

Der Marineschiffbau ist eine schützenswerte Schlüsseltechnologie



Fotos: German Naval Yards



Interview mit dem Geschäftsführer German Naval Yards Kiel GmbH, Jörg Herwig

Jürgen E. Kratzmann

Herr Herwig, seit Eintritt in Ihr Berufsleben sind Sie der maritimen Industrie und dem Unter- und Überwasserschiffbau treu geblieben. Seither haben sich in der Bundeswehr, damit in der Marine, aber auch in der deutschen Werftenlandschaft erhebliche Strukturwandlungen ergeben. Wie beurteilen Sie die derzeitige Situation und welches sind die größten Herausforderungen in der nahen Zukunft?

Der deutsche Marineschiffbau sieht sich seit vielen Jahren einem stetigen Wandel ausgesetzt. Im Ergebnis schrumpft dieser industrielle Sektor zunehmend. Auslöser dieser Entwicklung ist vor allem die Tatsache, dass die deutschen Werften von ihrem natürlichen Auftraggeber, dem Bundesministerium für Verteidigung, vergleichsweise wenige Aufträge erhalten. Dies ist für die Industrie natürlich auf Dauer problematisch.

Paradoxerweise stellen wir zugleich fest, dass die Deutsche Marine bei den schwimmenden Einheiten großen Nachholbedarf hat. Obwohl ausreichend Haushaltsmittel zur Verfügung stehen und es um Deutschlands Sicherheit geht, müssen wir jedoch feststellen, dass wichtige Projekte schleppend vorankommen. Vor diesem Hintergrund steht der deutsche Marineschiffbau vor einer ganz zentralen Herausforderung: Trotz schwieriger Umstände müssen wir technologisch wettbewerbsfähig bleiben, weil wir sonst auf dem hart umkämpften Weltmarkt keine Chance haben.

Für nicht wenige maritim Interessierte waren die europäische Ausschreibung des Mehrzweckkampfschiffes (MKS) 180 und die bisherige Entwicklung eine echte Überraschung. Wie ist Ihr Unternehmen derzeit positioniert?

Wie Sie wissen, ist German Naval Yards der letzte verbliebene deutsche Generalunternehmer im Ausschreibungsverfahren. Unser Ziel ist es jetzt, das beste technische und wirtschaftliche Angebot vorzulegen. Ich bin fest davon überzeugt, dass es in Deutsch-

land möglich ist, Schiffe auf höchstem Niveau zu entwickeln und zu bauen. Daher müssen wir schnellstmöglich zu einer wirklichen Partnerschaft zwischen Industrie und Bundeswehr zurückfinden. In der Praxis bedeutet das, von Tag eins an mit allen Beteiligten eine enge Zusammenarbeit zu finden. Außerdem müssen Prozesse und Entscheidungen auf allen Seiten transparent organisiert und gelebt werden. Mein Blick richtet sich hierbei auf die Beschaffungsbehörde der Bundeswehr, die jeweiligen Nutzer – Marine, Heer oder Luftwaffe – wie auch auf die Industrie, die alle Planungen umsetzen muss. Eine solche Partnerschaft muss aktiv gelebt werden und auf gegenseitigem Vertrauen gegründet sein.

Lassen Sie mich noch einmal nachhaken. Welche Bedeutung hat MKS 180 Ihrer Meinung nach für die deutsche maritime Industrie?

Das Projekt MKS 180 ist zweifellos von sehr hoher Relevanz für die maritime Industrie in Deutschland. So geht es hierbei ganz grundsätzlich um die Frage, ob wir unseren Werften und Zulieferern zutrauen, ein

solch komplexes Schiff zu entwickeln und zu bauen. Insofern haben wir es mit einer Entscheidung zu tun, die einer Wegmarke für die Branche gleichkommt. Wir dürfen nicht vergessen, dass rund 80 % des Auftragsvolumens bei einem Schiffbauprojekt bei den Zulieferern und damit außerhalb der Werft umgesetzt werden. Wir als German Naval Yards greifen etwa beim Bau eines einzigen Schiffes auf ein Netzwerk von mehr als 300 Unterlieferanten zurück. Ich selbst bin der festen Überzeugung, dass die Werften und Zulieferer in Deutschland ein komplexes Schiff wie das MKS 180 auf höchstem technischen Niveau bauen können. Natürlich haben wir als Industrie in jüngster Vergangenheit auch für Negativschlagzeilen gesorgt. Doch gilt es jetzt, aus den Fehlern die richtigen Schlüsse zu ziehen.

Der Export ist die Grundlage für die Existenz der deutschen Werften, die im Marineschiffbau überhaupt noch tätig sind. Wie ist in diesem Bereich die Situation und was würden Sie sich von der Bundesregierung zur Unterstützung in diesem Bereich wünschen?

Wenn eine Werft kaum mehr Aufträge von der heimischen Marine erhält, wird