (2001), S.49

³ Vgl. PLANCO (2003), S.1

weiterhin schlechten konjunkturellen Situation war die Beschäftigungslage der Unternehmen der Trockengüterschifffahrt im gleichen Zeitraum hingegen nicht zufrieden stellend. Dringend benötigte Gütermengen mussten durch das akute Niedrigwasser im Geschäftsjahr 2003 nicht nur mit geringer beladenen Schiffen, sondern teilweise zusätzlich mit der Bahn befördert werden. Es bleibt abzuwarten, ob und in welchem Umfang diese Transporte mittelfristig wieder für die Binnenschifffahrt zurückgewonnen werden können. Denn bei derartigen Verlagerungen ist es für die Binnenschifffahrt oftmals ein Problem, einmal verlagerte Transporte nicht gänzlich an andere Verkehrsträger zu verlieren, sofern über diese die Transporte zur Zufriedenheit der Kunden abgewickelt wurden.

Außerdem sind zahlreiche Binnenschiffer wegen des Niedrigwassers auf den Rhein ausgewichen, um dort Transporte durchzuführen. Doch die Aufträge auf der Rheinschiene waren nicht für alle Partikuliere ausreichend und zudem verschärfte sich dort ebenfalls die Wasserstandslage. Auch dies trug dazu bei, dass viele Binnenschifffahrtsunternehmen inzwischen am Ende ihrer finanziellen Leistungsfähigkeit angelangt sind.⁴

Der Anteil der deutschen Schiffe am Containerverkehr stieg im ersten Halbjahr 2003 um 0,7% auf 20% an. Dabei transportierten die deutschen Schiffe im Containerverkehr eine Gütermenge von rund 1,2 Mio. to, was einem Anstieg um 25% gegenüber dem ersten Halbjahr 2002 entspricht. Die Unternehmen wiesen jedoch darauf hin, dass der Umsatz trotz der guten Mengensteigerungen rückläufig sei, weil die Renditen bei Containerverkehren aufgrund des starken Wettbewerbs und der Marktsättigung unter den Erwartungen liegen. Dabei wurden bei Transporten auf dem Ober- und Mittelrhein noch bessere Ergebnisse erzielt als auf dem Niederrhein, wo eine hohe Dichte von Umschlagterminals besteht. Bei vielen Schiffen erreichten die Pegelstände schließlich sogar den Leertiefgang, so dass auch sehr geringe Gütermengen nicht mehr befördert werden konnten.

Bei einem Güteraufkommen im Binnenverkehr von etwa 26,7 Mio. to wurde deshalb auch ein Rückgang um 1% gegenüber dem ersten

⁴ Vgl. BAG (2003), S.26 & 28

Halbjahr 2002 verzeichnet, während die Transportleistung allerdings mit 5,6 Mrd. tkm um 0,9% zunahm.⁵

Gleichwohl ist der Anstieg bei der Verkehrsleistung deutlich hinter dem Zuwachs der Gesamtleistung aller Verkehrsträger zurückgeblieben, so dass sich der Anteil der Binnenschifffahrt am Modal Split letztendlich sogar vermindert hat. Verantwortlich hierfür ist der Güterstruktureffekt, der sich darin niederschlägt, dass der Anteil der Massengüter am Gesamtaufkommen zugunsten des Anteils höherwertiger Stückgüter sinkt. Von diesem Effekt ist die Binnenschifffahrt besonders betroffen, als auf Grund der Systemeigenschaften eine starke Affinität zu den Massengütern vorliegt. Diese Einschätzung wäre allerdings dann zu relativieren, wenn sich die Wettbewerbssituation der konkurrierenden Verkehrsträger verschlechtern sollte, oder wenn es der Binnenschifffahrt gelänge, neben begrenzten Kostenvorteilen andere Stärken zu entwickeln.⁶

Dies ist derzeit allerdings nicht zu beobachten, da es dem Verkehrsträger Binnenschifffahrt bisher in keinem nennenswerten Ausmaß gelungen ist, durch die Massifizierung von Stückgütern fester Bestandteil multimodaler Logistikkonzeptionen zu werden.

Die Tagesfrachten in der Trockengüterschifffahrt waren im ersten Halbjahr 2003 insgesamt weiter unbefriedigend. Gegenüber dem entsprechenden Vorjahreshalbjahr gaben die Frachtraten aufgrund der konjunkturellen Lage in Deutschland sogar noch etwas nach. Die relativ unbefriedigende Auftragslage war Grund für manche Befrachter, die Frachtraten weiter zu drücken, um auf jeden Fall den Auftrag des Verladers zu bekommen. Ein Aspekt der den fehlenden Zusammenhalt innerhalb der Branche aufzeigt und ein erhebliches Konfliktpotential beinhaltet.

In den Sommermonaten wurden aufgrund der extremen Niedrigwassersituation auf frei fließenden Wasserstraßen Kleinwasserzuschläge (KWZ) gezahlt. Doch Kapazitätsengpässe führten im 3. Quartal 2003 zu einem stark gestiegenen Frachteniveau, so dass auch der KWZ zumeist nicht den gesunkenen Gesamtumsatz der Binnenschifffahrtsunternehmen, infolge der weniger beförderten

⁵ Vgl. BAG (2003), S.29

⁶ Vgl. Engelkamp, P. (2002), S.16-18

Gütermengen, ausgleichen konnte. Durch das Niedrigwasser auf frei fließenden Wasserstraßen waren Binnenschiffahrtsunternehmer in einigen Gebieten sogar gezwungen, Umwege durch kanalisierte Wasserstraßen zu fahren. In diesen Fällen verminderten sich die Frachtenentgelte durch die zusätzlich anfallenden Kanalgebühren. Die verstärkte Konkurrenz auf diesen Relationen führte darüber hinaus zu sinkenden Frachtpreisen durch den bestehenden Angebotsüberhang.

Deutsche Binnenschiffahrtsunternehmer in der Trockengüterschiffahrt rechnen damit, dass bei weiter sinkender Anzahl deutscher Unternehmen die Frachtraten des ausländischen Gewerbes in Folge der fehlenden Konkurrenz längerfristig erheblich steigen werden. Die Konsequenz könnte letztlich also ein Preisdiktat ausländischer Partikuliere gegenüber deutschen Befrachtern bedeuten, sowie eine daraus resultierende Verkehrung des bestehenden Abhängigkeitsverhältnis in Deutschland zwischen Befrachtern und deren Partikulieren.⁷

Auch die Kosten für deutsches Personal sind im Vergleich zum Ausland weiterhin hoch, dies mit steigender Tendenz. Die steigenden Personalkosten sind zudem durch die immer geringer werdenden Gewinne der deutschen Reedereien kaum noch aufzufangen. Nach aktuellen Erkenntnissen haben sich auch im ersten Halbjahr 2003 bei der Mehrzahl der Unternehmen die Kosten für Löhne, Sozialabgaben und Versicherungen erhöht. Auch die hohen Beiträge zur Berufsgenossenschaft in Deutschland werden immer wieder als belastender Kostenfaktor genannt. Diese Kosten sind eine der Hauptursachen für die, auch im ersten Halbjahr 2003 anhaltende, Tendenz zur Ausflagung von Schiffen und Personal in Deutschland. Ausgeflaggt wurde bislang insbesondere nach Luxemburg, aber auch in die Schweiz. Dabei können sich deutsche Reedereien inzwischen sogar Personaldienstleistern bedienen, welche sich auf die Ausflagung von Binnenschiffsflotten nebst Personal nach Luxemburg spezialisiert haben. Auf der anderen Seite erhöht sich der Anteil ausländischen Personals, überwiegend aus Polen und Tschechien, auf deutschen Binnenschiffen stetig. In diesen Ländern ist die Nachfrage nach dem Beruf des

⁷ Vgl. BAG (2003), S.31

Binnenschiffers in den letzten Jahren besonders gestiegen. Ebenso hat die Anzahl der ausländischen Matrosen, die sich zum Rheinschiffer, oder zum Donau-Kapitäns-Patent anmelden, konstant zugenommen.⁸

Von besonderer Bedeutung sind auch Wettbewerbsnachteile im, für die Binnenschifffahrt dominierenden, grenzüberschreitenden Verkehr. Diese entstehen als Folge der unvollendeten Harmonisierung von Abgaben und Fördertatbeständen innerhalb der EU, sowie gegenüber Beitrittsländern an Oder, Elbe und Donau und werden durch niedrigere Sozialstandards (Löhne, Sozialleistungen) in den Beitrittsstaaten sogar noch verschärft.⁹

Folglich birgt die EU-Osterweiterung ein erhebliches Risikopotential für den Fortbestand der deutschen Binnenschiffsflotte, da osteuropäische Binnenschifffahrtsunternehmen günstigere Frachtraten aufgrund geringerer Betriebs- und Personalkosten anbieten können.¹⁰

So beträgt das Verhältnis im bilateralen Binnenschifffahrtsverkehr zwischen Deutschland und Polen schon derzeit circa 90 : 10 zu Gunsten der polnischen Binnenschifffahrt, obwohl vertraglich eine Ladungsaufteilung von 50 : 50 zwischen beiden Staaten vereinbart wurde. Diese Übertritte sind den politischen Funktionären zwar bekannt, werden jedoch in Anbetracht der erwünschten positiven Beziehungen zu den Beitrittsländern geduldet.

Ebenso belastend sind die finanziellen Rahmenbedingungen der Unterbringung der Partikulierkinder in Schifferkinderheimen. Während der Aufenthalt des Schiffernachwuchses hierzulande nach Abzug der staatlichen Förderung mit 18.000 Euro pro Kind zu Buche schlägt, werden diese Einrichtungen in den Niederlanden unmittelbar von der öffentlichen Hand gefördert, so dass nur noch ein Betrag von etwa 2.000 Euro pro Kind von den Eltern selbst entrichtet werden muss.¹¹

Die meisten Binnenschifffahrtsunternehmen beklagen außerdem, dass ihre Beschäftigungslage und, in Verbindung mit den unbefriedigenden Frachtraten, auch ihre Ertragslage im ersten Halbjahr 2003, insbesondere

⁸ Vgl. BAG (2003), S.33

⁹ Vgl. PLANCO (2003), S.1

¹⁰ Vgl. o.V. (2001b), S.2

¹¹ Vgl. Barwig, U. (2003), S.229-330

aus konjunkturellen Gründen, nicht zufrieden stellend gewesen sei. Investitionen, die den absolut notwendigen Reparaturaufwand überschreiten, waren nach wie vor nicht möglich. Aufgrund der nun schon seit Jahren schlechten Gesamtsituation liegt auch der Gebrauchtmarkt bei Trockengüterschiffen seit geraumer Zeit brach. Für gebrauchte Trockengüterschiffe sind nach Angaben der deutschen Partikuliere nicht annähernd realistische Verkaufspreise zu erzielen, da der Wert der Schiffe deutlich gesunken ist. Auch die vielen durch den Wegfall der Pönale auf den Markt drängenden ausländischen Neubauten sind ein Grund für den Preisverfall. Denn oftmals wollen die meist niederländischen oder belgischen Eigner, wenn sie einen Neubau in Dienst stellen, ihre gebrauchten Schiffe gleichzeitig verkaufen.¹²

Die deutsche Binnengüterschiffsflotte verringert sich hingegen seit Jahren deutlich, sowohl gemessen an der Schiffszahl, als auch an der Tragfähigkeit. Die Neubautätigkeit ist gering und das ohnehin hohe Durchschnittsalter der Schiffe nimmt weiter zu.¹³

Durch den Wegfall der „Alt-für-Neu“ - Regelung sowie der Pönale werden bei Neubauten keine alten Schiffe mehr aufgekauft, so dass es zu einem Überangebot auf dem Markt kommt, welches sich Preis mindernd auswirkt. Auf der anderen Seite zeigen sich deutsche Banken bei der Finanzierung von gebrauchten Schiffen, wie auch bei Neubauten, sehr zurückhaltend, da Staatsgarantien für langfristige Kredite dem Gewerbe in Deutschland nicht eingeräumt werden. Ein Besorgnis erregendes Problem für die Partikuliere, die aus Altersgründen und fehlendem Interesse der Nachkommen an dem Berufszweig bald ihren Schiffsbetrieb aufgeben müssen und einen entsprechenden realistischen Verkaufserlös in ihre Alterssicherung einkalkuliert haben. Diese Partikuliere haben derzeit nur die Wahl, ihr Schiff entweder zu einem sehr schlechten Preis zu verkaufen, oder weiterhin Beförderungen durchzuführen, woraus sich das hohe Durchschnittsalter deutscher Kapitäne ergibt.¹⁴

¹² Vgl. BAG (2003), S.34

¹³ Vgl. PLANCO (2003), S.1

¹⁴ 51-60 Jahre: 45%, > 60 Jahre: 11%, Vgl. ebenda, S.186

Ohne diese Zwangslage dürfte die Anzahl der deutschen Binnenschiffahrtsunternehmer in der Trockengüterschiffahrt im Jahr 2002 noch stärker gesunken sein, so dass die absoluten Zahlen durch dieses Dilemma vermutlich noch erheblich geschönt werden.¹⁵

Die Gegenwehr des deutschen Binnenschiffahrtsgewerbes gegen Wettbewerbsverzerrungen und Desinteresse der Politik fällt zudem relativ schwach aus. Denn zu schlecht ausgebildete unternehmerische Fähigkeiten auf Seiten der Gewerbetreibenden, resultierend aus einem fast 60 Jahre bestehenden „Naturschutzpark deutsche Binnenschiffahrt“ mit Festfrachten und Tarifen, sorgen für einen ruinösen Wettbewerb. Darüber hinaus existiert eine extrem schwache Lobby des Verkehrsträgers, da zu viele Verbände, die sogar gegeneinander arbeiten, ein einheitliches Auftreten und das „Reden mit einer Stimme“ verhindern.¹⁶

3. Versäumnisse der Vergangenheit

3.1. Partikuliere

Die Unterschiede zwischen deutschen und niederländischen Partikulieren sind mehr als offensichtlich. Hier eine überalterte Flotte mit resignierten Eignern, dort eine rasant wachsende Zahl modernster Schiffseinheiten mit motivierten Unternehmern. Partikuliere in Deutschland denken hingegen mehr als Schiffsführer und zu wenig als Unternehmer. So sind auch Schiffsneubauten in den Niederlanden an der Tagesordnung, während dies in Deutschland eine absolute Seltenheit, wenn nicht gar eine Sensation ist. Zudem erfassen auch die wissenschaftlichen Untersuchungen über die wesentlichen Unterschiede zwischen dem deutschen Binnenschiffahrtsgewerbe und den Nachbarn im Westen Europas nicht die Differenzen in den „weichen Faktoren“.

Es sind eben nicht nur Steuervorteile und bessere Finanzierungsmöglichkeiten, die den Unterschied ausmachen. Auch die Ausbildung und

¹⁵ Vgl. BAG (2003), S.34

¹⁶ Vgl. Barwig, U. (2003), S.330-331

Motivation der Akteure, der gesellschaftliche Stellenwert der Branche und die Marktstrukturen unterscheiden sich erheblich. Dabei ist der grundlegende Unterschied recht einfach zu benennen: die belgischen und niederländischen Partikuliere sind die besseren Kaufleute. In der Ausbildungsordnung für deutsche Binnenschiffer von 1938, die bis zum heutigen Tage in wesentlichen Zügen besteht, kommt das Thema „Betriebswirtschaft“ gar nicht erst vor. Dass deutsche Partikuliere bei dem Begriff „Marketing“ folglich eher an den Inhalt ihres Kühlschranks oder ihres Kleiderschranks denken, verwundert in diesem Zusammenhang recht wenig. Bis 1994 haben fast ausschließlich die Reedereien Binnenschiffer ausgebildet und für die war die kaufmännische Ausbildung des Bordpersonals nicht erforderlich, wenn nicht sogar unerwünscht. Die bestehende Ausbildungsordnung wird derzeit um den Themenbereich Betriebswirtschaftslehre erweitert und voraussichtlich 2005 umgesetzt. Aber auch in den Niederlanden werden erst im Anschluss an die dreijährige Ausbildung die wichtigsten Managementfächer unterrichtet. Angehende Schifffahrtsunternehmer können sich dort in einem halbjährigen Lehrgang für die Selbständigkeit qualifizieren lassen. Die Ursachen nur in der ungenügenden Ausbildung zu suchen, würde also zu kurz greifen. Ergänzend muss nämlich noch ein gravierender Mentalitätsunterschied hervorgehoben werden.¹⁷

Die Partikulierschifffahrt in Deutschland hat eine andere Geschichte. Von jeher gab es hier eine sehr enge Bindung an die Reedereien, die es in den Benelux-Staaten in einer so ausgeprägten Art nie gegeben hat. Ursächlich ist der bis Ende 1993 geltende Frachten- und Tarifanzeiger der deutschen Binnenschifffahrt (FTB), der dem deutschen Binnenschifffahrtsgewerbe rückblickend wohl mehr geschadet als genützt hat. Durch die Schaffung dieses marktwirtschaftlichen Naturschutzparks ist das Unternehmertum der deutschen Partikuliere einfach auf der Strecke geblieben. Statt sich mit den Chancen und Potentialen der Logistik auseinanderzusetzen, haben die deutschen Partikuliere nur die Ruder festgehalten und die

¹⁷ Vgl. Götze-Rohen, A. (2003), S.4

Schiffe wohlbehütet durch Reedereien, Befrachter und Genossenschaften in ruhigem Fahrwasser gehalten.¹⁸

Außerdem denken viele deutsche Partikuliere zu stark an private Interessen und erst an zweiter Stelle an ihr Unternehmen. Hat ein deutscher Partikulier eine Verpflichtung an Land wahrzunehmen, bleibt das Schiff in dieser Zeit liegen, oder es wird gar nicht erst abgeladen. Die Niederländer sind in diesem Punkt um ein Vielfaches flexibler und besorgen sich im Zweifelsfall eine Ablösung.¹⁹

Andererseits greift an dieser Stelle wiederum das Ausbildungsdefizit in Deutschland. Denn wie soll man in einem aussterbenden Berufszweig auch kurzfristig einen fähigen Ersatz finden? Ein Anruf bei der Bundesagentur für Arbeit, zwecks der Anfrage nach einem Binnenschiffer mit entsprechenden Patenten, würde hier vermutlich sowieso als Telefonstreich aufgefasst und mitleidig belächelt werden.²⁰

Ein anderes Phänomen wird von fast allen Befrachtern beobachtet und entsprechend ausgenutzt. Dies ist die Konsequenz, mit der niederländische Partikuliere auf Marktschwankungen reagieren. Während deutsche Partikuliere, wenn auch widerwillig, die angebotenen Ladungen und Frachten von ihren Befrachtern akzeptieren, suchen ihre Kollegen aus den Niederlanden viel eher nach Alternativen. Steigt die Nachfrage nach Schiffsraum, verlangen die niederländischen Partikuliere allerdings auch konsequent mehr Fracht. Dabei sind gerade die Partikuliere in einer recht günstigen Ausgangssituation, insofern sie „frei fahren“, also vertraglich nicht an eine Reederei, Genossenschaft oder einen Befrachter gebunden sind. Schließlich werden Saisonspitzen und die Nachfrage nach bestimmten Schiffsausrüstungen direkt durch vermehrte Anrufe derer Disponenten deutlich, so dass ohne großes Zutun eine kleine Marktbeobachtung im Rahmen ihrer Möglichkeiten sowieso stattfindet. Es ist daher wohl dem angesprochenen Mentalitätsdefizit zuzuordnen, dass

¹⁸ Vgl. Barwig, U. (2003), S.330-331

¹⁹ Gespräch mit Herrn Meier, Wilfried, Prokurist Regionalbereich Süd, Rhenus PartnerShip GmbH & Co. KG, Vorsitzender des Bezirksausschuss Oberrhein des Bundesverbandes der Deutschen Binnenschiffahrt e.V., Mannheim, 14.01.2004

²⁰ Vgl. Partikulierumfrage, Anhang 1a) & 1b)

der Versuch sich so teuer wie möglich zu verkaufen, weitestgehend ausbleibt.²¹

Die Mehrzahl deutscher Partikuliere sind jedoch so genannte „Hauspartikuliere“ und damit selten wirklich freie Unternehmer. Die Grenze zur Scheinselbständigkeit wird häufig überschritten. Denn die schwierige wirtschaftliche Lage seit 1994 hat nicht nur dazu geführt, dass eine größere Anzahl von Partikuliersunternehmen die Tätigkeit eingestellt hat. Gleichzeitig haben die Reedereien den größten Teil ihres eigenen Schiffsbestandes verkauft, verleast, verpachtet oder ausgeflaggt. Ein Teil dieser Schiffe wurde von ehemals bei den Reedereien beschäftigten Schiffsführern übernommen, die sich damit jedoch häufig in ein starkes Abhängigkeitsverhältnis begeben haben, zudem mit der Übernahme des Schiffes auch die immensen Betriebskosten von den ehemaligen Angestellten aufgebracht werden müssen.²²

Es fehlt den deutschen Partikulieren also an Unternehmergeist und Selbstvertrauen, sowie häufig sogar dem Bewusstsein um diese Schwächen. Es entsteht sogar oft der Eindruck, dass dieses starke Abhängigkeitsverhältnis von den deutschen Partikulieren eher als Vorteil aufgefasst wird. Zum einen kann sich der Partikulier auf das Fahren konzentrieren und zum anderen tragen die Disponenten der Befrachter oder Genossenschaften die Verantwortung für seine unternehmerische Existenz. Ist die Ertragslage aber einmal nicht zufrieden stellend, so sind die Verantwortlichen schnell ausgemacht.

Es gibt aber noch einen anderen wesentlichen Unterschied zwischen den Schifffahrtsnationen. Der Anteil der echten Familienbetriebe ist in den Benelux-Staaten deutlich größer. Der überwiegende Teil der niederländischen Partikuliere fährt mit Frau und Sohn oder Tochter als Besatzung. Mit der Frau als zweiten Patentträger ist man dort flexibler und hat geringere Personalkosten. Der Hauptwohnsitz ist zudem an Bord, allenfalls gibt es ein kleines Appartement an Land. Auch wenn in den

²¹ Gespräch mit Herrn Meier, Wilfried, Prokurist Regionalbereich Süd, Rhenus PartnerShip GmbH & Co. KG, Vorsitzender des Bezirksausschuss Oberrhein des Bundesverbandes der Deutschen Binnenschifffahrt e.V., Mannheim, 14.01.2004

²² Vgl. Zachcial, M. (2002), S.43

Benelux-Staaten derzeit ein gegenläufiger Trend, insbesondere bei den jüngeren Unternehmern, zu beobachten ist, der Normalfall ist nach wie vor der Familienbetrieb an Bord. Gegensätzlich dazu die Situation der deutschen Partikuliere. Hier kommt die Familie oft nur in den Ferien an Bord. Durch den zweiten Haushalt und das erforderliche Personal hat der deutsche Partikulier natürlich höhere Kosten, die zu Lasten möglicher Investitionen in das Geschäft gehen. Darüber hinaus fehlt dem Nachwuchs auch der Bezug zu der Binnenschifffahrt, insofern die Kinder der Partikuliere durch einen überwiegenden Aufenthalt an Land zu wenige Berührungspunkte mit dem Beruf ihrer Eltern haben.²³

Natürlich spielt die ungünstigere Steuerpolitik in Deutschland hierbei eine wichtige Rolle. Während die deutschen Unternehmen in Folge einer fehlenden Reform des §6b EStG Verkaufserlöse von Schiffen voll versteuern müssen, kann in den Niederlanden dieses Geld direkt zur Finanzierung eines neuen Schiffes genutzt werden. Die niederländische Flotte ist aber nicht nur insgesamt moderner, denn auch die älteren Schiffe sind besser unterhalten und ausgerüstet. Doch ungeachtet der handfesten finanziellen Vorteile ausländischer Partikuliere gegenüber deren deutschen Nachbarn sind die Auswirkungen der beeinflussbaren „weichen Faktoren“ nicht wegzureden. Die Ausgangssituation der Partikuliere ungeachtet deren Nationalitäten ist also gar nicht so unterschiedlich. Es kommt zu einem bedeutsamen Teil einfach darauf an, was der Einzelne daraus macht. Mehr kaufmännische Ausbildung, mehr Unabhängigkeit von Befrachtern, Reedereien und Genossenschaften und mehr Flexibilität sind die Schlüssel zum Erfolg. Es gibt kaum denkbare Alternativen zu einem gravierenden Mentalitätswandel der deutschen Partikuliere „vom Schiffsführer zum Unternehmer“. Ein konkurrenzfähiger Partikulier mit einem ausgeprägten Unternehmergeist muss jedoch auch an einer Vermarktung seiner Dienstleistung interessiert sein und dies auch nachhaltig betreiben.²⁴

Dabei müssten ja gerade die Partikuliere ein besonderes Interesse daran haben, dass die Binnenschifffahrt ein gutes Image in der breiten

²³ Vgl. Götze-Rohen, A. (2003), S.4

²⁴ Vgl. ebenda, S.4

Öffentlichkeit hat und ihre Arbeit im Hinblick auf einen ökologisch schonenden Transport respektiert wird. Die traurige Realität ist jedoch, dass die Binnenschifffahrt wenig beachtet und zu oft verkannt ist. Erlebnisberichten von Partikulieren zufolge, sind die Gewerbetreibenden in der Regel schon froh, wenn sie nicht von Brücken oder Schleusen mit Gegenständen beworfen werden, ein Aspekt der unglaublich scheint, aber sinnbildlich für den Umgang mit der Binnenschifffahrt ist.²⁵

Zuletzt darf auch der fehlende Zusammenhalt unter den Partikulieren der deutschen Binnenschifffahrt nicht unerwähnt bleiben. So verlief ein Aufruf des Bundesverbandes der Selbständigen Abteilung Binnenschifffahrt e.V. (BDS) zu einer einwöchigen Schifffahrtsblockade im Jahr 2003 wenig erfolgreich. Trotz einer mehrmonatigen Vorbereitung war die Beteiligung nicht ausreichend um den Schifffahrtsbetrieb zum Erliegen zu bringen, sowie geschlossen auf die Bedeutung der Partikulierschifffahrt aufmerksam zu machen. Wirtschaftliche Gründe sind zwar auch eine Ursache für die unzureichende Beteiligung, allerdings ist auch nicht von der Hand zu weisen, dass die deutschen Partikuliere über zu wenig Selbstvertrauen und Tatendrang verfügen, um ihre wirtschaftliche Situation aus eigener Kraft zu verbessern.²⁶

3.2. Reedereien, Befrachter und Genossenschaften

Mit der Abschaffung des FTB auf der einen und der Änderung des §6b EStG²⁷ auf der anderen Seite, ist die Zahl der deutschen Schiffsflotte, die sich im Eigentum von Reedereien befindet, stetig zurückgegangen. Das vergangene Jahrzehnt hat gezeigt, dass die Reedereien primär darum bemüht waren die Kosten und Risiken, die sich aus dem Unterhalt und

²⁵ Vgl. Partikulierumfrage, Anhang 1a) & 1b)

²⁶ Gespräch mit Frau Beckschäfer, Andrea, Geschäftsführerin des Bundesverbandes der Selbständigen Abteilung Binnenschifffahrt e.V., Duisburg / Mannheim, 01.04.2004

²⁷ Durch das Steuerentlastungsgesetz vom 24.03.1999 wurde der §6b EStG geändert, um Steuer sparende Fondsmodelle zu verhindern. Mit der Änderung wurde die Anwendbarkeit des §6b EStG auch Unternehmen der Binnenschifffahrt entzogen, obwohl Fondsstrukturen dort gar nicht anzutreffen sind.
Vgl. PLANCO (2003), S.240

Betrieb einer Binnenschiffsflotte zwangsläufig ergeben, auf die Partikuliere zu übertragen, diese jedoch durch langfristige Verträge als Hauspartikuliere an sich zu binden. Daraus resultierte natürlich ein starkes Abhängigkeitsverhältnis der Schiffseigner von Ihren Befrachtern. Lediglich in der Tankschiffahrt ist ein geringfügiger Rückgang der Reedereifloten zu beobachten, da die Binnenschiffahrt bezüglich des Transports von Flüssiggütern und flüssigem Gefahrgut weiterhin eine führende Marktposition einnimmt. Diese resultiert aus der häufig vorhandenen Wasserstraßenanbindung auf Verloader- und Kundenseite, so dass in diesem Transportsektor zumeist Haus-Haus-Verkehre ohne einen Vor- oder Nachlauf per LKW durchgeführt werden können und das Binnenschiff seinen Preisvorteil für Massengüter voll ausspielen kann. Jedoch machen sich auch in der Tankschiffahrt fehlende Investitionsanreize durch die Änderung des §6b EStG bemerkbar, so dass nur etwa 5% der deutschen Tankschiffe mit einer Doppelhülle ausgestattet sind. In den Benelux-Staaten beträgt der Anteil dieser zeitgemäßen Sicherheitsausrüstung für Gefahrgüter nahezu 15%. Ein weiterer Negativtrend der Reedereien in der Trockengüterschiffahrt ist darüber hinaus eine anhaltende Ausfluggung in die Benelux-Staaten mit dem Fokus auf Luxemburg.

Die Reedereien und Befrachter geben zwar an, bei einer Gleichstellung der Subventionsmittelvergabe der Bundesregierung zu den anderen Verkehrsträgern und einer Revidierung des Steuerentlastungsgesetzes begleitet durch Landes- und Bundesbürgschaften, sowie zinsbegünstigte Kredite mit längeren, schiffsgerechten Laufzeiten, wieder in Binnenschiffe zu investieren, eine Gewährleistung der eingeforderten Rahmenbedingung ist jedoch bis auf Weiteres nicht abzusehen.²⁸

Deswegen sehen Befrachter, Reedereien und Genossenschaften die Partikuliere nach wie vor zu häufig als abhängiges Mittel zur Erfüllung ihres Unternehmerzwecks an. Erst allmählich verbreitet sich die Auffassung, dass der deutsche Partikulier kein Medium der Reedereien ist und genauso wie die eigenen Kunden akquiriert und gepflegt werden muss. In der Vergangenheit war zu beobachten, dass Forderungen der Verloader nach einer Reduzierung der Transportpreise zu oft von den

²⁸ Vgl. Lauenroth, L. (2003), S.1

Befrachtern auf die Partikuliere abgewälzt wurden, da man dort auf keinen nennenswerten Widerstand traf und somit die eigenen Gewinnmargen nicht gefährdete. Durch diese Geschäftspraktiken der Reedereien und Befrachter lassen sich auch die durchaus positiven Umsatzentwicklungen der letzten Jahre erklären, obwohl die Entwicklung des gesamten Gewerbes eher einen entgegengesetzten Verlauf aufweist.

So erzielten die deutschen Unternehmen mit der Binnenschifffahrt im Jahr 2002 einen Umsatz von 1,26 Mrd. Euro (-1,4%). Von diesen Umsätzen stammten 0,72 Mrd. Euro aus Beförderung (-7,6%) und 0,51 Mrd. Euro aus der Befrachtung (+8,4%). Vom Umsatz aus Beförderungsleistungen entfielen 40% auf die Trockengüterschifffahrt, 33% auf Tankschifffahrt sowie 27% auf Personenschifffahrt.²⁹

Auch die Genossenschaften unterscheiden sich in ihrem Umgang mit den Protagonisten des Verkehrsträgers, den Partikulieren, nur unwesentlich von den Reedereien und Befrachtern. Für eine nähere Betrachtung dieser Umstände ist es zunächst ratsam die Funktion einer Genossenschaft im juristischen Sinne zu erläutern.

Eine Genossenschaft ist eine Gesellschaft mit unbegrenzter Mitgliederzahl zur Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder (Genossen) mittels eines gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebs. Die Mitglieder bleiben dabei juristisch selbstständig, da lediglich der Einkauf von Produktionsfaktoren und Verkauf der eigenen Leistungen übergreifend von der Genossenschaft gefördert werden.³⁰

Folglich müsste man also davon ausgehen, dass es für Partikuliere um ein Vielfaches ertragreicher ist, sich einer Genossenschaft anzuschließen und in deren Auftrag tätig zu werden. Dies ist jedoch ein Trugschluss. Schließlich stehen die Genossenschaften auch in einem direkten Wettbewerb mit Reedereien und Befrachtern, so dass der Kostendruck ebenfalls auf die Partikuliere übertragen wird. Fragwürdig ist diesbezüglich nur, was mit den zu erwartenden Ersparnissen aus dem vergleichsweise schlanken Verwaltungsapparat geschieht, denn Genossenschaften der deutschen Binnenschifffahrt haben üblicherweise weder einen Vertrieb,

²⁹ Vgl. DESTATIS (2004), S.1

³⁰ Vgl. GenG (2003), § 1

noch ein hoch bezahltes Management. Die Befrachtung der Mitglieder besorgen Disponenten, die über in Jahren erwachsene Kontakte mit Verladern verfügen und direkt mit diesen in Kontakt stehen.³¹

Es besteht zwischen Reedereien, Befrachern und Genossenschaften leider aber ein gemeinsamer Trugschluss, der für die Zukunft der deutschen Binnenschifffahrt noch einen entscheidenden Einfluss haben kann. So übersehen diese beim Umgang mit den deutschen Partikulieren, dass durch die Verlagerung des Kostendrucks auf die Schiffseigner langfristig viele wirtschaftlich zu Grunde gehen werden und ihren Betrieb einstellen müssen. Entsprechend den aktuellen Zahlen des Statistischen Bundesamtes ist diese Entwicklung bereits zu beobachten.

So waren Mitte 2002 insgesamt 1.232 in Deutschland ansässige Unternehmen in der Binnenschifffahrt tätig, das waren 77 weniger als im Vorjahr (-5,9%). Wie das Statistische Bundesamt mitteilt, gab es Rückgänge vor allem in der Trockengüterschifffahrt um 43 auf 708 Unternehmen (-5,7%). Auch in der Schub- und Schleppschifffahrt gaben fünf Unternehmen (-8,3%) auf, lediglich 55 waren hier weiterhin aktiv. Nur die Tankschifffahrt konnte sich behaupten, da mit 170 Unternehmen nur ein Rückgang von 0,6% (1 Unternehmen) zu verzeichnen war.³²

Sollte diese Situation anhalten, werden die Partikuliere aus den Benelux-Staaten ihre Marktposition jedoch so stark ausbauen können, dass es im schlimmsten Fall zu einem Preisdiktat der Frachten durch die ausländischen Schiffseigner führen könnte. Diese Entwicklung kann ja bereits durch die konsequente Forderung nach erhöhten Frachtraten bei einer saisonalen Frachtraumverknappung durch niederländische Partikuliere beobachtet werden. Die Verkehrung des bestehenden Abhängigkeitsverhältnisses zwischen Unternehmen und Partikulieren kann jedoch nicht im Interesse der Befrachter, Reedereien und Genossenschaften sein, da gerade sie starke deutsche Partikuliere brauchen, um ihre Unabhängigkeit gegenüber der ausländischen Konkurrenz behaupten zu können. Dieser Umstand muss den

³¹ Persönliche Erfahrung aus Telefonaten mit: MSG Mainschiffahrts-Genossenschaft eG, Würzburg & Deutsche-Transport-Genossenschaft Binnenschifffahrt eG, Duisburg

³² Vgl. DESTATIS (2004), S.1

Reedereien, Befrachtern und Genossenschaften dringend bewusst werden, da bei einem fehlenden Entgegensteuern ihre eigene wirtschaftliche Zukunft und letztlich auch den Fortbestand eines ganzen Verkehrsträgers in Deutschland gefährdet wird.³³

Nun stellt sich zwangsläufig die Frage, ob auf Seiten der Befrachter, Reedereien und Genossenschaften überhaupt unternehmerische Defizite existieren, da sowohl ein ausgeprägter Unternehmergeist, als auch ausreichende finanzielle Mittel vorhanden zu sein scheinen. Eine im Zusammenhang mit dieser Arbeit durchgeführte Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften der deutschen Binnenschifffahrt, führte jedoch zu einem Besorgnis erregenden Ergebnis.³⁴

Demnach verfügen 40% der befragten Unternehmen nicht über eine Entwicklungsabteilung für die Konzeption und Implementierung innovativer Logistiksysteme unter Einbindung der Binnenschifffahrt, so dass dort praktisch keinerlei Optimierung und Innovation bezüglich des Dienstleistungsspektrums erfolgt.

Es verwundert daher wenig, wenn das Transportaufkommen der Binnenschifffahrt weiterhin von traditionellen Massengütern bestimmt wird. Fast die Hälfte des gesamten Güteraufkommens der Binnenschifffahrt entfällt nämlich auf die drei besonders konjunkturanfälligen Gütergruppen Baustoffe, Kohlen sowie Erze und Metallabfälle. Geht der Transport dieser Gütergruppen spürbar zurück, hat dies natürlich erhebliche Folgen für die wirtschaftliche Situation der Binnenschifffahrt.³⁵

Dabei ist davon auszugehen, dass sich das für die Zukunft erwartete Verkehrswachstum ohne entsprechende technische und organisatorische Entwicklungen im Güter- wie im Personenverkehr auf die Straße konzentrieren wird. Folglich ist es auch gesamtwirtschaftlich betrachtet

³³ Vgl. Lauenroth, L. (2003), S.1

³⁴ Befragt wurden 10 der größten Reedereien, Befrachter und Genossenschaften der deutschen Binnenschifffahrt zu deren Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. Vgl. Anhang 2a) & 2b)
Die Ergebnisse dieser Umfrage sind insofern repräsentativ für die deutsche Binnenschifffahrt, als dass die disponierbare Flotte der befragten Unternehmen circa 85% der unter deutscher Flagge fahrenden Binnenschiffsflotte entspricht.
[Vgl. DESTATIS (2004), S.1 & PLANCO (2003), S.144-147]

³⁵ Vgl. BDB (2003), S.7

notwendig, innovative Lösungen zu konzipieren, um ein störungsfreies wirtschaftliches Wachstum in Europa sicherzustellen.³⁶

Darüber hinaus wurden durch die Umfrage auch grundlegende Defizite im Marketing der Teilnehmer deutlich, insofern nur 10% der Binnenschifffahrtsunternehmen über eine schriftlich fixierte Marketingstrategie verfügen, sowie 60% nur 1-12 mal im Jahr ihre Dienstleistungen bewerben (12-24 mal: 20%; 24-52 mal: 10%; > 52 mal: 10%). Die ausgewählten Medien für bisher realisierte Werbemaßnahmen waren ausschließlich Fachzeitschriften. Bedenklich stimmt insbesondere, dass 70% der Teilnehmer die jeweilige Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit ihres Unternehmens als ausreichend betrachten.³⁷

So fällt es den Verantwortlichen auf Seiten der Reedereien, Befrachter und Genossenschaften natürlich schwer Aufmerksamkeitseffekte zu erzielen bei einem Kundenklientel, das bisher die Transportdurchführung per Binnenschiff nicht in sein logistisches Kalkül einbezogen hat. Auch breiter angelegte Umfragen bei dem verladenden Gewerbe führen immer wieder zu dem Vorwurf ungenügender Marketinganstrengungen seitens der Verantwortlichen der Binnenschiffahrt. Gerade die Akquisition von Neukunden setzt aber voraus, dass man flexibel und offen auf diese zugeht und gemeinsam mit den potentiellen Nachfragern individuelle, kundenspezifische Lösungen findet.³⁸

Die Marketingverantwortlichen der Binnenschiffahrt, insofern von der Existenz solcher Fachleute im Gewerbe überhaupt gesprochen werden kann, sind also noch zu wenig gewohnt in logistischen Ketten zu denken und die Systemführerschaft anzustreben. Dies verwundert insofern, als dass die allseits gefürchtete Schnittstellenproblematik im Rahmen von Logistikkonzeptionen, von dem Binnenschiffahrtsgewerbe exzellent beherrscht wird, da der überwiegende Teil aller Binnenschifftransporte seit jeher zumindest bimodale, somit also kombinierte, Verkehre sind. Des Weiteren sind Logistikkonzeptionen für die Binnenschiffahrt weit über einen bloßen Ansatz hinaus ja vorhanden, wie spätestens im aktuellen

³⁶ Vgl. Zachcial, M. (2002), S.40

³⁷ Vgl. Anhang 2b)

³⁸ Vgl. Langenbach, P. (2001), S.91

Gutachten „Potenziale und Zukunft der deutschen Binnenschifffahrt“ der PLANCO Consulting GmbH zu ersehen ist. Um jedoch anspruchsvolle und absatzfähige Logistikkonzeptionen erfolgreich am Markt einzuführen, bedarf es einer sehr hartnäckigen Marketingleistung, die große Investitionen über einen längeren Zeitraum erfordert.³⁹

Aber innovativen Logistikkonzeptionen unter Einbindung der Binnenschifffahrt stehen scheinbar verbreitet aktuelle Widersprüche, Interessengegensätze, Immobilität und das Denken in eingefahrenen Strukturen entgegen. Mangelnde Interessenkongruenz der Beteiligten sowie fehlende Markttransparenz und der dadurch ausbleibende Erfolg lassen an positiven Entwicklungen zweifeln. Der Verweis auf die Notwendigkeit besserer Transportlösungen für die Erhöhung des Transportanteils der Binnenschifffahrt geht vermutlich genauso ins Leere, wie der Hinweis auf ungenügende Marketingaktivitäten. Eine Änderung der Bedingungen zur Entwicklung neuer Strukturen und Verhaltensweisen, von den beteiligten Akteuren ausgehend, ist unter den heutigen Verhältnissen nicht zu erwarten.⁴⁰

Eine als „historisch“ bezeichnete Benachteiligung der Binnenschifffahrt durch die Politik ist an dieser Stelle auch nicht als Grund für die bestehenden Defizite im Marketing und der Öffentlichkeitsarbeit der Unternehmen zulässig. Schließlich zeichnet sich modernes Management weniger dadurch aus, zukunftsichernd zu agieren, als sich vielmehr stets den aktuellen Marktbedingungen anzupassen. Dies auch dann, wenn sie über längere Zeit kaum die Fixkosten sichern. Antizyklische Marketingarbeit und Entwicklung, sowie Implementierung von zukunftsfähigen und bedarfsgerechten Logistikkonzeptionen ausgehend von der Binnenschifffahrt, als notwendige Grundlage für ein nachfrageorientiertes Auftreten auf dem Absatzmarkt, sind allerdings praktisch nicht vorhanden.⁴¹

Um die Bedeutung eines kompetent realisierten Marketings für die angesprochenen notwendigen Transportlösungen zu verdeutlichen, soll im

³⁹ Vgl. Aeschlimann, C. (2001), S.112-113

⁴⁰ Vgl. Danckwerts, D. (2001), S.44

⁴¹ Vgl. ebenda, S.47

Folgendes das Scheitern des „Aqurailtransit“ als anschauliches Beispiel dienen. Bei Aqurailtransit bestand eine Kooperation aus Ambroggio SA, ein privater italienischer KV-Operator, CIM Novara, ein etablierter italienischer Terminalbetreiber, BLS Lötschbergbahn, eine schweizerische Privatbahn, und der PENTA AG, eine Kooperation von fünf Binnenschiffahrtunternehmen und Terminalbetreibern mit dem Fokus auf Rhein-Containerverkehren. Die Projektleitung wurde von Senior Logistic Consultants Basel / Mulhouse, Christian Aeschlimann und Bryan A. Stone, wahrgenommen. Gemeinsam wollte man den Kombinierten Verkehr aus Nordeuropa bündeln, nach Novara (Norditalien) verbringen und von dort aus weiter verteilen. Für diesen Zweck wurde eine Firma europäischen Rechts, ART Aqurailtransit SA, gegründet.

Das Konzept war einleuchtend, das Potential vorhanden, die technischen Mittel konnten einschließlich Bahnwaggons bereitgestellt werden, Versuchstransporte liefen im Open Access, das Projekt wurde von der EU und der Schweiz gefördert und dennoch blieb der Erfolg aus. Das Projekt scheiterte und wurde abgebrochen.

Für diesen Umstand gibt es vielerlei Faktoren, im Kontext dieser Arbeit sei jedoch auf die gravierenden Defizite im Marketing verwiesen. Die Marketinganstrengungen der beteiligten Unternehmen waren sehr unterschiedlich, sowie insgesamt gesehen schlecht geplant und realisiert. Der potentielle Absatzmarkt war den Beteiligten zu wenig bekannt und es standen zu wenig Zeit und finanzielle Mittel für die Markteinführung zur Verfügung. Zudem gab es klare Zielkonflikte im Markt zwischen den Partnern, sowie auch von einzelnen Projektpartnern zum Unternehmensziel des Aqurailtransit selbst. Folglich konnte das vorhandene Marktpotential in der zur Verfügung stehenden Zeit der staatlichen Subventionierung nicht aufgeschlossen werden.⁴²

Das einzige Vermächtnis dieses Projektes ist eine virtuelle Todesanzeige im „world-wide-web“, die den Verantwortlichen der Binnenschiffahrtsunternehmen als Mahnmal für die Intensität deren zukünftigen Marketingaktivitäten dienen sollte.⁴³

⁴² Vgl. Aeschlimann, C. (2001), S.114-115

⁴³ siehe: www.aqurailtransit.com

3.3. Der Pluralismus der Interessenverbände

Es gibt in Deutschland eine recht stattliche Anzahl von Verbänden des Verkehrsträgers Binnenschifffahrt. Allen voran sind da der Bundesverband der deutschen Binnenschifffahrt e.V. (BDB) und der BDS zu nennen. Bedauerlicherweise wird die Verbandsarbeit der zwei großen Interessenvertretungen viel zu häufig von Streitigkeiten zwischen den beiden Verbänden bestimmt. Neben einem Engagement für einen bedarfsgerechten Ausbau der Wasserstraßeninfrastruktur in Deutschland, das einem Kampf gegen Windmühlenflügel gleichet, bleibt folglich nicht mehr viel Freiraum, um sich in einem ausreichenden Umfang mit einer nachhaltigen Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit für das Image der deutschen Binnenschifffahrt zu bemühen.⁴⁴

So waren zum Jahresende 2000 vom BDS auch deutliche Worte in Richtung BDB zu vernehmen. Auf der einen Seite arbeiteten beide Verbände zu der Zeit gemeinsam in der Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Binnenschifffahrt, auf der anderen Seite hatte der BDB in diesem Jahr keine Gelegenheit ausgelassen, seinen Alleinvertretungsanspruch für die gesamte deutsche Binnenschifffahrt zu bekräftigen und die anderen Verbände, insbesondere den BDS, zum Teil auf äußerst polemische Art als bedeutungslos darzustellen. Zudem wurden Leistungen und Erfolge der Arbeitsgemeinschaft als reine BDB-Erfolge propagiert. Dabei ist die Zusammenarbeit der Verbände für viele Gewerbetätige ein großes Anliegen. Eine Zusammenarbeit oder sogar ein Zusammengehen der Verbände kann natürlich nur funktionieren, wenn man partnerschaftlich und vertrauensvoll miteinander umgeht und bereit ist, unterschiedliche Auffassungen zu respektieren.⁴⁵

Den angesprochenen Alleinvertretungsanspruch vertritt der BDB allerdings bis zum heutigen Tage, wie in dem Geschäftsbericht 2003 nachzulesen ist.⁴⁶ Dieses provokative Auftreten verhindert natürlich eher eine Fusion von BDB und BDS, zudem diese Haltung des BDB bei einem

⁴⁴ Vgl. Ergebnisse der Umfragen, Anhang 1b) & 2b)

⁴⁵ Vgl. o.V. (2001), S.1

⁴⁶ Vgl. BDB (2003), S.48

Vergleich der Mitgliederstruktur der zwei größten Interessenverbände vollkommen unverständlich ist. Denn während im BDB 178 Mitglieder,⁴⁷ vorwiegend Reedereien, Befrachter und Genossenschaften, organisiert sind, zählt der BDS 180 Mitglieder, die überwiegend aus der Partikulierschifffahrt stammen. Der Auffassung des BDB die „Stimme der deutschen Binnenschifffahrt“ zu sein, wird seitens des BDS sogar grundsätzlich entsprochen, da der BDB weitaus finanzkräftiger sei. Allerdings werden die deutschen Partikuliere durch diese Ignoranz vom BDB für bedeutungslos erklärt.⁴⁸

Das anhaltende Konfliktpotential beider Verbände ist also eher wirtschaftlicher Art, resultiert aus deren Mitgliederstruktur und wird folglich auch auf Dauer bestehen bleiben. Denn die meisten Mitglieder des BDS fahren für Unternehmen die im BDB organisiert sind. Dass es auf zwei Seiten eines Frachtvertrages unterschiedliche Interessen geben kann, liegt in der Natur der Sache. Die Unternehmen müssen für die mit dem Verlader ausgehandelte Frachtrate zumeist jedoch nicht selbst fahren, denn dafür beauftragen sie in der Regel Partikuliere, die das wirtschaftliche Risiko des Frachtvertrages übertragen bekommen. Durch diese Marktsituation fällt es den BDS-Mitgliedern natürlich schwer sich gegenüber den BDB-Mitgliedern zu behaupten, besteht doch ein grundsätzliches Abhängigkeitsverhältnis. Der BDS verfolgt zwar seit jeher das Ziel, den deutschen Partikulier wirtschaftlich unabhängiger, stärker und flexibler zu machen, also den Unternehmergeist zu fördern, trifft durch die Abhängigkeit seiner Mitglieder aber schnell auf die Grenzen des Machbaren. Denn für die Reedereien und Befrachter ist es um ein Vielfaches schwieriger, starke und flexible Partikuliere an das Unternehmen zu binden, so dass eher das Interesse besteht einen Mentalitätswandel der Partikuliere und damit auch die Verbandsarbeit des BDS zu behindern. Zudem darf nicht vergessen werden, dass dem BDS durch die wirtschaftliche Beschaffenheit der Mitglieder auch nicht die finanziellen Mittel zur Verfügung stehen, um eine nachhaltige

⁴⁷ Vgl. BDB (2003), S.57-59

⁴⁸ Information von: Frau Beckschäfer, Andrea, Geschäftsführerin des Bundesverbandes der Selbständigen Abteilung Binnenschifffahrt e.V., 29.03.2004

Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Sind die Mitglieder doch schon froh, wenn sie ihren eigenen Schifffahrtsbetrieb aufrechterhalten können.⁴⁹

Es ist vor diesem Hintergrund natürlich nachvollziehbar, dass der BDS zuletzt im Jahr 2003 das Angebot des BDB abgelehnt hat, die Mitgliedschaft im BDB zu erwerben. Verbunden mit diesem Angebot waren die Zusicherung eines Sitzes im Präsidium und die Wahrung der besonderen Interessen der Partikuliere in der Binnenschifffahrt. Der BDS hatte dieses Angebot unter dem Hinweis auf bestehende Interessenkonflikte zwischen den beiden Organisationen abgelehnt.⁵⁰

Die in der Partikulierkommission des BDB organisierten Partikuliere berichten hingegen von einem eher unbefriedigenden Umgang des BDB mit deren unternehmerischen Interessen. So zeichnet sich die Wahrung der besonderen Interessen der Partikuliere seitens des BDB eher dadurch aus, dass die Unternehmer von den Verbandsfunktionären in den Ausschüssen mit Kleinarbeit belastet und Sitzungen an unerreichbare Orte gelegt werden. Die Zufriedenheit der Unternehmen mit den Verbandsvertretern von BDB und BDS ist folglich eher bescheiden. Dafür spricht auch das Ergebnis einer im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Umfrage an Partikuliere der deutschen Binnenschifffahrt. Demnach sind 90% der Teilnehmer mit der Öffentlichkeitsarbeit ihrer Interessenverbände nicht einverstanden. Besonders bedenkenswert ist, dass 80% der Befragten selbst Mitglied in einem Interessenverband sind (BDB: 35%; BDS: 10%; BDB & BDS 35%).⁵¹ Die Umfrageergebnisse weisen darüber hinaus auf ein generell stark gestörtes Verhältnis zwischen den Interessenvertretungen und den Partikulieren hin. So wird aus Kreisen der BDB-Partikulierkommission sogar berichtet, es bestehe der Eindruck, der BDB habe sich seine Feinde (Partikuliere) in die Nähe geholt, um sie besser kontrollieren zu können.⁵²

⁴⁹ Information von: Frau Beckschäfer, Andrea, Geschäftsführerin des Bundesverbandes der Selbständigen Abteilung Binnenschifffahrt e.V., 29.03.2004

⁵⁰ Vgl. BDB (2003), S.48

⁵¹ Vgl. Partikulierumfrage, Anhang 1a) & 1b)

⁵² Information von: Herrn Scheubner, Albrecht, Partikulier MS JENNY, Vorsitzender der Partikulierkommission des Bundesverbandes der Deutschen Binnenschifffahrt e.V., 05.03.2004

Doch auch auf Seiten der Reedereien, Befrachter und Genossenschaften der deutschen Binnenschifffahrt herrscht eine große Unzufriedenheit mit der Öffentlichkeitsarbeit der Verbände, denn die bereits angesprochene Umfrage an die Unternehmen führte zu einem ähnlichen Ergebnis. Insgesamt 60% der befragten Personen empfanden die Arbeit der Verbände als unzureichend um eine Verbesserung des Images der Binnenschifffahrt herbeizuführen, wobei 100% der Teilnehmer Mitglied eines Interessenverbandes sind (BDB: 80%). Darüber hinaus empfinden 70% der Teilnehmer das Image der Binnenschifffahrt als negativ.⁵³

In Anbetracht dieser Daten ist es fragwürdig, ob man im Zusammenhang mit der Arbeit der beiden Binnenschifffahrtsverbände überhaupt von einer Interessenvertretung der Mitglieder sprechen kann.

Der fehlenden Einigkeit der zwei großen Binnenschifffahrtsverbände fiel auch schon einmal ein ernsthaftes Konzept für ein Kompetenzzentrum der deutschen Binnenschifffahrt zum Opfer. So scheiterte dieses Erfolg versprechende Vorhaben einer Binnenschifffahrtsinitiative im Jahr 1998, daran, dass BDB und BDS nicht in der Lage waren eine gemeinsame Empfehlung gegenüber dem BMVBW auszusprechen, damit die notwendige Anschubfinanzierung vorgenommen werden konnte.⁵⁴

Zugleich war die Geschäftsführung des BDB, namentlich Gerhard von Haus, der Ansicht, dass die deutsche Binnenschifffahrt so etwas nicht brauche. Aus heutiger Sicht eine geradezu groteske Einstellung, beklagt sich der BDB doch regelmäßig mit Recht über die mangelnde Anteilnahme sowie Unterstützung seitens der politischen Funktionäre.⁵⁵

So forderte der damalige nordrheinwestfälische Wirtschaftsminister Peer Steinbrück den Bundesverkehrsminister im Jahr 1999 mit einem dreiseitigen Brief auf, als gemeinsames Förderungsprojekt auf Bundes- und Landesebene eine Initiative für Marketing und die Darstellung der

⁵³ Vgl. Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften, Anhang 2a) & 2b)

⁵⁴ Vgl. o.V. (1999), S.4

⁵⁵ Information von: Herrn Blankmann, Hermann, stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Ausbildungsinitiative Binnenschifffahrt (abi), Partner von Diekmann Kommunikation - Public Relations / Medienberatung, Redakteur von: Bonapartner - Aktuelles von und für die Binnenschifffahrt, Der Selbständige in der Binnenschifffahrt, Schifffahrt und Technik - Magazin für Schifffahrt, Häfen, Bahn und Logistik, Dozent der Rheinischen Fachhochschule Köln, 15.09.2003

Bedeutung der Binnenschifffahrt in der Öffentlichkeit zu gründen. Dabei stellte Steinbrück insbesondere die Bestrebungen des Binnenschiffahrtsgewerbes, eine Gesellschaft für Marketing zu gründen, als unbedingt unterstützenswert heraus.⁵⁶

Die Arbeit des BDB konzentrierte sich hingegen in diesem Zeitraum ebenfalls auf die Wiedereinführung des §6b EStG und den Ausbau der Wasserstraßeninfrastruktur. So übersahen die Funktionäre dabei die Bedeutung einer Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit für die Durchsetzung dieser, bis zum heutigen Tage, Kernforderungen des Verbandes.

Auch die in der Vergangenheit betriebene Art der Mitgliederwerbung des BDB ist partiell als äußerst kontraproduktiv zu bezeichnen. So kam es schon einmal vor, dass Vertreter einiger Reedereien ihren Hauspartikulieren nach einer Vorstandssitzung des BDB nahe legten in den Verband einzutreten, gestützt durch die Vorsitzenden der Partikulierkommission. Begründet wurde diese Empfehlung mit dem Argument, dass nur ein starker Verband die Zukunft der Binnenschifffahrt positiv beeinflussen könne. Ein Aspekt der im Sinne der Thematik dieser Arbeit natürlich auch voll gestützt wird, die Art und Weise dieser Mitgliederwerbung ist jedoch nicht im Sinne einer partnerschaftlichen und Vertrauens fördernden Zusammenarbeit mit dem BDS, folglich also nicht empfehlenswert.⁵⁷

Des Weiteren schmälern auch interne Querelen den Fokus auf die eigentlichen Aufgaben einer Interessenvertretung und das Bewusstsein, um den Nachholbedarf in Sachen Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. So wurde der Jahreswechsel 2000 / 2001 von monatelangen Auseinandersetzungen innerhalb des BDB um die Nachfolgeregelung des scheidenden Hauptgeschäftsführers Gerhard von Haus bestimmt. Der nahende Ruhestand des nicht gerade beliebten Hauptgeschäftsführers wurde zwar von deutschen und internationalen Funktionären begrüßt, da Herr von Haus das Gewerbe vor allem polarisiert habe, allerdings verlies der Geschäftsführer den BDB auch in einer finanziellen Krisensituation. So wurde Herrn von Haus auch vorgeworfen, das finanzielle Desaster nicht

⁵⁶ Vgl. o.V. (1999b), S.2

⁵⁷ Vgl. o.V. (2001a), S.3

frühzeitig mit geeigneten Maßnahmen bekämpft zu haben. Im Zuge der Suche nach einem Nachfolger wurden viele Kandidaten verschlissen, insbesondere diejenigen, die den BDB im Reigen der Binnenschiffahrtsverbände konsensfähig gemacht hätten.⁵⁸

Ein Kernproblem ist zudem, dass sich die Lobby- und Öffentlichkeitsarbeit des BDB auf das Aufzeigen von Missständen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beschränkt, wodurch der Eindruck bestärkt wird, dass sich die deutsche Binnenschiffahrt in keinerlei Weise selbst helfen kann. Dieser Umstand konnte auch beobachtet werden, als sich die Vertreter der jeweils größten Verbände der Verkehrswirtschaft im Rahmen der Mobilitätsoffensive des BMVBW, am 26. und 28.08.2003 in Berlin versammelten. Dabei verwies der BDB auf die notwendige Intensivierung der Öffentlichkeitsarbeit für die, bei vielen Architekten von Transportketten nicht ausreichend bekannte, Binnenschiffahrt und forderte von den politischen Funktionären, eine intermodale und grenzüberschreitende Zusammenarbeit in der Binnenschiffahrt zu entwickeln.⁵⁹

Es scheint also stellenweise auch beim BDB die Ansicht aufzukeimen, dass in den Belangen der Öffentlichkeitsarbeit zu wenig für die Binnenschiffahrt geleistet wird. Bedauernswert ist allerdings, dass sich der Verband nicht in der Pflicht sieht, das besagte Defizit durch eigene Initiativen zu beseitigen oder zu bekämpfen. Wessen Aufgabe, wenn nicht die eines Interessensverbandes, ist es diese Defizite zu beseitigen? Es wird somit deutlich, dass auch die Verbände des Binnenschiffahrtsgewerbes nicht in der Lage sind, sich selbst zu helfen, sondern lediglich Defizite aufzeigen und auf Hilfe von Dritten hoffen. In dieser Grundstimmung verharrt der gesamte Verkehrsträger seit der Aufhebung des FTB Ende 1993. Es verwundert daher keineswegs, dass die Partikuliere über gravierende wirtschaftliche Missstände klagen, aber im selben Atemzug zähneknirschend die sinkenden Frachtraten ihrer Befrachter akzeptieren, wenn eine gewisse Hilflosigkeit von den Verbandsfunktionären sogar noch geradezu vorgelebt wird.

⁵⁸ Vgl. o.V. (2000), S.1

⁵⁹ Vgl. o.V. (2003), S.3

Auch die eher seltenen gemeinsamen Aktionen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit von BDB und BDS geben Grund zur Beanstandung. So wurde im Zuge des 100-Millionen-DM-Förderungsprogramms der Bundesregierung eine verbandsübergreifende Marketingkampagne durchgeführt. Diese umfasste die Implementierung einer Homepage, die heute lediglich noch die Verbandshomepage des BDB ist, ein dreistufiges Presse-Mailing, eine Anzeigenserie in Zeitungen und Zeitschriften, ein Preisausschreiben in mehr als 500 Schülerzeitungen, die Herstellung digitaler Informationssäulen und die Aufstellung von 100 Informationstafeln an vielen Uferpromenaden deutscher Großstädte. Das unumstrittene Kernstück dieser Kampagne war jedoch die Veranstaltungsreihe „Forum Binnenschiffahrt 2001“, mit jeweils einer ganztägigen Vortragsveranstaltung in Berlin, Mannheim und Dresden.⁶⁰ Nun muss sich eine Marketingkampagne jedoch an den eingesetzten finanziellen Mitteln und dem daraus erzielten Erfolg messen lassen. Die Bewertung fällt auch in diesem Fall ausschließlich negativ aus. So konnten die Verbände für einen Zeitraum von drei Monaten zwar die Aufmerksamkeit der Fachpresse auf die Problematik des Verkehrsträgers Binnenschiffahrt lenken, allerdings wurde keine einzige Forderung an die Politik durch diese kostspielige Kampagne umgesetzt. Vielmehr geriet die Binnenschiffahrt bereits kurz nach Ende der Kampagne wieder in Vergessenheit der zahlreichen Teilnehmer und der breiten Öffentlichkeit. Was war geschehen? Nun, die für Marketingaktivitäten bereitgestellten 6 Mio. DM waren in Folge dieser kostspieligen Aktivitäten schnell verbraucht. Dass eine systematische Kampagne für eine nachhaltige Verbesserung des Images der Binnenschiffahrt mit den verfügbaren Mitteln überhaupt möglich gewesen wäre, bleibt Spekulation. Allerdings ist das Verhalten der Verbände durchaus bedenkenswert, da ihnen durch den überraschenden Geldsegen anscheinend jegliche kaufmännische Bodenständigkeit und Weitsicht abhanden gekommen war.⁶¹ Zudem waren selbst die vom Ansatz her brauchbaren Aktivitäten zumeist schlecht geplant. Die Verantwortlichen hätten gut daran getan, auf fähige

⁶⁰ Vgl. von Haus, G. (2001), S.1

⁶¹ Vgl. Balle, A. (2002), S.31-32

Marketingfachleute zurückzugreifen, und deren vermutlich kostspielige Vorschläge für ein strukturiertes Arbeitskonzept, kritisch vor dem Hintergrund der verfügbaren Ressourcen und dem Bedarf der Binnenschifffahrt nach einer langfristigen Verbesserung der Beachtung in der Öffentlichkeit zu hinterfragen.

So wurden sogar die Inhalte der 100 Informationstafeln recht ungünstig ausgewählt. Denn gerade wenn die vielschichtige Bevölkerung angesprochen werden soll, müssen die Inhalte für jeden Bundesbürger greifbar, verständlich und nachvollziehbar sein. Geworben wurde zwar mit der Umweltverträglichkeit und Vielseitigkeit des Verkehrsträgers, aber in einer Ausprägung, dass es für einen durchschnittlichen Wähler weder ansprechend noch für dessen Alltag relevant erscheint. An dieser Stelle verhärtet sich der Eindruck, dass die Verantwortlichen nicht nur zu wenig zu einer Imageverbesserung der Binnenschifffahrt beitragen, sondern auch in den wenigen Fällen, in denen es zumindest versucht wird, die falschen Inhalte, zur falschen Zeit, an der falschen Stelle platzieren. Der Grund für dieses Phänomen ist recht banal. Es ist nicht bekannt, dass jemals vor irgendeiner der realisierten Anzeigen- oder Werbekampagnen von den Interessenvertretern überhaupt eine Marktforschung durchgeführt wurde. Aus diesem Blickwinkel verwundert es dann auch wenig, dass die Öffentlichkeitsarbeit der Verbände nicht nur von zu geringer Intensität, sondern generell recht unqualifiziert konzipiert und durchgeführt wurde.⁶²

Dabei wären die Informationstafeln gar kein schlechter Ansatz gewesen, wenn man zum Beispiel die Mobilität jedes Bürgers thematisiert hätte, indem mit einfachen Worten die unabdingbare Funktion der Binnenschifffahrt als Garant für die Befahrbarkeit der Straßen und die Lebensqualität jedes Bürgers dargestellt worden wäre. Schließlich erreicht man durch die Standorte an Uferpromenaden, die in vielen Großstädten als Freizeit- und Naherholungsgebiet dienen, eine interessante Zielgruppe. Stattdessen wird auf den Tafeln beispielsweise die CO₂-Emission in g / tkm der Verkehrsträger miteinander verglichen, statt die Eltern darauf hinzuweisen, dass ihre Kinder in zwanzig Jahren an die Grenzen der Möglichkeiten des Individualverkehrs stoßen werden, weil die

⁶² Vgl. o.V. (2003c), S.1

heutige Elterngeneration die politischen Weichen nicht auf eine dringend erforderliche Güterverlagerung auf die Wasserstraße gestellt hat.

So hätte gerade diese Zielgruppe in einer viel persönlicheren Weise und aggressiver angesprochen werden müssen. Wenn es der Situation des Verkehrsträgers hilft, dann eben auch mit Horrorszenarien. Die spielen sich ja auch zwangsläufig ab, wenn die deutsche Binnenschifffahrt weiterhin zu Grunde geht.⁶³

Des Weiteren hat die Binnenschifffahrt seltsamerweise als umweltfreundlichster Verkehrsträger mit dem geringsten Verbrauch an notwendigen Verkehrsflächen, nach wie vor große Probleme mit den Umwelt- und Naturschützern, die ja eigentlich die natürlichen Verbündeten der Binnenschifffahrt sein müssten. Hier besteht offenbar ein Kommunikationsproblem zwischen den jeweiligen Interessenverbänden. Die Verbandsfunktionäre des Verkehrsträgers sind nicht zu unrecht von den Vorteilen überzeugt, haben dies bisher aber offensichtlich nicht ausreichend kommunizieren können. Auf der einen Seite verfolgen die Funktionäre der Umwelt- und Naturschutz-Organisationen zum Teil fundamentalistische Ideen mit missionarischem Eifer und sind für neue Gedanken nicht zugänglich. Natürlich muss die Dialogbereitschaft der Verbände dort enden, wo man auf unverbesserliche ideologische Verbohrtheit trifft, allerdings haben es die Funktionäre versäumt, die Politik für derartige Missstände zu sensibilisieren, da häufig eine zusätzliche Verflechtung von wirtschaftlichen und politischen Ämtern eine objektive Verkehrspolitik verhindert. Auf der anderen Seite greift auch hier das Problem der schlechten finanziellen Ressourcen der Verbände. So wäre es ja durchaus denkbar, dass dieser Entwicklung mit einer gut vergüteten Mitgliedschaft für Bundestagsabgeordnete in einem Verband der Binnenschifffahrt entgegengewirkt wird. Dazu fehlt neben einem ausreichenden Finanzpolster auch noch die Einigkeit der Verbände. Denn auf der anderen Seite würde es für ebenso viel Entsetzen sorgen, wenn sich ein Parlamentarier für einen der Binnenschifffahrtsverbände besonders engagiert, da in diesem Fall ein Aufschrei des nicht berücksichtigten Verbandes zu vernehmen wäre. Es besteht folglich nicht

⁶³ Vgl. Balle, A. (2002), S.30-31

nur eine Sabotage der Verkehrspolitik von Außen, sondern auch eine Innere, da die Verbände durch ihren fehlenden Konsens eher eine Verschleppung der Probleme des Gewerbes, statt deren dringend erforderliche Beseitigung herbeiführen.⁶⁴

Bei der Betrachtung der Verbandspluralität des Verkehrsträgers Binnenschifffahrt und der daraus resultierenden Konsequenzen für das Gewerbe, darf natürlich auch die Interessenvertretung der öffentlichen Binnenhäfen nicht unberücksichtigt bleiben.

So sieht der Bundesverband öffentlicher Binnenhäfen e.V. (BöB) seine Aufgabe in der Interessenvertretung der öffentlichen Binnenhäfen gegenüber Politik, Behörden, anderen Institutionen und der Öffentlichkeit, sowie in der Pflege des Erfahrungsaustausches. Er liefert darüber hinaus eine fachliche Unterstützung für Mitglieder durch die Zusammenarbeit mit anderen Verbänden, sowie eine Vertretung seiner Mitglieder auf Bundes- und Landesebene. Zu diesem Zweck wurde die Bundesgeschäftsstelle des BöB im Jahr 2003 nach Berlin verlegt, so dass die Lobbyarbeit der Geschäftsführung vorrangig dort betrieben wird, wo deutsche Verkehrspolitik auch stattfindet.⁶⁵

Die öffentlichen Häfen sind nach deren internen Strukturen zudem durch besondere Merkmale gekennzeichnet. Der Blick auf diese Häfen muss immer in Rechnung stellen, dass es sich hierbei um Mehrebenenschnittstellen in den Transportketten handelt, die als eigenständige Systeme die regionalen Transporte durch ihre Wirtschaftsbeziehungen mit überregionalen, gar weltweiten, verbinden. Diese regionalen Räume bilden eigenständige Transportverflechtungen miteinander und verbinden ihre Leistungen, im Einzelnen wie im Verbund, über die Funktionalität des jeweiligen Hafens. Die Intensität, Breite und Tiefe der Raumversorgung, also der Anteil der Güterbewegung auf dem Segment Inlandwasserverkehre, macht die regionale und volkswirtschaftliche Potenz der Leistungen aus. Verkehre auf dem Wasser intensivieren heißt, weitere Verkehre nachziehen. Je umfangreicher die Leistungen an Distribution und Gütersammlung durch die Häfen sind,

⁶⁴ Vgl. o.V. (2001), S.2-3

⁶⁵ Vgl. o.V. (2004), S.1

umso mehr wächst das Transportvolumen und wird Arbeit in die Wasserregionen generiert. Erfolgreich praktiziert ist es ein Zeichen der modernen Leistungsfähigkeit von Speditionen in den Hafenstandorten, der Umschlagsbetriebe und Partikuliere, die noch in jede Richtung Reserven aufweisen. In mehrfacher Hinsicht sind aus diesem Grunde Häfen die eigentlichen Träger der Wasserverkehre und Katalysatoren deren Erweiterung. Aus vielfachen eigenen Erfahrungen ist jedoch zu berichten, dass der Rückgang des Anteils der Binnenwassertransporte an den Güterbewegungen von den Häfen nicht als Herausforderung angesehen wird. Stattdessen bewirkte diese Entwicklung nur, die alten Strukturen in den bestehenden Verhältnissen durch die Akteure an den Hafenstandorten um jeden Preis zu schützen. Eine Folge davon, die zugleich als Barriere der Entwicklung neuer Geschäftsbeziehungen gilt, ist in den zwar verständlichen, aber gleichwohl den modernen Marktverhältnissen nicht mehr angemessenen Versuchen zu sehen, die traditionellen persönlichen Beziehungen in den regionalen Kontakten, in bekannter Manier, versiert und kompetent weiter zu pflegen. Zusammenfassend kann also festgestellt werden, dass die Verschlechterung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, insofern diese zur Bedrohung der Kompetenzen vor Ort führten, häufig zum Anlass für die öffentlichen Binnenhäfen genommen wurde, um sich in deren regionalem Umfeld abzuschotten.⁶⁶

Darüber hinaus bleibt anzumerken, dass sich viele der öffentlichen Binnenhäfen inzwischen zu multimodalen Logistikstandorten entwickelt haben, die primär eigene wirtschaftliche Interessen verfolgen. So verfügen heute eine Vielzahl der Häfen über eigene Eisenbahnunternehmen und sind nicht zwangsläufig auf eine starke deutsche Binnenschifffahrt angewiesen. Schließlich kann es den verantwortlichen Betreibern aus rein wirtschaftlichen Interessen letztlich vollkommen gleichgültig sein, ob die Ladung eines niederländischen oder deutschen Binnenschiffs gelöscht wird. Gerade durch die Ausweitung des Dienstleistungsspektrums der

⁶⁶ Vgl. Danckwerts, D. (2001), S.51-52

öffentlichen Häfen fehlt sowohl die Zeit, als auch der eigene Nutzen, um sich für die Stärkung der deutschen Binnenschifffahrt einzusetzen.⁶⁷

Dabei muss stets beachtet werden, dass die Binnenschifffahrt nur sinnvoll als System verstanden werden kann, das sich aus drei Elementen zusammensetzt, zwischen denen enge Wechselwirkungen bestehen und zwar der eingesetzten Flotte, den Binnenwasserstraßen, sowie den Binnenhäfen. Spätestens vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass die Binnenschifffahrt nur von einem Verband oder zumindest mit einem gemeinsamen Auftreten gebührend vertreten werden kann. Dies bezüglich müssen die Partikuliere, Befrachter, Reedereien und Genossenschaften, die öffentlichen Binnenhäfen sowie die Wasser- und Schifffahrtsverwaltungen berücksichtigt werden. Erst dann können Forderungen an Gesellschaft und Politik der nötige Nachdruck verliehen werden, sowie der Verkehrsträger sinnvoll repräsentiert werden.⁶⁸

Allein das regelmäßige Szenario nach Bundestagswahlen verdeutlicht diese Problematik. Denn die Amtsübernahme durch einen neuen Verkehrsminister zieht auch immer Antrittsbesuche der einzelnen Verbände und Vereinigungen nach sich. In der deutschen Binnenschifffahrt ist das nicht anders. Doch erscheint es nicht wirklich sinnvoll, wenn jeder der Verbände den Verkehrsminister aufsucht, um seine diversen Probleme und Wünsche vorzutragen. Da geht beim Verkehrsminister schon einmal die Übersicht verloren. Besser wäre es endlich einen gemeinsamen Maßnahmenkatalog zu erstellen. Schließlich hat die Binnenschifffahrt während des Wahlkampfes und dem damit verbundenen Schielen auf Wählermassen schlechte Karten, weil der Verkehrsträger als Wählerschaft überhaupt nicht ins Gewicht fällt.⁶⁹

⁶⁷ Informationen von: Herrn Schwarzer, Alexander, Hafendirektor der KVVH Rheinhäfen Karlsruhe GmbH, Vertreter der Rheinhäfen Karlsruhe im Bundesverband öffentlicher Binnenhäfen e. V., 06.04.2004

⁶⁸ Vgl. Engelkamp, P. (2002), S.15

⁶⁹ Vgl. o.V. (2001), S.1

3.4. Die Binnenschifffahrt als Stiefkind der Politik

Die deutsche Politik nimmt die Binnenschifffahrt in Hinsicht auf deren Leistungen kaum zur Kenntnis. Es scheint, als würde sie randständig bei der Suche nach Lösungen für zukünftige Transportzuwächse eingeschätzt. Dem entspricht die resignative Stimmung in der Branche, dass es halt zu Ende gehe.⁷⁰

Die geringe Wertschätzung, die der Verkehrsträger durch die Politik erfährt, wurde auch auf der Mitgliederversammlung des BDB im Jahr 2003 deutlich. Die Begrüßungsrede zur Vortragsveranstaltung von Präsident Heinz Hofmann thematisierte im Wesentlichen die Ignoranz der deutschen Verkehrspolitik für die Belange der Binnenschifffahrt und richtete sich an den anwesenden Staatssekretär im Bundesverkehrsministerium, Ralf Nagel. Den Beleg für die Berechtigung dieser Klage lieferte Nagel selbst. Obwohl die Veranstaltung seit geraumer Zeit terminiert war, erklärte Herr Nagel kurzfristig, dass er früher als vorgesehen abreisen müsse. Also musste der Beginn der Veranstaltung vorverlegt werden, ohne dass die Mitglieder und übrigen Gastredner entsprechend informiert werden konnten. Das Aufgebot an Teilnehmern war natürlich dementsprechend bescheiden. Dieses Verhalten des Staatssekretärs wäre wohl gegenüber jedem anderen Interessensverband eines Verkehrsträgers unvorstellbar, für das Verhältnis zwischen dem Bundesverkehrsministerium und den Gewerbevertretern der Binnenschifffahrt ist es hingegen charakteristisch.⁷¹ Dabei verfügt der Verkehrsträger mit der Parlamentarischen Gruppe Binnenschifffahrt (PGBi) seit geraumer Zeit sogar über eine Interessenvertretung im Deutschen Bundestag. So hat sich die PGBi auch in der 15. Wahlperiode im Rahmen eines Parlamentarischen Abends, am 08.04.2003 in Berlin, offiziell zum dritten Mal wieder konstituiert. Deren vier Sprecher, die Mitglieder des Parlaments Annette Faße (SPD), Peter Hettlich (Bündnis 90 / Die Grünen) Renate Blank (CDU / CSU) und Hans-Michael Goldmann (FDP), setzen sich im Verkehrsausschuss des

⁷⁰ Vgl. Danckwerts, D. (2001), S.43

⁷¹ Vgl. o.V. (2003a), S.2

Deutschen Bundestages für die Belange des Gewerbes auch unter Einbeziehung des Deutschen Verkehrsforums ein.⁷²

Darüber hinaus versteht sich die PGBi als Podium für die Belange der deutschen Binnenschifffahrt und pflegt Kontakte zu Verbänden, Einzelpersonen, Vereinen und Ministerien, veranstaltet Parlamentarische Abende zu aktuellen Themen und ermöglicht interessierten Gewerbetreibenden Besuche vor Ort. Die Geschäftsführung der PGBi wird von Frau Faße wahrgenommen, während Herr Goldmann zugleich noch der einzige Sprecher für Schifffahrt und Häfen einer Bundestagsfraktion ist. Allerdings trägt auch hier der Anschein, dass mit Hilfe der PGBi in deren derzeitigen Struktur wirklich eine nachhaltige Verbesserung der Rahmenbedingungen des Verkehrsträgers verwirklicht werden kann. So sind die Gruppe selbst und deren Arbeit für die Binnenschifffahrt nicht ausreichend organisiert. Es zählen zwar circa 70 Bundestagsabgeordnete zu den Mitgliedern der PGBi, jedoch existiert weder eine offizielle Mitgliederliste, noch ein Leitfaden oder ein Positionspapier über die grundlegenden Ziele der PGBi.⁷³

Vielmehr gibt es innerhalb der Gruppe ein großes Konfliktpotential, das zwangsläufig durch die Vielfältigkeit der vorhandenen Parteibücher auf Seiten der Mitglieder entsteht. Bei dem täglichen Gerangel um Parteiinteressen werden folglich die Bestrebungen für eine Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Binnenschifffahrt einfach zu häufig vernachlässigt. Des Weiteren fehlt auch den Mitgliedern selbst viel zu oft der Bezug zu dem Verkehrsträger und dessen individuellen Problemen, da kein einziger Abgeordneter der PGBi eine fundierte Ausbildung im Bereich der Verkehrswissenschaften, oder einen persönlichen Bezug zur Binnenschifffahrt aufweisen kann. Die Nachteile einer Interessenvertretung durch Branchenfremde liegen genauso auf der Hand, wie die geringe Zeit, die von den Mitgliedern der PGBi in die Lobbyarbeit für den Verkehrsträger investiert werden kann, weil jeder Parlamentarier ein persönliches Interesse an einer Wiederwahl hat und

⁷² Vgl. o.V. (2003b), S.1

⁷³ Information von: Frau Faße, Annette, Mitglied des Deutschen Bundestags (SPD), Geschäftsführerin der Parlamentarischen Gruppe Binnenschifffahrt, stellvertretende Vorsitzende des Ausschuss für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen, 08.03.2004

sich entsprechend auf öffentlichkeitswirksame Themen sowie die Belange großer Wählermassen fokussiert.

So versäumte es die PGBi auch zu intervenieren, als das BMVBW im Frühjahr 2001 mit einer Anzeigenkampagne in renommierten Zeitschriften für eine Güterverlagerung von der Straße auf die Schiene geworben hatte. Die Systemvorteile und freien Kapazitäten der Binnenschifffahrt wurden in keiner der zahlreichen Anzeigen erwähnt. Erst der Verein „Frauen in der Binnenschifffahrt e.V.“ machte die PGBi im Rahmen eines Parlamentarischen Abends darauf aufmerksam und forderte die anwesenden Parlamentarier auf, die Gründe für die Befangenheit des BMVBW zu erfragen, sowie als Wiedergutmachung eine Anzeigenkampagne für die Binnenschifffahrt zu realisieren. Einige Tage später erhielt man eine Erklärung aus dem Bundesverkehrsministerium, dass die Binnenschifffahrt leider vergessen worden sei. Außerdem sei der Zeitpunkt dieser Feststellung zu spät, um die laufende Werbekampagne entsprechend zu korrigieren. Nach der Sommerpause ginge die Werbung weiter und dann würde auch die Binnenschifffahrt einbezogen. Die Frustration des Gewerbes infolge dieser Stellungnahme war verständlicherweise grenzenlos, insbesondere durch das erklärte Ziel der Bundesregierung eine ökologisch orientierte Verkehrsverlagerung anzustreben. Stattdessen wurden in diesem Fall Steuergelder für einseitiges Marketing gewährt und ein ganzer Verkehrsträger vom verantwortlichen Bundesministerium schlichtweg vergessen.⁷⁴

Ein ganz anderes Problem ist die sich abzeichnende Resignation auf Seiten der Interessenvertreter, hervorgerufen durch einen Kampf gegen ideologische Windmühlen. So ist die Binnenschifffahrt nicht nur auf Seiten der SPD verkannt, sondern stößt grotesker Weise besonders bei den Abgeordneten von Bündnis 90 / Die Grünen auf Widerstand. Insbesondere beim Thema des Wasserstraßenausbaus zählt bei diesen Parlamentariern reine Ideologie, wodurch eine Diskussion mit Sachargumenten überhaupt nicht möglich ist. Insofern würde diesbezüglich auch eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit nichts an der gegebenen Situation der

⁷⁴ Vgl. Maier, E. (2001), S.12-13

Binnenschifffahrt ändern, es sei denn die Gruppe der Ideologen würde nicht wiedergewählt werden.⁷⁵

Des Weiteren sei hier auf die in der Politik bestehende Unkenntnis verwiesen, den „Kombinierten Verkehr“ ausschließlich mit Gütertransporten der Verkehrsträger Straße und Schiene in Verbindung zu bringen. Dieser Umstand verweist einerseits auf ein bestehendes Marketingdefizit der deutschen Binnenschifffahrt, andererseits jedoch auch auf ein fehlendes Fachwissen und enges Blickfeld der politischen Protagonisten. Dass hier ein Skandal erster Klasse vorliegt ist offensichtlich, da nahezu jeder Binnenschifffahrtstransport letztlich auch ein kombinierter Verkehr ist, weil nur in den seltensten Fällen Verloader und Empfänger über einen Wasserstraßenanschluss verfügen.⁷⁶

Für den Verkehrsträger Binnenschifffahrt stellt sich somit schon die Frage, ob der deutsche Staat überhaupt Interesse an einem starken Transportgewerbe hat. So wird die Harmonisierung bestehender Wettbewerbsverzerrungen nach wie vor von den politischen Funktionären ausgesessen und mit „finanzpolitischen Zwängen“ gegenüber den Gewerbetreibenden begründet.⁷⁷

⁷⁵ Information von: Herrn Goldmann, Hans-Michael, Mitglied des Deutschen Bundestags (FDP), Sprecher für Schifffahrt und Häfen (FDP-Fraktion), Sprecher der Parlamentarischen Gruppe Binnenschifffahrt, 03.03.2004

⁷⁶ Vgl. Danckwerts, D. (2001), S.45

⁷⁷ Vgl. Barwig, U. (2003), S.330

4. Notwendigkeiten für die Zukunft

4.1. Ein Kompetenzzentrum für die Binnenschifffahrt

4.1.1. Vorbilder aus dem Ausland

4.1.1.1. Niederlande

In den Niederlanden besteht schon seit 1989 mit dem „Bureau Voorlichting Binnenvaart (BVB)“ ein kompetentes Zentrum, das sich für die Belange der Binnenschifffahrt einsetzt. Das BVB versteht sich selbst als „Binnenschifffahrts-Information-Agentur“, wodurch die Namensgebung schon auf die Primärziele der Einrichtung verweist. Das BVB ist somit eine unabhängige Organisation mit dem Ziel, die Quantität von Transporten auf Binnenwasserstraßen durch Werbung in der breiten Öffentlichkeit und Informationsversorgung des niederländischen Binnenschifffahrtgewerbes, zu steigern. Darüber hinaus fördert das Büro in einem bedeutenden Umfang Geschäftsbeziehungen zwischen Industrie und Handel, Binnenschifffahrtsunternehmen sowie staatlichen Behörden. Auf diese Weise ermöglicht es den Gewerbetreibenden der niederländischen Binnenschifffahrt die Bildung von persönlichen Netzwerken zu potentiellen Kunden und relevanten staatlichen Institutionen, die für eine etwaige Subventionierung oder Genehmigungsverfahren bedeutsam sein könnten. Allerdings agiert das BVB niemals zum Nutzen, oder auf Initiative, von einzelnen Unternehmen, sondern tritt ausschließlich für die Belange des gesamten Verkehrsträgers ein.

Der Aufsichtsrat des Büros setzt sich aus renommierten Verbänden und Organisationen der niederländischen Binnenschifffahrt zusammen. Die Verantwortung im Tagesgeschäft obliegt hingegen dem Management der Organisation, das aus einem Vorsitzenden, einem Sekretär und einem Schatzmeister besteht.⁷⁸

Als Zielgruppen für den täglichen Einsatz um Imagesteigerung und Bekanntheitsgrad der niederländischen Binnenschifffahrt determiniert die Organisation alle Personen, Verbände, und Behörden die in einer Position sind, einen positiven Einfluss auf die Nachfrage nach

⁷⁸ Vgl. BVB (2004), S.1

Binnenschiffahrtstransporten ausüben zu können. Dies sind demnach, Spediteure, Logistikdienstleister, Politiker, öffentliche Würdenträger, die Presse- und Medienlandschaft, Studenten, die breite Öffentlichkeit sowie das niederländische Binnenschiffahrtsgewerbe selbst.⁷⁹

Zu diesem Zweck unterhält und pflegt das Büro gute Beziehungen zu Behörden, Industrie und Handel, sowie dem einheimischen Binnenschiffahrtsgewerbe. Darüber hinaus beteiligt man sich intensiv an Beratungen mit den jeweils verantwortlichen Ministerien, insbesondere im Hinblick auf die Bildung regionaler Güterumschlagszentren zu Gunsten des Verkehrsträgers. So ist die Organisation regelmäßig auf Transport- und Schiffahrtsmessen präsent, organisiert Tagungen, Seminare und Konferenzen für Behörden und das Gewerbe, führt professionelle Werbekampagnen in Fach- und Publikumsmedien mit Anzeigen, Reklametafeln und Informationsbroschüren durch und unterhält Beziehungen zu Medien in Rundfunk und Fernsehen. Das BVB veranstaltet darüber hinaus Präsentationen und Vorträge, bietet Impulse und Unterstützung bei der Entwicklung innovativer Technologien, erstellt Marktforschungen für das Binnenschiffahrtsgewerbe hinsichtlich möglicher Güterverlagerungspotentiale auf die Binnenwasserstraßen und organisiert Arbeitsbesuche für Politik, Öffentlichkeit und Spediteure, um diesen die Vorzüge des Verkehrsträgers Binnenschiffahrt aufzuzeigen.

Zu den Hauptsponsoren des BVB gehören neben dem Ministerium für Verkehr und Wasserstraßen und dem Interessenverband der niederländischen Befrachter und Logistikdienstleister (Vereniging van Scheepsbevrachters en de Logistieke Dienstverleners in de Binnenvaart) acht weitere Unternehmen aus Industrie und Handel, sowie der niederländischen Binnenschiffahrt. Darüber hinaus unterstützen 46 Unternehmen die Arbeit des BVB direkt durch finanzielle Projektbeteiligungen, ergänzt durch 74 vornehmlich niederländische Binnenschiffahrtsunternehmen, die dem BVB als Mitglieder angehören.⁸⁰

Eine Unterstützung des BVB ist in den Niederlanden inzwischen von großer wirtschaftlicher Bedeutung, da es viele Türen öffnet, oder

⁷⁹ Vgl. BVB (2004), S.1-2

⁸⁰ Vgl. ebenda, S.3-5

andererseits auch eine mögliche Ausgrenzung, beginnend mit schlechten Markteintrittschancen in den niederländischen Transportsektor, bedeuten kann. So haben auch deutsche Unternehmen, insofern diese in den Niederlanden auf dem Markt für Binnenschiffahrtssdienstleistungen bestehen wollen, in der Regel ein natürliches Interesse an einer finanziellen Unterstützung des BVB, um somit Zugang zu den menschlichen Ressourcen der Organisation, in Form von Kontakten und Unterstützung seitens zuständigen Behörden und Ämtern, sowie potentiellen Kunden zu bekommen.⁸¹

Inzwischen hat sich das Image des niederländischen Binnenschiffahrtsgewerbes in der breiten Öffentlichkeit auch nach eigenen Angaben des BVB drastisch verbessert. Die Wirtschaft hat die Vorzüge der Binnenschiffahrt entdeckt, wie durch die entsprechenden Kennzahlen belegt werden kann. Darüber hinaus würdigt die Politik das Gewerbe mit weit reichenden Investitionen in die Infrastruktur des Verkehrsträgers um die Wettbewerbsfähigkeit und Verfügbarkeit schiffahrtsbezogener Transportdienstleistungen nachhaltig zu sichern (siehe Abbildung 1). Daraus folgt nach eigener Angaben des BVB jedoch keine Genugtuung über die bisher erzielten Erfolge, sondern vielmehr eine Verantwortung für die Zukunft, Image und Ansehen der niederländischen Binnenschiffahrt auch zukünftig positiv zu beeinflussen.

Die Erfolgsbilanz des Bureau Voorlichting Binnenvaart

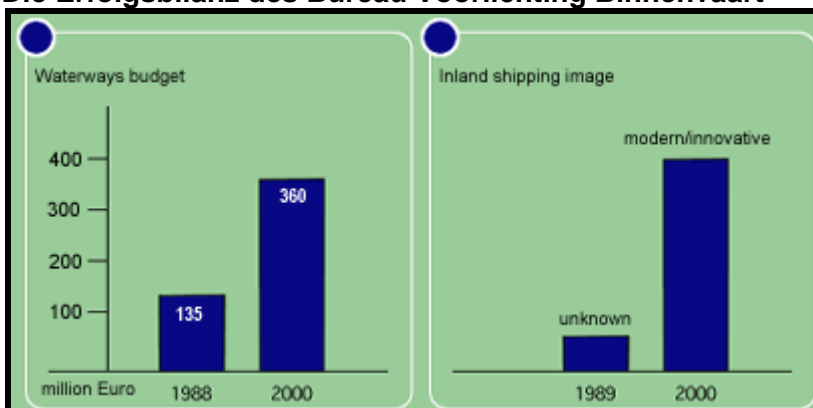


Abbildung 1

Quelle: www.inlandshipping.com

⁸¹ Gespräch mit Herrn Kleiner, Wolfgang, Geschäftsführer, CCS Combined Container Service GmbH & Co. KG, CRN Containerdepot Rhein-Neckar GmbH, Conteneurs Combinés - Escaut Service, Mannheim, 16.03.2004 (CCS, Niederlassung Rotterdam, ist einer der 46 Sponsoren des BVB)

4.1.1.2. Österreich

Dem Güterverlagerungspotential der Wasserstraße Donau trägt das österreichische Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie durch eine umfassende Entwicklungsstrategie, die marktkonform die Wettbewerbsfähigkeit der Donauschifffahrt steigern soll, Rechnung. Wichtiger Bestandteil dieser Entwicklungsstrategie ist die Einrichtung eines Förderprogramms für kombinierte Verkehre auf der Donau, sowie die Modernisierung der Donauschifffahrt im Rahmen von nationalen und EU-Technologieprogrammen. Umgesetzt wird diese Strategie durch die „via donau Transport Entwicklungsgesellschaft mbH für Telematik und Donauschifffahrt.“

Die Gesellschaft, im Folgenden via donau genannt, unterstützt das Binnenschifffahrtsgewerbe, Logistikunternehmen und die verladende Wirtschaft, bei der Identifikation und Durchführung von Logistik- und Technologieprojekten, die zu einer Steigerung des Transportaufkommens auf der Donau führen können. Konkret hilft via donau bei der Bildung von Projektkonsortien, übernimmt und betreut Marktanalysen, unterstützt und erstellt gemeinsam mit den Unternehmen und deren Beratern Businesspläne und Marketingkonzepte, berät hinsichtlich neuer Systeme und Technologien und hilft beim Interessenausgleich von Konsortien, sowie beim Erschließen von Synergien (siehe Abbildung 2).⁸²

Für all diese Arbeiten bietet via donau technische und organisatorische Unterstützung und stellt eigene Infrastruktur zur Verfügung, ohne direktes Entgelt von den Unternehmen zu verlangen. Ein besonders wichtiger Aufgabenbereich ist das Einphasen von Projekten in nationale und internationale EU-Förderungen. Die Gesellschaft übernimmt diesbezüglich zumindest die Antragstellung und das Projektlobbying. Bei Leitprojekten des Schifffahrtsektors betreut via donau darüber hinaus sogar das Management und Projektcontrolling während der Bearbeitungsphase. Auf diese Weise wird der Wirtschaft die zeitaufwendige und kostspielige Arbeit zur Erlangung von öffentlichen Fördermitteln abgenommen, ein maximales

⁸² Vgl. Seitz, M. (2001), S.127-129

Ausschöpfen von bestehenden Fördermöglichkeiten gewährleistet und die Innovationsgeschwindigkeit drastisch erhöht.

Leistungsprofil - via donau

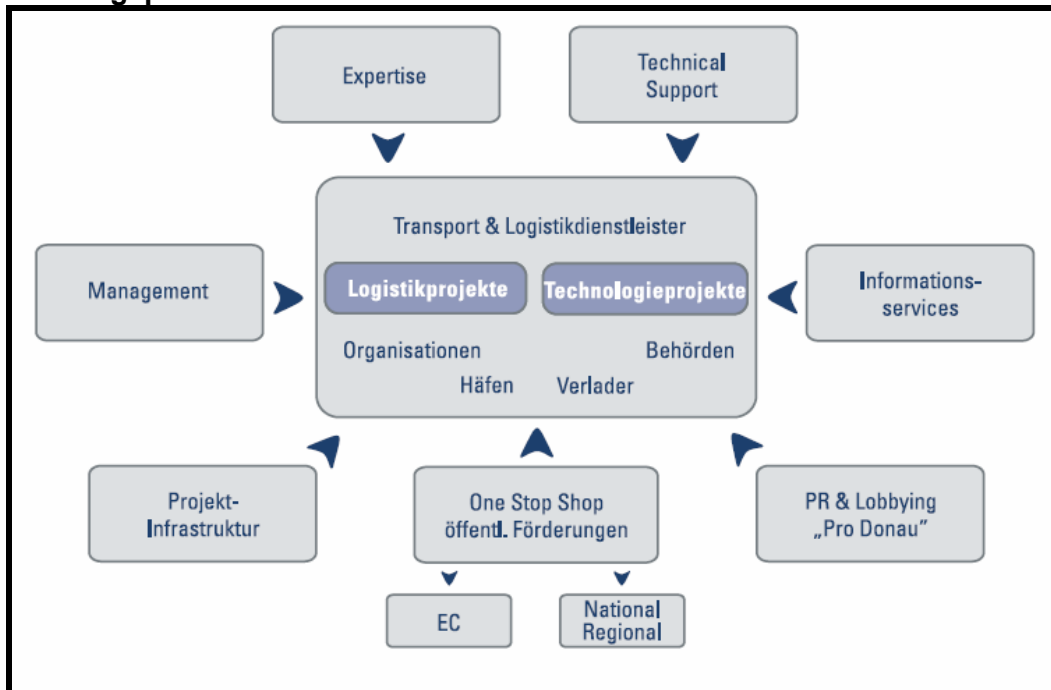


Abbildung 2

Quelle: www.via-donau.org

Allerdings vergibt via donau selbst keine Fördermittel, sondern bereitet die Entscheidungen lediglich für die politischen Genehmigungsverfahren auf und unterstützt die Unternehmen bei der Abwicklung. Obwohl die Gesellschaft erst seit November 1999 besteht, weist die Referenzliste inzwischen schon etwa 40 realisierte Technologie- und Logistikprojekte auf. Im Rahmen der EU-Projekte konnten für die Investitionen österreichischer Unternehmen allein bis zum Jahr 2001 mehr als 3,5 Mio. Euro an Subventionen erschlossen werden.

Ein bedeutsamer Tätigkeitsschwerpunkt von via donau ist darüber hinaus, die Konzeption und Durchführung einer Öffentlichkeitsarbeit „Pro Wasserstraße Donau“, zur Verbesserung der Rahmenbedingungen der Donauschifffahrt, sowie das gezielte Lobbying für Anliegen der Donauschifffahrt auf nationaler Ebene und im europäischen Kontext.⁸³

Die Gesellschaft kann zur Erreichung der definierten Ziele dabei auf ein Stammpersonal von 33 Angestellten zurückgreifen, die größtenteils über

⁸³ Vgl. Seitz, M. (2001), S.127-129

einen Hochschulabschluss in den Bereichen Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftsingenieurwesen, Nachrichten- und Elektrotechnik, Wirtschafts- und Betriebsinformatik, Raumplanung oder Logistik verfügen. Unterstützung erhält der Personalstamm von 7 freien Mitarbeitern sowie diversen Praktikanten, in der Regel Hochschulstudenten, die ihre Diplomarbeiten während des Aufenthalts bei via donau verfassen und von der Gesellschaft auch darüber hinaus gefördert werden.⁸⁴

4.1.2. Konzept eines Forum Binnenschifffahrt

4.1.2.1. Bedarf

Die individuellen Systemvorteile der Binnenschifffahrt, nämlich der sichere Gütertransport mit den geringsten negativen externen Effekten und dem geringsten Energieeinsatz zu niedrigsten Kosten, sind unabdingbare Faktoren für eine ökologisch nachhaltige Transportdienstleistung. Dennoch erfährt der Verkehrsträger nicht die gebührende Wertschätzung seitens Politik, Wirtschaft und der breiten Öffentlichkeit. Der eigentliche Durchbruch innovativer Ansätze zur Güterverlagerung auf die Binnenwasserstraßen fehlt, oder scheitert an der mangelnden Verfügbarkeit, bedingt durch die marode Infrastrukturbeschaffenheit. Entscheidend ist, dass ein Fortschritt auch in Zukunft nicht zu realisieren sein wird, wenn nicht entscheidende Faktoren geändert werden.⁸⁵

Was der deutschen Binnenschifffahrt fehlt ist eine gemeinsame Interessenvertretung in Form einer Organisation, die sich kontinuierlich um das Image derer bemüht, die mehr Transporte auf die Binnenwasserstraßen bringen möchten und dabei allen Teil-Öffentlichkeiten gerecht wird. Benötigt wird eine Kooperation aller binnenschifffahrtsaffinen Verbände und Partikuliersinitiativen in Form einer gemeinsamen Marketing-Zentrale zur gezielten Bündelung von Informationen und Potentialen. Dabei ist es wichtig ein Büro zu schaffen,

⁸⁴ Vgl. via donau (2004), S.5

⁸⁵ Vgl. Blankmann, H. (1998), S.2 / Anhang 3)

das ausschließlich für die Belange der Binnenschifffahrt zuständig ist, orientiert an den gut funktionierenden Institutionen in den Niederlanden und Österreich, die mit geringem finanziellen Aufwand des Staates, große positive Wirkung auf das Image der Binnenschifffahrt bewirkt haben.

Ein Büro, das die verschiedenen Aktivitäten bündelt und als Ansprechpartner für alle Belange dient, wäre für die deutsche Binnenschifffahrt also ein möglicher Weg zu einer effektiven und nachhaltigen Wirkung in der Öffentlichkeit. Anstatt wie geschehen einmalig 6 Mio. DM für den großen Auftritt zu investieren, den langfristig keiner weiter finanzieren kann, wäre eine kontinuierliche Unterstützung seitens des Staates sinnvoller. Die immer wieder laut werdende Forderung „mit einer Stimme zu sprechen“ scheitert, wie aufgezeigt, zu oft an den unterschiedlich ausgeprägten Verbandsinteressen, sowie auch an den diversen Unternehmensinteressen.

Es bedarf also einer zentralen Stelle, die genau das Interesse vertritt, das alle gemeinsam haben, nämlich sich als leistungsfähiger Verkehrsträger zu präsentieren und vor allem dies auch in der Praxis unter Beweis zu stellen. Eine finanzielle Unterstützung durch die öffentliche Hand schafft nicht nur praktisch, sondern auch symbolisch eine kollektive Basis, auf der eine gemeinsame und damit stärkere Eigendarstellung vor den Einzelinteressen der jeweiligen Akteure rangieren kann.⁸⁶

4.1.2.2. Aufgabengebiet

Die Aktivitäten der Gesellschaft müssen sich auf den Verkehrsträger selbst, potentielle Verlader aus Industrie und Handel, die Politik und nicht zuletzt die breite Öffentlichkeit richten. Die Unternehmen der deutschen Binnenschifffahrt sollen durch das Kompetenzzentrum bei der Verbesserung der Qualität ihrer unternehmerischen Entscheidungen hinsichtlich Technologie, Innovation, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit, unterstützt werden. Ziel der Gesellschaft ist dabei nicht die konkrete

⁸⁶ Vgl. Balle, A. (2002), S.31-32

Akquirierung von Aufträgen, sondern die Verbesserung der Unternehmereigenschaften aller Gewerbetreibenden.⁸⁷

So sollen die Verlager und Spediteure auf die Möglichkeiten und Vorteile, die der Weg über das Wasser bietet, hingewiesen werden, um die Nachfrage nach Binnenschiffahrtstransporten direkt zu steigern, oder indirekt durch entsprechende Empfehlungen gegenüber deren Kunden.

Die Politik soll konsequent und nachhaltig auf die Vorteile des Verkehrsträgers aufmerksam gemacht werden, um durch geeignete Maßnahmen, wie Gesetzgebung und Haushaltsansätze, die Rahmenbedingungen der Binnenschiffahrt im europäischen Wettbewerb zu fördern. Die Öffentlichkeit soll auf die Möglichkeiten und Vorteile der Wasserstraßentransporte hingewiesen werden, um dadurch den öffentlichen Druck in Richtung Förderung und verstärkten Einsatz der Binnenschiffahrt zu stärken und die Widerstände bei entsprechenden Infrastrukturinvestitionen abzubauen. In Anbetracht der finanziellen Situation des deutschen Binnenschiffahrtsgewerbes wird eine kostenlose Tätigkeit des Zentrums angestrebt. Die Finanzierung wird stattdessen durch eine kontinuierliche Förderung durch staatliche Subventionen, Provisionen bei erfolgreich beantragten EU-Fördermitteln für Auftraggeber aus dem Gewerbe und diverse Sponsoren aus Wirtschaft und Öffentlichkeit gewährleistet.

Um die angestrebten Ziele zu erreichen, werden die unterschiedlichen Instrumente und Maßnahmen eingesetzt, die nicht in jedem Fall zielgruppenspezifisch sind, sondern zugleich mehrere Teil-Öffentlichkeiten erreichen können und auch sollen.

Allerdings soll die Gesellschaft keinesfalls in Konkurrenz zu vorhandenen Angeboten treten, sondern vielmehr die Stimmen und Interessen aller binnenschiffahrtsaffinen Verbände und Unternehmen bündeln, um den gemeinsamen Bestrebungen Nachdruck zu verleihen und die Einigkeit des Gewerbes zu fördern. In einer Bestandsaufnahme werden die bestehenden Instrumente und Maßnahme erfasst, koordiniert und auf die eigenen Bedürfnisse abgestimmt.⁸⁸

⁸⁷ Vgl. Blankmann, H. (1998), S.3 / Anhang 3)

⁸⁸ Vgl. ebenda, S.4

Zu den Instrumenten und Maßnahmen zählen:

- **Akquisition von neuen Gütern und Güterarten für die Binnenschifffahrt**
- **Beratung des BMVBW bezüglich Ausbau und Sanierung der Wasserstraßeninfrastruktur**
- **Betrieb eines Telematikbüros**
- **Brancheninformationen**
- Consult -Tätigkeiten
- **Durchführung von Parlamentarischen Abenden**
- **Durchführung von Verladerstammtischen**
- EDV-Beratung
- Entwicklung von Standards bei Versicherungen
- Erarbeitung und Vertrieb von Musterverträgen
- Ermittlung des Auslastungsgrades von Werften
- **Existenzgründungsberatung**
- **Finanzierungsberatung**
- Förderung von Einkaufsgemeinschaften
- **Förderung technischer und organisatorischer Innovationen**
- Internetauftritt
- **Kaufmännische Weiterbildung**
- **Konzipierung von Transportketten zur Verkehrsverlagerung**
- **Einphasen von Projekten in EU-Förderprogramme**
- **Lobbying**
- **Marktbeobachtung / Preisbeobachtung**
- **Marktforschung**
- **Medienarbeit**
- **Öffentlichkeitsarbeit**
- Präsentation auf Messen, in Schulen und Hochschulen etc.
- Qualifizierung von Besatzungen
- Qualitätsmanagement
- **Kreation einer „Marke Binnenschifffahrt“**
- Softwareentwicklung

- Spezielle Transportberatung
- Unternehmens- und Betriebsberatung
- **Veranstaltung von Tagungen und Kongressen**
- Veranstaltung von Messen
- **Kaufmännische Schulungen für Partikuliere**
- Weiterbildungsmaßnahmen für Verlader und Spediteure
- Zertifizierungen

In der Startphase müssen sich die Aktivitäten der Gesellschaft auf die hervorgehobenen Instrumente und Maßnahmen konzentrieren.⁸⁹

4.1.2.3. Organisation

Die Gesellschaft trägt zum deutlichen Hinweis auf deren Tätigkeitsschwerpunkte den Namen „Forum Binnenschifffahrt, Gesellschaft für Innovation, Technologie und Marketing“. Als Abkürzung bietet sich das schifffahrtsbezogene „FoB“ an.

Als Gesellschaftsform wird die des eingetragenen Vereins gewählt, so dass jede juristische und natürliche Person Mitglied werden kann. Als potentielle Mitglieder gelten die Binnenschifffahrtsverbände BDB, BDS und BöB, Industrie- und Handelskammern, Hochschulen, Forschungsinstitute, politische Parteien, Umweltverbände, die Bundesverbände der Bereiche Güterkraftverkehr, Spedition und Logistik, Partikuliere, Genossenschaften, Reedereien, Befrachter, binnenschifffahrtsaffine Unternehmen, sowie Politiker und Privatpersonen, die der Binnenschifffahrt verbunden sind.

Der Verein wird seinen Sitz in unmittelbarer Nähe zu den Organen der Verkehrspolitik wählen, dementsprechend also in der Umgebung des Berliner Regierungsviertels. Bei der Anmietung geeigneter Räumlichkeiten muss darauf geachtet werden, dass sich binnenschifffahrtsaffine Verbände und Unternehmen ansiedeln können, um langfristig ein

⁸⁹ Vgl. Blankmann, H. (1998), S.5 / Anhang 3)

Gründerzentrum für unternehmerische Existenzen zu schaffen. Langfristiges Ziel muss es darüber hinaus sein, bestimmte Einrichtungen, insbesondere im Bereich der allgemeinen Verwaltung, gemeinsam zu nutzen, um so eine Kostenreduzierung zu gewährleisten.

Die strategische Führung der Gesellschaft soll von einem Team aus Hochschulabsolventen wahrgenommen werden, deren Studiengänge möglichst die Bereiche Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftsingenieurwesen, Nachrichten- und Elektrotechnik, Wirtschafts- und Betriebsinformatik, Marketing und Logistik abdecken sollen. Promotionen werden erwünscht, bedeutsamer sind hingegen berufspraktische Erfahrungen in den genannten Bereichen, um eine kostspielige Einarbeitungszeit zu vermeiden. Arbeitsspitzen werden mit Aushilfskräften und idealer Weise durch die Vergabe von Praktika an Hochschulstudenten bewältigt, so dass gleichzeitig Nachwuchsförderung betrieben wird.⁹⁰

4.2. Vom Stiefkind zum Musterschüler

Die Situation des politischen Stiefkinds Binnenschifffahrt ergibt sich nach den bisherigen Erkenntnissen also aus zwei wesentlichen Einflussfaktoren, für deren Fortbestand die Verantwortlichen des Verkehrsträgers eine erhebliche Mitschuld tragen, so dass sich etwaige Lösungsansätze zwingend an den beiden Kernproblemen orientieren müssen, um eine nachhaltige Verbesserung der Lobby in der deutschen Verkehrspolitik zu gewährleisten.

Zum einen verfügt die deutsche Binnenschifffahrt über zu wenig Beschäftigte, um als Wählerschaft entsprechend berücksichtigt zu werden. Zum anderen provoziert der Pluralismus der Interessenverbände des Verkehrsträgers den Anschein auf Seiten der Parteifunktionäre, dass die Binnenschifffahrt geradezu übermäßig organisiert sei, aber dennoch nicht deckungsgleiche Begehren äußert. Die Affinität der Staatsbürger zur Gründung von Vereinen, ist ein in Deutschland häufig zu beobachtendes

⁹⁰ Vgl. Blankmann, H. (1998), S.6-7 / Anhang 3)

Phänomen. Für die Interessenvertretung eines Wirtschaftssektors ist es jedoch ohne Zweifel erforderlich, dass die jeweilige Branche, durch die Bündelung der Bestrebungen jedes Einzelnen in einer starken Interessenvertretung, mit einer Stimme spricht. Dies ist in der Binnenschifffahrt jedoch nicht der Fall, obwohl alle Verbände groteskerweise dem Grunde nach dieselben Ziele verfolgen. So sind sich BDB, BDS und BÖB darüber einig, dass die Schaffung von fairen Wettbewerbschancen die Kernforderung an die Verkehrspolitik ist. Dies soll vorrangig durch die Wiedereinführung des §6b EStG, angemessene Investitionen in den Ausbau und Erhalt der Wasserstraßeninfrastruktur und eine steuerliche Gleichstellung mit der europäischen Konkurrenz erreicht werden. Die Voraussetzungen für eine gemeinsame Lobbyarbeit der Binnenschifffahrt sind demnach sogar ideal, da jeder Verband im Rahmen seiner Bestrebungen grundsätzlich dieselben Ziele verfolgt.

Alle Verbände begehen jedoch bedauerlicherweise einen grundlegenden Fehler. Man sucht das Gespräch mit den Politikern, stellt seine Situation dar und knüpft daran die Forderungen an die Politik, die für den Fortbestand einer deutschen Binnenschifffahrt nötig sind. Die Politiker hingegen haben in der Regel mindestens einen Termin im Jahr mit dem Präsidium jedes Binnenschifffahrtsverbandes, wodurch schnell einmal die Übersicht verloren geht, wer zu welchem Zeitpunkt die jeweiligen Anliegen geäußert hat. „Ach, wer ist noch einmal der BDB“, mag da eine vermeintliche Frage der politischen Funktionäre lauten.

Um einmal metaphorisch zu antworten: die Interessenverbände der deutschen Binnenschifffahrt haben immer versucht, das Kind mit dem Bade auszuschütten, anstatt das Übel bei seinen Wurzeln zu packen. Um dieses Gleichnis auf die Binnenschifffahrt zu übertragen, kann man das Übel als die nicht ausreichende Beachtung und Berücksichtigung der Binnenschifffahrt durch die politischen Funktionäre bezeichnen, sowie die Wählerschaft als das Fundament dieses Missstandes definieren. Es verwundert schon sehr, dass niemals die Verwundbarkeit der Politik, seitens der Interessensverbände der deutschen Binnenschifffahrt zur Realisierung der definierten Ziele ausgenutzt wurde.

Für eine Wandlung zum politischen Musterschüler ist es für die Verbände des Verkehrsträgers aber unabdingbar mit einer Stimme zu sprechen und ein Selbstverständnis als Bestandteil eines zukunftsfähigen Verkehrssystems, bestehend aus Binnenwasserstraßen, Binnenschiffen und Binnenhäfen, zu entwickeln. Durch die Bündelung der Stimmen wird natürlich auch der Einfluss auf die Bundespolitik größer. Allerdings nur dann, wenn auch die Strategie der Lobbyarbeit grundlegend überdacht wird. Um auf die Ausgangsproblematik zu verweisen: die Wählerschaft der direkt oder indirekt in der Binnenschifffahrt Beschäftigten, ist politisch unbedeutend, also muss es das Primärziel der Verbände sein, mit einer starken Stimme eine möglichst große Anzahl von potentiellen Wählern zu mobilisieren. Ob die Einigkeit der Verbände durch die Mitgliedschaft in einem gemeinsamen Kompetenzzentrum, oder durch einen gemeinsamen Auftritt in der Öffentlichkeit erzielt wird, ist sekundär. Bedeutsam ist ausschließlich, dass man mit- und nicht gegeneinander arbeitet.

Die Bevölkerung weiß nämlich noch viel zu wenig über die Vorteile des Verkehrsträgers Binnenschiff im Kontext von Ökologie und Transportsicherheit, sowie dessen möglichen Beitrag zur Entlastung der deutschen Straßen. Sie weiß auch nicht, dass und wie die Binnenschifffahrt diesem Interesse an Mobilität und Umweltverträglichkeit entgegenkommen kann. Und wenn die breite Öffentlichkeit dies wüsste? Wie die Ökowelle gezeigt hat, kann der „Druck von Unten“ durchaus effektiv auf die Politik wirken.⁹¹

Dazu ist es zunächst erforderlich die derzeitig wahlberechtigten Bürger für die Funktion und Bedeutung der Binnenschifffahrt zu sensibilisieren. Diese Sensibilisierung muss allerdings, wie alle strategischen Maßnahmen einer Interessenvertretung, systematisch aufgebaut werden. Organisatorische Schnellschüsse sind ja leider charakteristisch für die Öffentlichkeitsarbeit der Binnenschifffahrtsverbände.

Die Systematik einer Öffentlichkeitsarbeit ist folglich also maßgebend für den damit zu erzielenden Erfolg. Deswegen müssen im Vorfeld jeglicher Aktion kurz-, mittel- und langfristige Ziele definiert werden, sowie geeignete Maßnahmen, mit denen diese realisiert werden sollen.

⁹¹ Vgl. Balle, A. (2002), S.30

Unabdingbar ist insbesondere ein solides Finanzierungskonzept, das für alle Maßnahmen vor der Umsetzung stehen muss. Es nutzt wenig, wenn sich die Binnenschifffahrt durch finanziell aufwendige Maßnahmen in der Öffentlichkeit präsentiert und die Präsenz nach kurzer Zeit wegen fehlender Liquidität wieder aufgeben muss. In einem medialen Zeitalter wie dem 21. Jahrhundert sind die vermittelten Botschaften durch Medien vielfältig und untereinander hart umkämpft.

Die Verantwortlichen innerhalb des Gewerbes müssen sich zwar darüber bewusst sein, dass Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit grundsätzlich erkaufte wird, allerdings nicht um jeden Preis. Vielmehr sollten sich die Gewerbetreibenden mit Hilfe ihrer Verbandsvertreter Unterstützung von Außen holen. Bedeutsam ist es jedoch, dass sich diese Unterstützung letztendlich nicht durch die vollständige Übertragung von Konzepten und Maßnahmen an Dritte auszeichnet, sondern in der wirtschaftlichen und kreativen Unterstützung. Ziel dieses Beistands von branchenfremden Institutionen, Verbänden und Unternehmen, muss die gemeinsame und nachhaltige Sensibilisierung, sowie im nächsten Schritt Mobilisierung, von wahlberechtigten Bürgern sein. Durch die Bündelung des Potentials aller Binnenschifffahrtsverbände könnten dafür nötige Ressourcen in einer ausreichenden Form geschaffen werden, insofern alle bestehenden finanziellen und menschlichen Kapazitäten vorrangig für das Erreichen der definierten Ziele eingesetzt werden.

Kurzfristiges Ziel muss es sein, die Wählerstimmen zu gewinnen die sowohl direkt, als auch indirekt in der Binnenschifffahrt beschäftigt sind. Im Rahmen dieses Vorgehens sollten die im Bundestag vertretenen Parteien in einer gemeinsamen Stellungnahme aller Verbände darauf hingewiesen werden, dass die Verbandsvorsitzenden gegenüber der in der Binnenschifffahrt beschäftigten Wählerschaft eine Empfehlung für die nächste Bundestagswahl aussprechen werden. Aber nur für die Partei, die in ihrem Wahlprogramm konkrete Forderungen der Binnenschifffahrt als Wahlziele aufgreift und glaubhaft untermauert, diese auch während der Legislaturperiode umsetzen zu wollen und können. Im Rahmen dieses Schreibens an die Partei- und Fraktionsvorsitzenden sollte unmissverständlich auf die Situation des Verkehrsträgers, sowie daraus

resultierende Forderungen an die Politik, und eine systematische Mobilisierung von wahlberechtigten Bürgern für die Interessen der Binnenschifffahrt durch die Verbände hingewiesen werden.

Mittelfristig müssen die branchenfremden Interessenvertretungen für die deutsche Binnenschifffahrt gewonnen werden, deren Mitglieder ein natürliches Interesse an den Systemvorteilen der Binnenschifffahrt und sich daraus ergebenden verkehrs- und emissionsmindernden Faktoren haben. Denkbar wäre im Zuge dieses Vorgehens eine Kooperation mit dem Allgemeinen Deutschen Automobil-Club e.V. (ADAC), der als größter Automobilclub Europas über eine große Anzahl von wahlberechtigten Mitgliedern, sowie eine starke politische Lobby und zahlreiche Kontakte zu vergleichbaren europäischen Interessenvertretungen verfügt.

Es mag jetzt etwas überraschen, dass als Empfehlung an dieser Stelle der Kontakt zu einem Verein vorgeschlagen wird, der nicht direkt eine wirtschaftliche Interessenvertretung ist. Aber der Vorteil wäre in diesem Fall, dass man über den ADAC eine Vielfalt an Bevölkerungsschichten erreichen kann, die zu einem überwiegenden Teil keine Berührungspunkte mit der Binnenschifffahrt gehabt haben. Allerdings hat der passionierte Autofahrer ein stark ausgeprägtes Interesse an persönlicher Mobilität und staufreien Straßen, sowie zudem noch durch die erforderliche Volljährigkeit auch eine Wahlberechtigung.

Als Maßnahme wäre eine kostenlose Anzeigenkampagne der deutschen Binnenschifffahrt in der Mitgliederzeitschrift „ADACmotorwelt“ denkbar, mit einer ganzseitigen Anzeige in jeder monatlichen Ausgabe unter den ersten zwanzig Seiten, wofür man als Ausgleich eine kostenlose Anzeigenwerbung im selben Format, in den Zeitschriften der Binnenschifffahrtsverbände, anbieten könnte. Dies wäre eine „Win-Win-Situation“ für alle Beteiligten, bei der beide Seiten bisher unberücksichtigte Zielgruppen ansprechen könnten. Außerdem könnte diese Maßnahme selbst öffentlichkeitswirksam präsentiert werden, indem ein Verkehrsmittel, das als besonders umweltschonend gilt, aber nur über eine schwache Lobby verfügt, mit einem besonders Umwelt belastenden Verkehrsmittel, das über eine große Lobby verfügt, zusammenarbeitet. Für einen Automobilclub eröffnet diese Strategie einen ökologisch-

verantwortungsvollen Werbeeffekt, während die Binnenschifffahrt als förderungswürdiger Verkehrsträger in das Bewusstsein einer bis dato unerreichbaren Zielgruppe gelangen könnte.

Langfristig erscheint es sinnvoll sich der Wählerschaft der kommenden Generationen zu widmen. Denkbar wäre in diesem Zusammenhang eine Öffentlichkeitsarbeit an Schulen und Freizeiteinrichtungen, mit dem Fokus auf die Sensibilisierung der „Wähler von morgen“ für einen besonders interessanten Verkehrsträger, der sogar mit dem Medium Wasser ein erhebliches Freizeitpotential bietet. Zu diesem Zweck können auch einzelne Partikuliere aktiv werden, denn in dem Kontext dieser Arbeit schafft schon ein Kindergeburtstag an Bord des elterlichen Arbeitsplatzes wertvolle Berührungspunkte mit einem ansonsten wenig greifbaren Verkehrsmittel. Darüber hinaus muss das gesamte Gewerbe offen auf die Bevölkerung zugehen und Aufklärungsarbeit leisten, Schifffahrtsveranstaltungen für die Öffentlichkeit und nicht nur für das Gewerbe selbst organisieren, sowie mit lohnenden Berichten, anstelle von Schifffahrtskatastrophen, in der weitläufigen Medienlandschaft präsent sein.

Was die Binnenschifffahrt dennoch braucht sind mehr Spitzenvertreter, die die Anliegen des Gewerbes in der Öffentlichkeit offensiver und mit Nachdruck vertreten. Nun kann man dem BDB-Präsidenten Heinz Hofmann zwar wahrlich nicht vorwerfen, dass er Angst vor großen Tieren des politischen Zirkus hätte. Aber wo sind die Vizepräsidenten, die Verbandsgeschäftsführer sowie die Vertreter von Regionalverbänden, die sich klar und deutlich zu Wort melden?

Die Binnenschifffahrt braucht aber auch mehr Politiknähe. Wer in Berlin im Spiel der Großen mitmischen will, muss zwangsläufig auch vor Ort sein. Duisburg ist sicher ein schönes Plätzchen für eine Verbandsgeschäftsstelle und der Ausblick aus dem Dienstzimmer des BDB-Geschäftsführers ist sicher beruhigender, als manche Szene in Berlin. Schließlich sieht man nirgendwo sonst auf deutschen Wasserstraßen mehr Binnenschiffe als im Hafen Ruhrort. Der BDS hatte mit dem Dienstsitz Bonn gegenüber dem BDB damit viele Jahre entscheidende Vorteile. So verhalf der tägliche Umgang mit Abgeordneten und Beamten dem einst unbedeutenden und ungeliebten

Partikulierverband bald zu Ansehen und Einfluss. Nach dem Umzug der Regierungsbehörden nach Berlin hat jedoch auch der BDS an Beidem verloren, wie man es an der Halbierung der Mitgliederzahlen ersehen kann. Die unbefriedigende politische Lage des deutschen Binnenschiffahrtsgewerbes ist somit auch eine Quittung für unzureichende eigene Bemühungen in den Verbänden. Vornehme hanseatische Zurückhaltung und gelegentliche Auftritte im Zirkuszelt der Politik, womöglich noch unter Aufsicht der Dompteure aus den Parlamenten, eignen sich nun einmal nicht, um im harten Politpoker zum Erfolg zu kommen.⁹²

4.3. Marketing als Unternehmensziel

Für die Zukunft haben nur die deutschen Binnenschiffahrtsunternehmen eine Chance, die sich stärker als flexible innovative Unternehmen begreifen und individuelle auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittene, attraktive Transport- und Logistikkonzepte entwickeln, umsetzen, sowie letztendlich auch werbewirksam vermarkten. Abgesehen von einigen resignativen Stimmen, die alles verloren glauben, kreisen Gespräche über Lösungsansätze für die bestehenden Defizite des Verkehrsträgers Binnenschiffahrt mehr um die Fragen, welche einzelnen Veränderungen den Verantwortlichen gelingen müssen, um neue Impulse zum Tragen kommen zu lassen. Dies kann aber nur abseits der traditionellen Strukturen geschehen, nicht gegen sie, wohl aber so versetzt, dass ohne direkte Konfrontation ein Raum entsteht, das Neue und Unbekannte zu versuchen und idealerweise bestätigen zu können. Es kann kein Programm geben, das abrupt an die Stelle des Herkömmlichen tritt. Das soziale Gefüge der Arbeitsverhältnisse und Geschäftsbeziehungen, des Ansehens und der Bewertung der Binnenschiffahrt, sowie deren erfolgreiche wirtschaftliche Nutzung, das wache Interesse zu Experimentieren, all dies schafft einen fruchtbaren Rahmen. Benötigt wird

⁹² Vgl. Dünner, H.-W. (2003), S.3

etwas wie eine Allianz von Personen, in deren Denken und Handeln die Binnenschifffahrt den ihr gebührenden Platz hat. Personen die zunächst skeptisch, später aber durch den Austausch von Erfahrungen positiv die Sucharbeit nach neuen Tätigkeitsfeldern begleiten. Die Selbständigkeit der Partikuliere so zu entfalten, dass sie als Gewerbetreibende eines erstarkten Dienstleistungssektors, ihre Unternehmen selbständig, eventuell auch im zeitweiligen Verbund mit anderen Partikulieren, erfolgreich entwickeln.⁹³

Entwickeln heißt im Kontext dieser Arbeit, einerseits einen notwendigen Mentalitätswandel vom fahrenden zum unternehmenden Binnenschiffer zu durchleben, zum anderen jedoch auch die Kraft und das Frustrationspotential zu offenbaren, das notwendig ist, um im täglichen Verbandsengagement für eine nachhaltige Verbesserung des Images der deutschen Binnenschifffahrt zu kämpfen. An dieser Stelle sei darauf verwiesen, dass Aktivitäten in Marketing und Öffentlichkeitsarbeit allein nicht ausreichen, um die bestehenden Defizite zu beseitigen. Allerdings ergeben sich aus einer strategischen und fundiert realisierten Marketingarbeit, bislang ungenutzte Lösungsansätze, die im Zusammenspiel mit nachfrageorientierten Logistikkonzeptionen entscheidend zur Verbesserung des Status quo beitragen können.

Wenn sich die Binnenschifffahrt nämlich auf die vergleichsweise wertschöpfungsarme Carrierfunktion beschränkt, bleibt sie auf Dritte, also vor allem auf leistungsfähige Binnenschifffahrtsspeditionen, angewiesen. Andernfalls muss die speditionelle Komponente stärker als bisher von den Unternehmen der Binnenschifffahrt selbst wahrgenommen werden, um gerade in diesem Marktsegment erfolgreich sein zu können.⁹⁴

Neben der aktiven Identifizierung von Unternehmen, die derzeit verlagerungsrelevante Gütermengen befördern lassen, muss auch das bestehende Informationsdefizit in den logistischen Abteilungen der Unternehmen über den Verkehrsträger Binnenschifffahrt beseitigt werden. Eine weitere Gruppe von Potentialmengen, die sich als abhängiges Potential definieren lässt, umfasst Transportmengen von Verladern, deren

⁹³ Vgl. Danckwerts, D. (2001), S.55

⁹⁴ Vgl. Engelkamp, P. (2001), S.150

Anforderungen an transportlogistische Dienstleistungen neben einer erheblichen Optimierung im Marketing der Binnenschiffverkehrsunternehmen, auch weitergehende Investitions-, Rationalisierungs- und Kooperations-Aktivitäten im Binnenschiffverkehrsverkehr voraussetzen.⁹⁵

Um die Aktivitäten im Marketing zu intensivieren, eignet sich besonders für die Reedereien, Befrachter und Genossenschaften der deutschen Binnenschiffahrt ein Benchmarking, also ein Transfer der Mittel und Wege von erfolgreichen Unternehmen, die eine führende Marktposition einnehmen. Da sich innerhalb des Binnenschiffahrtsgewerbes allerdings kein Unternehmen benennen lässt, das über keines der angesprochenen Defizite im Bereich des Marketings verfügt, liegt es nahe, den Blick auf die Seeschiffahrt zu lenken. Das maritime Gewerbe eignet sich insofern als positives Vorbild für die Binnenschiffverkehrsunternehmen, als das die individuellen Vor- und Nachteile der beiden Systeme durchaus Parallelen aufweisen. So zeichnet sich auch die Seeschiffahrt durch eine hohe Affinität zu Massengütern, lange Transportlaufleistungen, sowie geringe Transportpreise aus. Der Verkehrsweg Wasser, ob im Inland oder auf hoher See, hat letztlich auch zu vergleichbaren technologischen Entwicklungen geführt. Schließlich verfügen beide Verkehrsträger über Spezialschiffe für Trockengüter, Flüssig- und flüssige Gefahrgüter, RoRo-Fähren für den Transport von Fahrzeugen oder rollender Ladung und Spezialschiffe für Containertransporte, die in den letzten Jahrzehnten eine immense wirtschaftliche Bedeutung, durch die vereinfachte Durchführung multimodaler Logistikketten, bekommen haben. Nicht unerwähnt bleiben dürfen an dieser Stelle auch die vergleichbar hohen Anschaffungs- und Betriebskosten für die Verkehrsmittel See- und Binnenschiff, die in ein Verhältnis zu der möglichen Transportkapazität gesetzt, vom Ansatz her durchaus vergleichbar sind.

Besonders erfreulich ist, dass die Binnenschiffahrt nicht erst anfangen muss von der Seeschiffahrt zu lernen, denn sie tut es bereits seit geraumer Zeit, und zwar durchaus erfolgreich. Als Beleg sei auf den bestehenden Linienfahrplan der CCS Combined Container Service GmbH & Co. KG verwiesen, der von dem Ludwigshafener Container Operator

⁹⁵ Vgl. Zachcial, M. (2002), S.40

permanent optimiert und ausgeweitet wird. Diese Form der Planbarkeit von Containertransporten per Binnenschiff, war bei der Einführung des Linienfahrplans ein Lernen von der Seeschifffahrt und ist auch von den Verladern gut angenommen worden, wie letztlich auch die stetige Expansion des Container-Operators untermauert. Es ist ja auch nicht so, dass die Binnenschifffahrt gar nicht innovativ tätig ist. Doch Innovationen geschehen im deutschen Binnenschifffahrtsgewerbe zu häufig im Verborgenen und bleiben deswegen unbemerkt. So hat das Ludwigshafener Unternehmen erst kürzlich einige Containerzellen, der zwei weltweit größten Containerbinnenschiffe „Jowi“ und „Amistade“, umbauen lassen, um dauerhaft circa 40 stapelfähige Wechselbehälter befördern zu können. Basierend auf einer strategischen Marktbeobachtung, räumt die Geschäftsführung des Unternehmens diesen Transporteinheiten nämlich ein enormes Wachstumspotential ein, so dass man schnell reagiert hat, um mit den zukünftigen Marktanforderungen zu wachsen.⁹⁶

Darüber hinaus finden auch im Zusammenhang mit Güterverlagerungen auf die Binnenschifffahrt innovative Handlungen statt. So trat das Befrachtungsunternehmen Rhenus PartnerShip Regionalbereich Süd GmbH & Co. KG vor geraumer Zeit an einen führenden Schokoladenhersteller im Rhein-Neckar-Dreieck heran, um für seine Dienstleistungen zu werben. Da das Unternehmen über keinen direkten Wasserstraßenanschluss verfügt, erfolgte die Belieferung des Werkes mit dem für die Produktion notwendigen Rohstoff „Kakaobohnen“, bis dato ausschließlich per LKW. Es gelang der Regionalbereichsleitung des Befrachters jedoch den Kunden für die Wasserstraße zu begeistern, da die anfallenden Kosten bei einem Transport per Binnenschiff, infolge eines geringen LKW-Nachlaufs von 5 Kilometern, konkurrenzlos günstig waren. So ließ man sich auch nicht entmutigen, als eine Ladung Kakaobohnen durch die Ein- und Auslagerung in einem Silo beschädigt wurde. Da das Werk bedarfsgerecht versorgt wird, wurde die Ladung der Schiffe bis zu

⁹⁶ Gespräch mit Herrn Kleiner, Wolfgang, Geschäftsführer, CCS Combined Container Service GmbH & Co. KG, CRN Containerdepot Rhein-Neckar GmbH, Conteneurs Combinés - Escout Service, Mannheim, 16.03.2004

diesem Zeitpunkt nämlich in Silos gelöscht und erst bei Bedarf per LKW in die Produktion verbracht. Statt zu resignieren, kalkulierte man auf Seiten des Befrachters. Seitdem verbleiben die Kakaobohnen im Schiff und werden von dort aus, ohne einen zusätzlichen Umschlag ins Silo, direkt per LKW in das Werk geliefert. Der Partikulier erhält für die mehrtägige Verweildauer zwar ein Liegegeld, dennoch ist die Transportlösung in ihrer aktuellen Ausprägung konkurrenzlos gut und finanziell attraktiv.⁹⁷

Das einzige Manko an den aufgezeigten Entwicklungen ist, dass solche Ereignisse und Kundenakquisitionen nicht zu einer Verbesserung der Unternehmensdarstellung in der Öffentlichkeit, werbewirksam aufbereitet werden, denn das wäre auch positiv für das Image des Verkehrsträgers.

Was bleibt ist ein Appell an die Reedereien, Befrachter und Genossenschaften verstärkter als bisher nachfragefähige Logistikkonzeptionen zu entwickeln und diese auch werbewirksam für eine nachhaltige Imageverbesserung des gesamten Verkehrsträgers zu vermarkten. Denn im Rahmen der jeweiligen Möglichkeiten, können auch Erfolge die zu Beginn eher unbedeutend erscheinen, dem Wohle des ganzen Gewerbes dienen.

Neben den repräsentativen Maßnahmen, die durch die Verbände und ein deutsches Forum Binnenschifffahrt wahrgenommen werden müssen, könnten diesbezüglich auch Einzelinitiativen unterstützt werden, die das Gemeinwohl der Branche zum Ziel haben. Warum nicht zum Beispiel das Schiff als werbewirksame Fläche, verstärkt für gemeinsame Slogans nutzen? Dann könnten die beschaulichen und romantischen Flussimpressionen der Rheinspaziergänger und Donautouristen durch ein immer wiederkehrendes „Wir fahren für die Mobilität Ihrer Kinder“ ergänzt werden.⁹⁸

Es gehört schließlich zum Glanz der Abenteurer, Neuland zu entdecken, sich auf Fremdes einzulassen, also innovativ und flexibel zu sein, um im neuökonomischen Jargon zu bleiben. Die Menschen in der

⁹⁷ Gespräch mit Herrn Meier, Wilfried, Prokurist Regionalbereich Süd, Rhenus PartnerShip GmbH & Co. KG, Vorsitzender des Bezirksausschuss Oberrhein des Bundesverbandes der Deutschen Binnenschifffahrt e.V., Mannheim, 14.01.2004

⁹⁸ Vgl. Balle, A. (2002), S.32

Binnenschifffahrt sind es seit je her gewöhnt, flexibel auf Angebot und Nachfrage, Pegelstände und Wetterbedingungen zu reagieren und dabei Frei- und Arbeitszeiten den gegebenen Anforderungen kurzfristig anzupassen. Ansprüche also, die heute an den modernen Erwerbstätigen gestellt werden, waren in der Binnenschifffahrt schon immer Voraussetzung und Bedingung von Leben und Arbeit. Damit entspricht das alte Klischee vom „Abenteurer Binnenschifffahrt“ genau jenen neuen marktwirtschaftlichen Anforderungen, an die sich andere Branchen erst lange gewöhnen mussten. Es ist an der Zeit, dass die Binnenschiffer sich darüber klar werden, dass sie zum großen Teil den Ansprüchen der modernen Arbeitswelt bereits entsprechen. Und es wird Zeit, dass die Gesellschaft, ob Politik, Verkehrsbranche oder die breite Öffentlichkeit dies auch bemerkt.⁹⁹

5. Die Zeit danach - ein visionärer Blick in die Zukunft

Man kann sich als interessierter Beobachter und nicht zuletzt als menschliche Ressource der deutschen Binnenschifffahrt, ein Schmunzeln nicht verkneifen, wenn man die Berichterstattung der Publikumsmedien aus Rundfunk und Fernsehen verfolgt. Es scheint, als habe man einen archäologischen Jahrtausendfund aufgetan. Ähnliches ersieht man aus Interviews und Stellungnahmen von Politikern. Aber die Herrschaften haben es ja schon immer gewusst, dass da ein schlafender Riese existiert, der nur geweckt werden will. Sollen die Protagonisten des politischen Zirkus doch ruhig in Selbstzufriedenheit schwelgen. Fakt ist, dass tot gesagte länger leben. Die lieben Kleinen wissen natürlich auch mal wieder viel besser Bescheid, als der Herr Papa.

„Das Binnenschiff? Och, dazu kann ich ihnen eine Menge erzählen, sind schon bewundernswerte Leute die Binnenschiffer, nicht wahr.“ Es ist eben viel passiert in Deutschland. Rückblickend fällt es schon schwer, nicht an der eigenen Wahrnehmung zu zweifeln, doch auf diese Entwicklung, eines

⁹⁹ Vgl. ebenda, S.32-33

in Vergessenheit geratenen Verkehrsträgers, kann das Gewerbe mit Recht stolz sein. Es liegt inzwischen ja auch schon zwanzig Jahre zurück, dass die Entwicklung ihren Verlauf genommen hat. Eine sehr arbeitsintensive Zeit, voller Veränderungsprozesse. So erschreckt es schon manchmal, wie konsequent deutsche Partikuliere bei Vertragsverhandlungen ihre gewohnt hohen Frachten einfordern. Doch dem Gewerbe tut es ja gut. Schließlich war die Emanzipation der Partikulierschifffahrt der eigentliche Innovationsmotor, da die Reedereien, Befrachter und Genossenschaften dem stärker werdenden Druck auf die eigene Bilanz, nur mit der Konzeption von komplexen Logistiklösungen entgegen konnten. Denn höherwertige Dienstleistungen haben auch ihren Preis. Die Nachfrage nach Binnenschifffahrtstransporten ist im Kontext des ökologischen Bewusstseins, ohnehin immens. Umweltbewusstsein hört eben nicht bei der Mülltrennung auf, sondern fängt bei der CO₂-Vermeidung im beruflichen Alltag an, aber das weiß mittlerweile fast die ganze Bevölkerung.

Als besonders hilfreich bei der nachhaltigen Entwicklung der deutschen Binnenschifffahrt hat sich das Forum Binnenschifffahrt erwiesen, allerdings war es auch endlich Zeit festzustellen, dass die Europäische Union nicht nur Geld einfordert, sondern auch Subventionen vergibt. Man muss schon verwundert den Kopf schütteln, wenn man bedenkt wie lange der Staat lediglich in die europäischen Kassen eingezahlt hat, statt möglichst viel Kapital wieder in die Volkswirtschaft zurückzuholen. Doch die Binnenschifffahrt hat diese Entwicklung, durch die allgemein verbreitete kaufmännische Bodenständigkeit des Gewerbes, maßgeblich beeinflusst, durch das Bewusstsein, sorgfältig mit den zur Verfügung stehenden Fördermitteln umzugehen. Der dringend erforderliche Mentalitätswandel hat sich dennoch eingestellt. Es fällt einem Kaufmann ja auch nicht schwer, innovativ und kreativ nach geeigneten Transportlösungen zu suchen, wenn ihm dafür nationale- und EU-Fördermittel gewährt werden.

So erstaunt es nicht, dass die Binnenschifffahrt insbesondere durch die Massifizierung von Stückgütern, begleitet durch logistische Supply-Chain-Konzepte, bei vielen mittelständischen Unternehmen offene Türen

eingerannt hat. Durch die Ganzheitlichkeit der angebotenen Lösungen, konnten letztendlich die neuen Warenströme erst auf die Binnenwasserstraßen gezogen werden. Umso erfreulicher ist die Unterstützung durch das Kompetenzzentrum. Wie es sich für eine Denkfabrik gehört, geben die zumeist jungen Mitarbeiter kreative und innovative Impulse an die Unternehmen. So waren sie es auch, die den Reedereien, Befrachter und Genossenschaften zu einer fundierten Marktforschung auf Unternehmensebene verholfen haben. Die Analyse der Statistiken und Marktforschungsberichte hätte bei den Verantwortlichen ohne diese Hilfestellung wahrscheinlich auch zu gravierenden Fehlinterpretationen geführt. Doch das bleibt Spekulation. Und die Verbände? Nun, die streiten immer noch, jedoch konstruktiv und mit einem stark ausgeprägten Selbstverständnis, gemeinsam einen Verkehrsträger zu repräsentieren. Das war auch dringend erforderlich und hat auf die konstante Verbesserung der Wettbewerbsverhältnisse, gerade im Kontext einer europäischen Osterweiterung, einen entscheidenden Einfluss ausgeübt. In Folge der bestehenden Politiknähe erstaunt es natürlich wenig, dass man bei den politischen Funktionären in der ersten Reihe sitzt, wenn das Forum Binnenschifffahrt mal wieder eine seiner regelmäßigen Schifffahrts- und Technologiemesen veranstaltet. Auf so einer Veranstaltung will natürlich niemand fehlen, wo diese doch so medienwirksam sind. Aus heutiger Sicht ist eine Menge bewegt worden, vom und für das deutsche Binnenschifffahrtsgewerbe, doch der Impuls kam aus der Mitte des Verkehrsträgers selbst.

Es stimmt eben doch: Veränderungsprozesse beginnen mit Visionen.

Anhang

1a) Partikulierumfrage - Aufruf zur Beteiligung

Der nachfolgend aufgeführte Aufruf zur Beteiligung wurde mit freundlicher Unterstützung der jeweiligen Betreiber auf den Homepages:

- www.binnenschiffahrtswelt.de
- www.forum-binnenschiffahrt.de

platziert, sowie von den Teilnehmern an befreundete und bekannte Partikuliere weitergeleitet.

Sehr geehrte Damen, sehr geehrte Herren,

im Rahmen meiner Diplomarbeit (Marketing in der Binnenschiffahrt - Versäumnisse der Vergangenheit / Notwendigkeiten für die Zukunft) dient mir das Forum Binnenschiffahrt hoffentlich als die geeignete Plattform, um eine geplante Umfrage unter deutschen Partikulieren zu realisieren.

In diesem Zusammenhang möchte ich alle Partikuliere inständig bitten, die drei nachfolgend aufgeführten Fragen unter **Angabe Ihres Namens, (des/) der Schiffsnamen(s),** sowie evtl. **Ihrer Mobilfunknummer für etwaige Rückfragen zu beantworten und bis Ende der KW 12 per Email** an mich zu versenden. Bei einer repräsentativen Beteiligung von mindestens 50 Partikulieren, werde ich als Entgegenkommen für Ihre Mithilfe ein zusammenfassendes Meinungsbild nach Ablauf der Befragungsfrist an dieser Stelle veröffentlichen. Ob es dazu kommt, diese Befragung also ein Erfolg wird, können Sie direkt beeinflussen indem Sie diese Fragen **an befreundete oder bekannte Partikuliere weiterleiten und Sie ebenfalls darum bitten sich zu beteiligen.** Ich würde mich freuen, wenn diese Umfrage als Demonstration einer Geschlossenheit zwischen den Gewerbetreibenden der deutschen Binnenschiffahrt erfolgreich wäre. Die **Auswertung der Umfrageergebnisse erfolgt natürlich völlig anonym** und soll in Ihrem Ergebnis lediglich ein Stimmungsbild unter den deutschen Partikulieren wiedergeben und wird direkt in die Diplomarbeit einfließen.

Nun die Fragen:

1. **Welches Image hat die deutsche Binnenschiffahrt nach Ihrer persönlichen Erfahrung aus Gesprächen mit Freunden, Bekannten, etc. die nicht in der Binnenschiffahrt tätig sind?**
2. **Sind Sie der Ansicht, dass die Interessenverbände der deutschen Binnenschiffahrt (BDS, BDB, BöB, etc.) sowie die Unternehmen (Befrachter, Reedereien, Genossenschaften) ausreichendes Marketing und Öffentlichkeitsarbeit betreiben, um das Image der Binnenschiffahrt nachhaltig positiv zu beeinflussen?**
3. **Sind Sie Mitglied in einem Interessenverband der deutschen Binnenschiffahrt? Wenn ja, in welchem?**

Ich möchte Allen die sich an der Umfrage beteiligen bereits an dieser Stelle herzlich danken, wünsche Ihnen für das Jahr 2004 persönlich alles Gute und verbleibe,

mit freundlichen Grüßen

Christian Betchen

1b) Partikulierumfrage - Ergebnisse

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit Eine Umfrage an Partikuliere der deutschen Binnenschifffahrt

Ergebnisse

Anzahl der beteiligten Partikuliere: 20

Im Besitz der Teilnehmer befindliche Schiffe: 17

(siehe: Verzeichnis sonstiger Quellen)

1. Welches Image hat die deutsche Binnenschifffahrt nach Ihrer persönlichen Erfahrung aus Gesprächen mit Freunden, Bekannten, etc. die nicht in der Binnenschifffahrt tätig sind?

Positiv: 10%

Negativ: 90%

Ausgewählte Zitate:

„Selbst außen stehende Personen, die direkt am Wasser wohnen, nehmen die Binnenschifffahrt nicht bewusst wahr (Eisberg-Theorie). Das hat auch zur Folge, dass die Jugend nicht weiß, was wir tun und der Auffassung ist, von Brücken auf die Schifffahrt mit Gegenständen einzuwerfen. Das ist leider traurige Realität. Was es natürlich noch mitzieht ist, dass es keine Menschen in Deutschland mehr geben wird, die in der Binnenschifffahrt arbeiten wollen.“

„Die Binnenschifffahrt hat nach unserer persönlichen Erfahrung nicht immer ein positives Image, bei denen, die nicht in der Binnenschifffahrt tätig sind. Oftmals wird sie überhaupt nicht wahrgenommen. Es ist uns schon passiert, als wir sagten, wir seien Binnenschiffer, dass wir gefragt worden sind, was das sei. Andererseits hat die Binnenschifffahrt bei denen, die sich ein wenig für sie interessieren, noch den Ruf der so genannten Seefahrerromantik. Da wird gesagt: "Das muss aber schön sein, immer so durch die Gegend zu fahren". Die Arbeit, die ein Schiff mit sich bringt, um es in Schuss zu halten und der Schmutz beim Laden oder Löschen werden nicht gesehen. Als der Verkehrsträger, der die Umwelt schont und die Straßen entlastet, hat sie nicht den Stellenwert in den Köpfen der Menschen, der ihr zusteht. Auch bei öffentlichen Diskussionen in Funk, Fernsehen und Politik erkennt man immer wieder, dass die Binnenschifffahrt so gut wie kein Image hat. Wird sie bei der Aufzählung der Verkehrsträger doch gar nicht erst genannt. Es wird sich auf Schiene und Straße beschränkt.“

„Das Image der Binnenschifffahrt ist über die Medien sehr schlecht wiedergegeben. Die Freunde und Bekannten haben falsche Informationen und wir Binnenschiffer kommen kaum mit anderen Leuten in Kontakt.“

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Eine Umfrage an Partikuliere der deutschen Binnenschifffahrt

„Die deutsche Binnenschifffahrt hat leider kein Image. Nur die Wenigsten wissen überhaupt, dass "Lastkähne" auf den Flüssen fahren, um irgendwelche Güter von A nach B zu bewegen. Aber wie, wo, was und womit interessiert wirklich Niemanden. Fragen Sie mal in irgendeiner Stadt einen Einheimischen, wie sie in den Hafen sowieso kommen, dann wird man Ihnen allerhöchsten sagen können, wo Sportboote liegen. Mag sein, dass der Ein oder Andere sich noch an Paul Dahlkes legendäres MS "Franziska" erinnert, aber das war es dann auch! Binnenschiffer ist auch keineswegs ein angesehener Beruf, die Menschen sind voller Vorurteile! Fragen Sie mal auf dem Arbeitsamt oder anderen öffentlichen Stellen nach diesem Berufszweig! Sie werden sich wundern, wie wenig man über uns weiß! Zudem fühlt man sich ständig im Nachteil gegenüber den "normal an Land lebenden" Menschen, bekommt aber keineswegs in irgendeiner Weise eine Vergünstigung oder Ähnliches!“

„Viele Leute mit denen ich gesprochen habe und über den Berufsstand erzählt habe, können sich das Leben an Bord gar nicht so recht vorstellen. Ich habe das Gefühl, viele denken es geht noch zu wie vor 100 Jahren.“

„Wir wissen aber von Familien, Freunden, Bekannten, dass kaum jemand etwas über die Binnenschifffahrt weiß. Ihre Meinung ist, dass die Schiffe langsam sind, man verbindet eher Romantik damit; das Schiff tuckert so langsam auf dem Fluss. Man sieht kaum noch deutsche Schiffe, aber viele holländische. Über Havarien wissen sie gut Bescheid, weil die Medien das immer sehr spektakulär und aufreißerisch verbreiten. Über die Leistungsfähigkeit der Binnenschifffahrt wissen sie überhaupt nichts: Nicht, dass z. B. ein Schiff in unserer Größe die Ladung von 92 LKWs transportiert und die Binnenschifffahrt ca. 90% der Bahngütermenge befördert, usw. usw. Nichts über kostengünstige und umweltfreundliche Transporte. Wenn man ihnen das dann erzählt, beginnen sie über die Staus auf den Autobahnen zu klagen, und dass da etwas dagegen getan werden muss. Ganz viele fragen, ob oder warum wir nicht die Grünen hinter uns haben. Aber das verstehen auch wir nicht!“

„Die Bevölkerung hat überhaupt keine Vorstellungen über die Binnenschifffahrt, findet bei näherer Info die Binnenschifffahrt ganz toll und hochinteressant. Infos über die Binnenschifffahrt sind für den Normalbürger so gut wie gar nicht greifbar.“

„Vielfach in die Richtung: Exotisch, idyllisch, romantisch. Weniger, aber auch: alternative Möglichkeit zum Verkehrsträger Bahn + Straße, harter und entbehrungsreicher Job, Familienfeindlich, unscheinbar aber Leistungsfähig.“

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Eine Umfrage an Partikuliere der deutschen Binnenschifffahrt

2. Sind Sie der Ansicht, dass die Interessenverbände der deutschen Binnenschifffahrt (BDS, BDB, BöB, etc.) sowie die Unternehmen (Befrachter, Reedereien, Genossenschaften) ausreichendes Marketing und Öffentlichkeitsarbeit betreiben, um das Image der Binnenschifffahrt nachhaltig positiv zu beeinflussen?

Ja: 10%

Nein: 90%

Ausgewählte Zitate:

„Jeder einzelne Bürger muss über die Leistungsfähigkeit der Binnenschifffahrt informiert werden, da muss mit der Öffentlichkeitsarbeit begonnen werden. Denn jeder Bürger ist auch eine Wählerstimme. Er muss alles über die leistungsfähige Binnenschifffahrt wissen. Damit könnte er seinen Politiker zwingen, etwas für die Binnenschifffahrt zu tun, ansonsten bekommt er dessen Stimme nicht. So einfach wäre das! Unsere Verbandsvertreter wollen keine „niedereren“ Arbeiten machen. Sie sind fest davon überzeugt, dass Schifffahrtspolitik nur über Berlin gemacht werden kann. Doch die Politiker müssen nicht noch bestätigt werden, sie wissen eigentlich über die Binnenschifffahrt gut Bescheid, nur sind das einfach zu wenige Wählerstimmen, dafür macht man keinen Finger krumm. Die Verbandsvertreter zeigen sich strahlend und Hände schüttelnd mit hohen Politikern in der Schifffahrtspresse und glauben, damit haben sie genug getan. Der Staatssekretär, Parlamentarier oder Ministerialrat ist aber schneller als man denkt seines Amtes enthoben, und dann beginnen die Spielchen wieder mit neuen Politikern. Wir sind der festen Meinung, jeder einzelne Bürger muss über die Binnenschifffahrt aufgeklärt werden. Das ist zwar mühsam, aber auf Dauer sicher von Erfolg gekrönt. Wir müssen die Leute zu uns einladen, Schifffahrtsveranstaltungen für die Bevölkerung, nicht für uns, machen, die Medien hinter uns kriegen.“

„Ich denke, die Verbände sind bemüht die Binnenschifffahrt noch interessanter zu machen, doch es kommt nicht an der richtigen Stelle (Politik / beim Verbraucher) an.“

„Nein! Wenn das so wäre, wären die Öffentlichkeit und auch die Verladerschaft besser über unser Gewerbe informiert. Zum einen über die Möglichkeiten und Leistungsfähigkeit der Binnenschifffahrt, wie auch über die Unannehmlichkeiten. Ein großes Interesse in der Öffentlichkeit würde den benötigten Druck in der Politik erzeugen können, der nötig ist, das Gewerbe besser zu fördern oder um einen aussterbenden deutschen Gewerbebezweig unter "Artenschutz" zu stellen!“

„Die großen Befrachter sorgen nur für sich selbst! Die Partikuliere werden vom BDB klein gehalten. In den Ausschüssen nur mit Kleinarbeit belastet und die wichtigen Sitzungen weit weg gelegt damit sie nicht erreichbar sind.“

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Eine Umfrage an Partikuliere der deutschen Binnenschifffahrt

„Die Befrachter, Reedereien und Genossenschaften sind durchsetzt von altem Filz und Seilschaften. Leider geht es diesen "Firmen" immer noch nicht schlecht genug, damit ein Engagement für die Binnenschifffahrt massiv wird. Noch wird offensichtlich gut an den Partikulieren verdient. Die fahren dann halt auch mal billiger, wenn der Befrachter sagt, mehr Geld geht nicht. Das machen sämtliche Befrachter gern in kleinen Runden unter sich aus. Andere ganz große Firmen der Binnenschifffahrt haben sich einfach aus diesem Sektor zurückgezogen und sich lukrativeren Unternehmenszweigen zugewandt. Diese Firmen hätten vielleicht politisches Gewicht haben können, sind aber nicht mehr im Markt.“

„Die Arbeit der Interessenverbände der deutschen Binnenschifffahrt in Bezug auf Marketing und Öffentlichkeitsarbeit gleicht unserer Ansicht nach, dem Kampf gegen Windmühlenflügel, da auch diese bei den entsprechenden Stellen nicht auf das nötige Gehör stoßen. Ob deren Arbeit ausreichend ist, vermögen wir nicht zu beurteilen, da wir keinem Interessenverband angehören. Befrachter und Reedereien arbeiten überhaupt nicht an der Imageverbesserung der Binnenschifffahrt. Für diese sind die Partikuliere nur eine gute Einnahmequelle, oftmals werden sie fast wie deren Angestellte behandelt. Was die Genossenschaften betrifft, können wir keine Aussage machen, da wir ein Unternehmen sind welches "frei fährt".“

„Die Verbände und Genossenschaften tun in meinen Augen zu wenig, die Leistungen der Binnenschifffahrt in den Vordergrund zu stellen. Natürlich wird etwas getan, aber zu wenig. Gegenüber der Öffentlichkeit sieht man nie Verbände mit Werbeschildern.“

3. Sind Sie Mitglied in einem Interessenverband der deutschen Binnenschifffahrt? Wenn ja, in welchem?

BDB: 35%

BDS: 10%

BDB & BDS: 35%

Kein Mitglied: 20%

2a) Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften - Fragebogen

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Eine Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften
der deutschen Binnenschifffahrt

Ist Ihr Unternehmen Mitglied in einem Interessenverband der deutschen Binnenschifffahrt?

Ja ()*

Nein ()

*In Welchem?

Sind Sie der Ansicht, dass die Interessen Ihres Unternehmens, auch im Hinblick auf eine pro-aktive Beeinflussung des Images der Binnenschifffahrt, durch die Verbände angemessenen vertreten werden?

Ja ()

Nein ()

Wie schätzen Sie eine mögliche Verbesserung der Gesamtsituation des Verkehrsträgers Binnenschifffahrt ein, die durch die Implementierung des geplanten „Forum Binnenschifffahrt“ z. B. nach niederländischem Vorbild realisiert werden könnte?

Hoch ()

Gering ()

Existiert in Ihrem Unternehmen eine schriftlich fixierte Marketingstrategie?

Ja ()

Nein ()

Verfügt Ihr Unternehmen über einen „Think-Tank“, im Sinne einer Entwicklungsabteilung für die Konzeption und Implementierung innovativer Logistiksysteme unter Einbindung der Binnenschifffahrt?

Ja ()**

Nein ()

**Werben Sie mit diesen innovativen Produkten und Dienstleistungen?

Ja ()

Nein ()

Wie oft und in welchen Medien schaltet Ihr Unternehmen jährlich Werbung?

1-12 mal () 12-24 mal () 24-52 mal () > 52 mal ()

Medien:

Empfinden Sie die Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit Ihres Unternehmens als ausreichend?

Ja ()

Nein ()

Welches Image hat die deutsche Binnenschifffahrt nach Ihrer persönlichen Berufserfahrung aus Gesprächen mit (potentiellen) Kunden, insbesondere mit jenen, die bis zu Ihrem Handeln diesen Verkehrsträger nicht genutzt haben?

Recht herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

Christian Betschen
Mannheim, März 2004

2b) Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften - Ergebnisübersicht

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit Eine Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften der deutschen Binnenschifffahrt

Ergebnisübersicht

An der Umfrage beteiligten sich nachfolgend aufgeführte Unternehmen:

B. Dettmer Reederei GmbH & Co., Bremen

CCS Combined Container Service GmbH & Co. KG, Ludwigshafen

Deutsche Binnenreederei AG, Berlin

DTG Deutsche-Transport-Genossenschaft Binnenschifffahrt eG., Duisburg

Haeger & Schmidt International GmbH, Duisburg

HTAG Häfen und Güterverkehr Köln AG, Duisburg

Imperial Reederei GmbH, Duisburg

Rhenania Intermodal Transport GmbH, Mannheim

Rhenus PartnerShip GmbH & Co. KG, Duisburg

VTG-Lehnkering Reederei GmbH, Duisburg

(Teilgenommene Personen: siehe Verzeichnis sonstiger Quellen)

Ist Ihr Unternehmen Mitglied in einem Interessenverband der deutschen Binnenschifffahrt?

Ja: 100%*

Nein: -

***In Welchem: 80% BDB, 10% SGKV, 10% Enthaltung**

Sind Sie der Ansicht, dass die Interessen Ihres Unternehmens, auch im Hinblick auf eine pro-aktive Beeinflussung des Images der Binnenschifffahrt, durch die Verbände angemessenen vertreten werden?

Ja: 40%

Nein: 60%

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

**Eine Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften
der deutschen Binnenschifffahrt**

Wie schätzen Sie eine mögliche Verbesserung der Gesamtsituation des Verkehrsträgers Binnenschifffahrt ein, die durch die Implementierung des geplanten „Forum Binnenschifffahrt“ z. B. nach niederländischem Vorbild realisiert werden könnte?

Hoch: 30%

Gering: 70%

Existiert in Ihrem Unternehmen eine schriftlich fixierte Marketingstrategie?

Ja: 10%

Enthaltung: 10%

Nein: 80%

Verfügt Ihr Unternehmen über einen „Think-Tank“, im Sinne einer Entwicklungsabteilung für die Konzeption und Implementierung innovativer Logistiksysteme unter Einbindung der Binnenschifffahrt?

Ja: 60% **

Nein: 40%

**** Werben Sie mit diesen innovativen Produkten und Dienstleistungen?**

Ja: 90%

Nein: 10%

Wie oft und in welchen Medien schaltet Ihr Unternehmen jährlich Werbung?

1-12 mal: 60% 12-24 mal: 20% 24-52 mal: 10% > 52 mal: 10%

Medien: ausschließlich Fachzeitschriften (DVZ etc.)

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

**Eine Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften
der deutschen Binnenschifffahrt**

Empfinden Sie die Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit Ihres Unternehmens als ausreichend?

Ja: 70%

Nein: 30%

Welches Image hat die deutsche Binnenschifffahrt nach Ihrer persönlichen Berufserfahrung aus Gesprächen mit (potentiellen) Kunden, insbesondere mit jenen, die bis zu Ihrem Handeln diesen Verkehrsträger nicht genutzt haben?

Positiv: 20%

Negativ: 70%

Enthaltung: 10%

Ausgewählte Zitate:

- „Der unbekannte Verkehrsträger“ mit fehlender Kenntnis der Leistungsfähigkeit und romantische Vorstellung vom Schifferleben
- Vielen potentiellen Kunden ist das Leistungsspektrum der Binnenschifffahrt nicht bekannt
- Kostengünstig, zuverlässig.
- Bei potentiellen Kunden genießen wir ein gutes Ansehen. Kunden, die die Vorzüge der Wasserstrasse nicht nutzen, sind von den Vorteilen und der Leistungsfähigkeit überrascht. Allerdings führen extreme Niedrigwasserperioden, wie z. B. im 2. Halbjahr `03, zu Imageverlusten
- Langsam, unflexibel und schlecht kalkulierbar, z. B. durch KWZ-Regelungen. Hauptsächlich geeignet um große Mengen Massengüter zu bewegen
- Positives Image
- Schlecht, da die Öffentlichkeit unzureichend bzw. falsch informiert wird

3) Forum Binnenschifffahrt - Konzeptplanung

Forum Binnenschifffahrt - Konzeptplanung

Entwurf

FORUM BINNENSCHIFFFAHRT

**Gesellschaft zur Förderung des Transportes
über Wasserstraßen**

Konzeptplanung

Stand: nach 7. Dez. 1998
© Blankmann

Bonn, im Dezember 1998

Bedarf

Die Binnenschifffahrt erfährt durch die Verkehrspolitik eine breite Anerkennung. Sie wird benötigt, um die prognostizierten starken Verkehrszuwächse zu Beginn des nächsten Jahrtausends zu bewältigen. Aufgrund ihrer hinlänglich bekannten spezifischen Vorteile insbesondere unter den ökologischen Aspekten hat dieser Verkehrsträger in vielen verkehrspolitischen Konzepten höchste Priorität.

Die „naturegebenen“ Vorteile der Binnenschifffahrt, nämlich der sichere Transport mit den geringsten negativen externen Effekten und dem geringsten Energieeinsatz zu niedrigsten Kosten, bestehen seit je her. Dennoch hat dieser Verkehrsträger noch nicht seinen ihm gebührenden Platz auf dem Transportmarkt – dargestellt am Modal Split – erhalten. Der eigentliche Durchbruch fehlt, und er wird auch in Zukunft nicht kommen, wenn nicht entscheidende Faktoren geändert werden.

Die Gründe für die nicht ausreichende Nutzung der Binnenschifffahrt sind vielfältig und allgemein bekannt. Da sind zum Beispiel die im wahrsten Sinne des Wortes eingefahrenen Wege aus der Vergangenheit, als der Verkehrsträger aufgrund seiner Transportqualitäten keine Berücksichtigung fand. Heute erfüllt er die Ansprüche, wird aber dennoch nicht eingesetzt, da sich diese Änderungen noch nicht in den Köpfen der Verlagerer und Spediteure durchgesetzt haben. Wie in der Öffentlichkeit besteht auch bei vielen Verladern und Spediteuren ein Informationsdefizit über die Leistungsfähigkeit der modernen Binnenschifffahrt.

Da sind aber auch Kraftwagenspediteure, die im Zweifelsfalle zunächst ihre eigenen Fahrzeuge auslasten wollen. Des weiteren benachteiligt die Bequemlichkeit die Binnenschifffahrt, denn ein Transport über die Wasserstraße ist normalerweise immer ein gebrochener Transport, der einen gewissen Organisationsaufwand erfordert. Befindet sich die Ladung schon auf einem Lkw, dann ist es bequemer, bis zum Ziel durchzufahren. Die höheren Kosten werden vom Auftraggeber oft in Unkenntnis oder aufgrund der relativ einfachen Möglichkeit der Überwälzung gezahlt.

Zusammengefaßt läßt sich feststellen, daß die mangelnde Berücksichtigung des Wasserstraßentransportes aus betriebswirtschaftlichen Entscheidungen resultiert. Volkswirtschaftliche Aspekte werden zu wenig berücksichtigt. Anzustreben ist eine möglichst große Deckungsgleichheit beider Aspekte, die einen stärkeren Einsatz der Binnenschifffahrt zur Folge haben wird.

Aber auch die Binnenschifffahrt selbst ist für die Misere mitverantwortlich. Viel zu häufig sehen sich die Unternehmer als Abwickler von Transporten zwischen zwei Umschlagstellen und nicht als Teil einer Transportkette.

Zudem fehlt es innerhalb des Gewerbes häufig an der notwendigen Kooperationsbereitschaft und Solidarität.

Ein Weg zum Ziel der besseren Nutzung der Wasserstraßen kann über verstärkte ordnungspolitische Maßnahmen bis hin zur Verkehrslenkung beschränkt werden. Ein stärkerer Dirigismus ist jedoch politisch nicht durchsetzbar. Ganz im Gegenteil, nicht zuletzt durch die Vorgaben aus Brüssel weisen alle Zeichen in Richtung Liberalisierung.

Daher muß auf anderem Wege versucht werden, die Binnenschifffahrt besser „ins Geschäft zu bringen“. Der Verkehrsträger muß besser „vermarktet“ werden. Die dazu notwendigen Aktivitäten richten sich auf den Verkehrsträger selbst, auf die Verladerschaft und Spediteure, auf die Politik sowie auf die Öffentlichkeit.

Diese Aktivitäten müssen professionell und langfristig betrieben werden. Einmalige, nicht eingebundene Kampagnen können nicht den erhofften Erfolg bringen. Hierzu bedarf es einer speziellen Gesellschaft, die neben der Anwendung von Marketinginstrumenten bzw. deren Mix weitere Instrumente aus anderen Bereichen einsetzt sowie Serviceleistungen erbringt. Dabei baut diese Gesellschaft auf die PR-Aktivitäten auf, die durch das 100 Mio-Programm der Bundesregierung gefördert wurden, das allerdings nur wenige Bereiche des Marketinginstrumentes Kommunikation abdecken kann.

All diese Leistungen können von den vorhandenen Bundesverbänden der Binnenschifffahrt nicht erbracht werden.

Die geplante Gesellschaft bietet ihre Leistungen allen Binnenschifffahrtsunternehmen an, unabhängig davon ob und in welchem Verband sie organisiert sind. Im deutschen Gewerbe sind 50 Prozent der Unternehmen, die über ein Drittel der nationalen Tonnage verfügen, nicht in den beiden Verbänden organisiert. Dazu zählen neben Reedereien, Partikuliere in der Trockenschifffahrt sowie in hohem Maße Tankpartikuliere. Die an dieser Stelle vorgenommene Fokussierung auf die nicht organisierten Unternehmen darf allerdings nicht zu dem Trugschluß verleiten, daß die Gesellschaft klassische Verbandstätigkeiten übernehmen will.

Eine solche Gesellschaft steht im Einklang mit den Plänen der Bundesregierung, die die Gründung einer Gesellschaft zur Förderung der Binnenschifffahrt initiieren und durch eine Anschubfinanzierung fördern will, wie dies Bundesverkehrsminister Müntefering in seinem Bericht an den Ausschuß für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen am 18. November 1998 ausdrücklich bekräftigte.

Tätigkeitsfelder

Die Aktivitäten der Gesellschaft richten sich – wie erwähnt - auf den Verkehrsträger selbst, auf die Verladerschaft und Spediteure, auf die Politik und auf die Öffentlichkeit.

1. Die Unternehmen in der Binnenschifffahrt sollen bei der Verbesserung der Qualität ihrer unternehmerischen Entscheidungen unterstützt werden. Dazu dienen u.a. Hilfestellungen bei der Kostenermittlung und –verbesserung, der Preiskalkulation und der Eigenvermarktung sowie bei der Kooperation mit anderen Binnenschifffahrtsunternehmen und Unternehmen anderer Verkehrsträger. Ziel der Gesellschaft ist nicht die konkrete Ladungsvermittlung oder -verteilung, sondern die Verbesserung der Unternehmereigenschaften.
2. Die Verleger und Spediteure sollen auf die Möglichkeiten und Vorteile, die der Weg über das Wasser bietet, hingewiesen werden, um die Binnenschifffahrt zu nutzen oder den Spediteuren die entsprechenden Vorgaben zu geben.
3. Die Politiker soll auf die Vorteile der Wasserstraßen und der Binnenschifffahrt hingewiesen werden, um durch geeignete Maßnahmen – Gesetzgebung und Haushaltsansätze - diesen Verkehrsträger zu fördern.
4. Die Öffentlichkeit soll auf die Möglichkeiten und Vorteile des Wasserstraßentransportes hingewiesen werden, um dadurch den öffentlichen Druck in Richtung Förderung und verstärkten Einsatz der Binnenschifffahrt zu stärken und die Widerstände bei entsprechenden Infrastrukturinvestitionen abzubauen.

Um die angestrebten Ziele zu erreichen, werden die unterschiedlichen Instrumente und Maßnahmen eingesetzt, die nicht in jedem Falle zielgruppenspezifisch sind, sondern mehrere Zielgruppen erreichen können.

Die neue Gesellschaft will keinesfalls das „Rad neu erfinden“ oder in Konkurrenz zu vorhandenen Angeboten treten. In einer Bestandsaufnahme werden die bestehenden Instrumente und Maßnahme erfaßt, koordiniert und ggf. auf die eigenen Bedürfnisse abgestimmt. Beim Internetauftritt werden z.B. die vorhandenen Internetseiten einbezogen.

Zu den Instrumenten und Maßnahmen zählen u.a.:

- *Akquisition von neuen Gütern und Güterarten für die Binnenschifffahrt*
- Beobachtung der Gasölpreise
- Beratung beim Aus- und Weiterbau der Transportwege
- *Betrieb eines Telematikbüros*
- *Brancheninformationen*
- Consult-Tätigkeiten
- Durchführung von Parlamentarischen Abenden
- Durchführung von Verladerstammtischen
- *EDV-Beratung*
- *EDV-Provider*
- Entwicklung von Standards bei Versicherungen
- *Erarbeitung und Vertrieb von Musterverträgen*
- Ermittlung des Auslastungsgrades von Werften
- Existenzgründungsberatung
- Finanzierungsberatung
- Förderung von Einkaufsgemeinschaften
- Initiierung von Innovationen
- *Internetauftritt*
- Kaufmännische Weiterbildung
- *Konzipierung von Transportketten zur Verkehrsverlagerung*
- Lobbying
- Marktbeobachtung / Preisbeobachtung
- Marktforschung
- *Medienarbeit*
- *PR / Öffentlichkeitsarbeit*
- *Präsentation auf Messen, in Schulen und Hochschulen etc.*
- Qualifizierung von Besatzungen
- Qualitätsmanagement
- *Schaffung und Vergabe des „Gütesiegels für umweltgerechte Transporte“*
- *Softwareentwicklung / -kauf*
- Spezielle Transportberatung
- *Unternehmens- und Betriebsberatung*
- Veranstaltung von Tagungen und Kongressen
- Veranstaltung von Messen
- Weiterbildungsmaßnahmen für Besatzungen
- *Weiterbildungsmaßnahmen für Binnenschifffahrtsunternehmer*
- *Weiterbildungsmaßnahmen für Verlader und Spediteure*
- Zertifizierungen

Diese Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit

In der Startphase werden sich die Aktivitäten auf die kursiv kenntlich gemachten Instrumente und Maßnahmen konzentrieren.

Organisation

Die Gesellschaft trägt den Namen „Forum Binnenschifffahrt – Gesellschaft zur Förderung des Transportes über Wasserstraßen“. Als Abkürzung bietet sich das schiffahrtsbezogene „FOB“ an.

Als Gesellschaftsform wird die des eingetragenen Vereins gewählt. Mitglied kann jede juristische und natürliche Person werden. Als potentielle Mitglieder gelten u.a. der Bundesverband der Deutschen Binnenschifffahrt, der Bundesverband der Selbständigen Abt. Binnenschifffahrt, der Bundesverband öffentlicher Binnenhäfen, der Verein für europäische Binnenschifffahrt und Wasserstraßen, die Duisburger Schifferbörse, Industrie- und Handelskammern, Hochschulen, Forschungsinstitute, politischen Parteien, Umweltverbände, die Bundesverbände im Bereich des Güterkraftverkehrs, der Speditionen, der Lagerei und der Logistik, Bonapart, die Ausbildungsinitiative Binnenschifffahrt, Partikuliere, Genossenschaften, Reedereien, Befrachter, binnenschifffahrtsaffine Unternehmen sowie Politiker und Privatpersonen, die der Binnenschifffahrt verbunden sind.

Der Verein wird seinen Sitz in der Nähe zur entsprechenden Abteilung des Bundesverkehrsministeriums haben.

Bei der Anmietung geeigneter repräsentativer Büroräume soll darauf geachtet werden, daß sich binnenschifffahrtsaffine Verbände und Unternehmen hier ansiedeln können, um langfristig ein „Haus der Binnenschifffahrt“ zu schaffen. Langfristiges Ziel muß es darüber hinaus sein, bestimmte Einrichtungen insbesondere im Bereich der allgemeinen Verwaltung gemeinsam zu nutzen, um so eine Kostenreduzierung zu erreichen.

Die Gründung des Vereins erfolgt, sobald die Finanzierung sichergestellt ist. Die Tätigkeit wird unmittelbar nach der Gründung aufgenommen.

Dem Vorstand steht eine professionelle Geschäftsführung zur Seite. Der Geschäftsführer bzw. die Geschäftsführerin, der/die geborenes Mitglied des Vorstandes ist, muß über eine wirtschaftswissenschaftliche Hochschulausbildung mit dem Schwerpunkt in der Verkehrswissenschaft, insbesondere in der Binnenschifffahrt verfügen. Eine Promotion wird erwünscht. Zudem sollte die Geschäftsführerin / der Geschäftsführer Kenntnisse des Marketings insbesondere der Öffentlichkeitsarbeit nachweisen können. Wichtig sind berufspraktische Erfahrungen in den genannten Bereichen. Kenntnisse der Verbandsstruktur insbesondere des Bundesverbandes der Deutschen Binnenschifffahrt und des Bundesverbandes der Selbständigen Abt. Binnenschifffahrt wären wünschenswert. Somit kann die Geschäftsführerin / der Geschäftsführer

ohne kostspielige Einarbeitungszeit mit der zielgerichteten Arbeit beginnen.

In der Anfangsphase wird der Geschäftsführerin / dem Geschäftsführer eine Mitarbeiterin / ein Mitarbeiter mit einer Sachbearbeiterfunktion sowie eine Mitarbeiterin / ein Mitarbeiter für Sekretariatsarbeiten verfügen.

Arbeitsspitzen werden durch Aushilfskräfte oder durch den Einkauf entsprechender Leistungen bewältigt.

Einnahmen und Ausgaben

Einnahmen und Ausgaben spezifizieren!!!!!!!

Erstausrüstung

Büro- und Kommunikationseinrichtung:	300.000 DM
PKW:	50.000 DM
Summe:	<u>350.000 DM</u>

Einnahmen und Ausgaben in der Startphase

Einnahmen

Mitgliedsbeiträge, Spenden	40.000 DM	
Beratungsleistungen	10.000 DM	
Zuwendungen u. Kostenerstattung f. Projekte	20.000 DM	
Summe der Einnahmen		<u>70.000 DM</u>

Ausgaben

Miete	50.000 DM	
Personalkosten	500.000 DM	
Reisekosten	30.000 DM	
Projektarbeiten	350.000 DM	
Summe der Ausgaben:		<u>930.000 DM</u>

Es ist das erklärte Ziel, daß die Gesellschaft nach fünf Jahren mindestens 50 Prozent der Ausgaben durch eigene Einnahmen deckt.

Antrag

Die Arbeitsgemeinschaft der deutschen Binnenschifffahrt, bestehend aus dem Bundesverband der Deutschen Binnenschifffahrt e.V. (BDB) und dem Bundesverband der Selbständigen Abt. Binnenschifffahrt e.V. (BDS), bittet die deutsche Bundesregierung, eine Organisation in der oben beschriebenen Form und mit den angestrebten Tätigkeitsfeldern durch eine Anschubfinanzierung und eine permanente Defizitabdeckung zu unterstützen.

(Alternativ)

Die Initiativgruppe Binnenschifffahrt - bestehend aus führenden Vertretern des Bundesverbandes der Selbständigen, Abt. Binnenschifffahrt e.V. (BDS), der Deutschen Binnenreederei und der freien Partikuliere - bittet die deutsche Bundesregierung, eine Organisation in der oben beschriebenen Form und mit den angestrebten Tätigkeitsfeldern durch eine Anschubfinanzierung und eine permanente Defizitabdeckung zu unterstützen.

(Alternativ)

Der Bundesverbandes der Selbständigen, Abt. Binnenschifffahrt e.V. (BDS) sowie führende Vertreter der nicht organisierten deutschen Binnenschifffahrtsunternehmen bitten die deutsche Bundesregierung, eine Organisation in der oben beschriebenen Form und mit den angestrebten Tätigkeitsfeldern durch eine Anschubfinanzierung und eine permanente Defizitabdeckung zu unterstützen.

Literaturverzeichnis

- Aeschlimann, C.:** Chancen der Binnenschifffahrt in neuen Marktsegmenten, in: Die Rolle der Binnenschifffahrt - Trends und Perspektiven zu Beginn des 21. Jahrhunderts, Wissenschaftliches Kolloquium 7. und 8. Juni in Magdeburg, Schriftenreihe der Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft e.V. (Hrsg.), Reihe B - Seminar, Bergisch Gladbach 2001
- BAG:** Marktbeobachtung Güterverkehr - Bericht Herbst 2003, Bundesamt für den Güterverkehr (Hrsg.), Köln, November 2003
- Balle, A.:** Damit's nicht untergeht...Öffentlichkeitsarbeit und Binnenschifffahrt, in: Schifffahrt und Technik - Magazin für Schifffahrt, Häfen, Bahn und Logistik, Nr. 6 - 2002, Sankt Augustin 2002
- Barwig, U.:** Wohin steuert die Verkehrspolitik im Güterverkehr?, in: Logistik und Verkehrswirtschaft im Wandel - Unternehmensübergreifende Versorgungsnetzwerke verändern die Wirtschaft, Festschrift für Gösta B. Ihde, Helmut Merkel und Borislav Bjelicic (Hrsg.), München 2003
- BDB:** Geschäftsbericht 2002/2003, Bundesverband der Deutschen Binnenschifffahrt e.V. (Hrsg.), Duisburg 2003
- Blankmann, H.:** Forum Binnenschifffahrt - Gesellschaft zur Förderung des Transportes über Wasserstraßen, Konzeptplanung, unveröffentlichtes Manuskript (siehe Anhang 3), Bonn / Euskirchen 1998
- BVB:** Bureau Voorlichting Binnenvaart - the BVB, management, target groups, activities, in: www.inlandshipping.com/uk/navigatie/index.asp?pid202, 11.01.2004
- Danckwerts, D.:** Kombinierte Verkehre in der Binnenschifffahrt - Ein Dilemma ohne Ende?, in: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Beiheft 28, Binnen- und Seehäfen in Deutschland, Peter Eichhorn / Günter Püttner (Hrsg.), Baden-Baden 2001
- DESTATIS:** Binnenschifffahrt 2002: Fast 6% weniger Unternehmen, Pressemitteilung vom 26.02.2004, Statistisches Bundesamt Pressestelle (Hrsg.), Wiesbaden, Februar 2004
- Dünner, H.-W.:** Vom Bohren dicker Bretter, in: Schifffahrt und Technik - Magazin für Schifffahrt, Häfen, Bahn und Logistik, 22. Jahrgang, Nr. 3, Mai 2003, Sankt Augustin 2003
- Engelkamp, P.:** Zusammenfassung, in: Die Rolle der Binnenschifffahrt - Trends und Perspektiven zu Beginn des 21. Jahrhunderts, Wissenschaftliches Kolloquium 7. und 8. Juni in Magdeburg, Schriftenreihe der Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft e.V. (Hrsg.), Reihe B - Seminar, Bergisch Gladbach 2001
- Engelkamp, P.:** Märkte der Binnenschifffahrt, in: Handbuch Logistik, Arnold, D. / Isermann, H. / Kuhn, A. / Tempelmeier, H. (Hrsg.), Heidelberg 2002

- GenG:** Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (GenG), In der Fassung der Bekanntmachung vom 19.08.1994 (BGBl. I S. 2202), in: Gesellschaftsrecht, Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG (Hrsg.), 5. überarbeitete Auflage, Stand: 03.04.2003, München 2003
- Götze-Rohen, A.:** Zu wenig Unternehmer, in: DVZ Nr.107, 06.09.2003, Jahrgang 57, Sonderbeilage Binnenschifffahrt / Binnenhäfen, Hamburg 2003
- Langenbach, P.:** Anforderungen der Verloader an eine leistungsfähige Binnenschifffahrt, in: Die Rolle der Binnenschifffahrt - Trends und Perspektiven zu Beginn des 21. Jahrhunderts, Wissenschaftliches Kolloquium 7. und 8. Juni in Magdeburg, Schriftenreihe der Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft e.V. (Hrsg.), Reihe B - Seminar, Bergisch Gladbach 2001
- Lauenroth, L.:** Chancen für das Binnenschiff sind da, in: DVZ Nr.107, 06.09.2003, Jahrgang 57, Sonderbeilage Binnenschifffahrt / Binnenhäfen, Hamburg 2003
- Maier, E.:** Parlamentarische Gruppe Binnenschifffahrt (PGBi), in: Flaschenpost Nr. 2, Juni 2001, Jahrgang 6, Frauen in der Binnenschifffahrt e.V. (Hrsg.), Würzburg 2001
- o.V. (1999):** Marketing, in: Bonapartner - Aktuelles von und für die Binnenschifffahrt, Bonapart Binnenschifffahrt-Research GbR (Hrsg.), Ausgabe 01/1999, Köln 1999
- o.V. (1999b):** Förderung, Marketing, in: Bonapartner - Aktuelles von und für die Binnenschifffahrt, Bonapart Binnenschifffahrt-Research GbR (Hrsg.), Ausgabe 02/1999, Köln 1999
- o.V. (2000):** BDB I, in: Bonapartner - Aktuelles von und für die Binnenschifffahrt, Bonapart Binnenschifffahrt-Research GbR (Hrsg.), Ausgabe 06/2000, Köln 2000
- o.V. (2001):** Antrittsbesuch, Verbände, Kommunikation, in: Bonapartner - Aktuelles von und für die Binnenschifffahrt, Bonapart Binnenschifffahrt-Research GbR (Hrsg.), Ausgabe 01/2001, Köln 2001
- o.V. (2001a):** Partikulierkommission, BDB & Nachfolge, in: Bonapartner - Aktuelles von und für die Binnenschifffahrt, Bonapart Binnenschifffahrt-Research GbR (Hrsg.), Ausgabe 02/2001, Köln 2001
- o.V. (2001b):** Polenverkehre, in: Bonapartner - Aktuelles von und für die Binnenschifffahrt, Bonapart Binnenschifffahrt-Research GbR (Hrsg.), Ausgabe 04/2001, Köln 2001
- o.V. (2003):** Mobilitätsoffensive des Bundeskanzlers: BDB nimmt zu EU-Erweiterung und Logistikstandort Deutschland Stellung, in: News Letter RePort, Informationen des Bundesverbandes der Deutschen Binnenschifffahrt e.V. (Hrsg.), Nr. 9 / 05.09.2003, Köln 2003

- o.V. (2003a):** Ignoranz, in: Bonapartner - Aktuelles von und für die Binnenschifffahrt, Bonapart Binnenschifffahrt-Research GbR (Hrsg.), Ausgabe 10/2003, Köln 2003
- o.V. (2003b):** Parlamentarier setzen sich wieder für die Binnenschifffahrt ein: Sorgenkind der Politik, NetInfo 2003/26, in: <http://www.verkehrsforum.de/publikationen/netinfo/netinfo0326.html>, 15.01.2004
- o.V. (2003c):** Informationstafeln, in: <http://www.binnenschiff.de/tafeln.html>, 17.09.2003
- o.V. (2004):** Verband - Aufgaben & Ziele, in: <http://www.binnenhafen.de>, 15.01.2004
- PLANCO:** Potentiale und Zukunft der deutschen Binnenschifffahrt, Erläuterungsbericht für das Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen, PLANCO Consulting GmbH (Hrsg.), Essen 2003
- Seitz, M.:** Innovative Logistik mit dem Binnenschiff - Zielsetzungen und Beispiele aus dem Donaauraum, in: Die Rolle der Binnenschifffahrt - Trends und Perspektiven zu Beginn des 21. Jahrhunderts, Wissenschaftliches Kolloquium 7. und 8. Juni in Magdeburg, Schriftenreihe der Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft e.V. (Hrsg.), Reihe B - Seminar, Bergisch Gladbach 2001
- via donau:** Firmenpräsentation, via donau Entwicklungsgesellschaft mbH für Telematik und Donauschifffahrt, pdf-Dokument, in: www.donau.bmvit.gv.at/, 09.01.2004
- von Haus, G.:** Editorial, in: Forum Binnenschifffahrt - Quo vadis Binnenschifffahrt im Güterverkehr, Veranstaltungsbericht, Bundesverband der Deutschen Binnenschifffahrt e.V. (Hrsg.), Bundesverband der Selbständigen, Abteilung Binnenschifffahrt e.V. (Hrsg.), Duisburg / Bonn 2001
- Zachcial, M.:** Güterverkehr mit Binnen- und Seeschiffen, Hafenbetrieb, in: Handbuch Logistik, Arnold, D. / Isermann, H. / Kuhn, A. / Tempelmeier, H. (Hrsg.), Heidelberg 2002

Verzeichnis sonstiger Quellen

+ **Althaus, Frank:** Vertriebsleiter, Haeger & Schmidt International GmbH

^P **Bader, Anita & Günter:** Partikuliere, MS AMÖBE

Beckschäfer, Andrea: Geschäftsführerin des Bundesverbandes der Selbständigen
Abteilung Binnenschifffahrt e.V.

Blankmann, Hermann: stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Ausbildungsinitiative
Binnenschifffahrt (abi), Partner von Diekmann Kommunikation-
Public Relations / Medienberatung, Redakteur von: Bonapartner -
Aktuelles von und für die Binnenschifffahrt, Der Selbständige in
der Binnenschifffahrt, Schifffahrt und Technik - Magazin für
Schifffahrt, Häfen, Bahn und Logistik, Dozent der Rheinischen
Fachhochschule Köln

+ **Botermann, Helmut:** Geschäftsführer, Imperial Reederei GmbH, Vizepräsident des
Bundesverbandes der Deutschen Binnenschifffahrt e.V.

+ **Buberl, Erwein:** Prokurist, DTG Deutsche-Transport-Genossenschaft Binnenschifffahrt
e.G.

Faße, Annette: Mitglied des Deutschen Bundestags (SPD), Geschäftsführerin der
Parlamentarischen Gruppe Binnenschifffahrt, stellvertretende Vorsitzende
des Ausschuss für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen

^P **Freese, Dirk:** Partikulier, MS KARL-HEINZ

+ **Gemmer, Dirk:** Vertriebsleiter, Rhenus PartnerShip GmbH & Co. KG

+ Teilnehmer der Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften, siehe Anhang 2a) & 2b)

^P Teilnehmer Partikulierumfrage, siehe Anhang 1a) & 1b)

Goldmann, Hans-Michael: Mitglied des Deutschen Bundestags (FDP), Sprecher für Schifffahrt und Häfen (FDP-Fraktion), Sprecher der Parlamentarischen Gruppe Binnenschifffahrt

+ **Hördt, Uwe:** Niederlassungsleiter & Prokurist, Rhenania Intermodal Transport GmbH

^P **Hohenbild, Nikolaus:** Partikulier, MS KATHARINA, stellvertretender Vorsitzender des Bundesverbandes der Selbständigen Abteilung Binnenschifffahrt e.V.

^P **Jahn, Wolf-Peter:** Partikulier, MS HANSE

^P **Karmineke, Rolf:** Partikulier, MS RHEINFELS, MS ATLAS, MS ATLAS II, Autor

+ **Kleiner, Wolfgang:** Geschäftsführer, CCS Combined Container Service GmbH & Co. KG, CRN Containerdepot Rhein-Neckar GmbH, Conteneurs Combinés - Escout Service

+ **Klossek, Renate:** Vertriebsbereichsleiterin Berlin/Küste, Deutsche Binnenreederei AG

+ **Kohlmann, Albert:** Vertriebsleiter, B. Dettmer Reederei GmbH & Co., Mitglied des Vorstands im BDB

Meier, Wilfried: Prokurist Regionalbereich Süd, Rhenus PartnerShip GmbH & Co. KG, Vorsitzender des Bezirksausschuss Oberrhein des Bundesverbandes der Deutschen Binnenschifffahrt e.V.

+ **Parchem, Hans-Dieter:** Vertriebsleiter, VTG-Lehnkering Reederei GmbH

+ Teilnehmer der Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften, siehe Anhang 2a) & 2b)

^P Teilnehmer Partikulierumfrage, siehe Anhang 1a) & 1b)

^P **Pinnow, Rainer:** Partikulier, MS MOIRA

^P **Randel, Gabriela & Karl-Heinz:** Partikuliere, MS AURORA

^P **Reinhard, Klaus-Erich:** Partikulier, MS AQUA-VERDE

^P **Scheubner, Albrecht:** Partikulier, MS JENNY, Vorsitzender der Partikulierkommission des Bundesverbandes der Deutschen Binnenschifffahrt e.V.

^P **Scheubner, Karin:** Partikulier, MS JENNY, Redakteurin der Flaschenpost, Zeitschrift der Frauen in der Binnenschifffahrt e.V.

Schwarzer, Alexander: Hafendirektor, KVVH Rheinhäfen Karlsruhe GmbH, Vertreter der Rheinhäfen Karlsruhe im Bundesverband öffentlicher Binnenhäfen e. V.

^P **Stapf, Anni & Wolfgang:** Partikuliere, MS COBURG

^P **Thiebes, Hilde:** Partikulier, MS LUMA

⁺ **Uschtrin, Karl Otto:** Vertriebsleiter Binnenschifffahrtstransporte, HTAG Häfen und Güterverkehr Köln AG

^P **van Aswege, Annegret:** Partikulier MS ANNEGRET

^P **Wallstab, Annett & Dirk:** Partikuliere, MS LUCAS

^P **Zöller, Elvira & Leo:** Partikuliere, MS ELVIRA, MS JOLANDA

Die Kontaktdaten wurden zum Schutz der Privatsphäre entfernt.

⁺ Teilnehmer der Umfrage an Reedereien, Befrachter und Genossenschaften, siehe Anhang 2a) & 2b)

^P Teilnehmer Partikulierumfrage, siehe Anhang 1a) & 1b)

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre hiermit ehrenwörtlich:

1. dass ich meine Diplomarbeit mit dem Thema „Marketing in der Binnenschifffahrt - Versäumnisse der Vergangenheit & Notwendigkeiten für die Zukunft“ ohne fremde Hilfe angefertigt habe.
2. dass ich die Übernahme wörtlicher Zitate aus der Literatur sowie die Verwendung der Gedanken anderer Autoren an den entsprechenden Stellen innerhalb der Arbeit gekennzeichnet habe.
3. dass ich meine Diplomarbeit bei keiner anderen Prüfung vorgelegt habe.

Ich bin mir bewusst, dass eine falsche Erklärung rechtliche Folgen haben wird.

Mannheim, 13.04.2004

Christian Betchen

.....
Datum

.....
Unterschrift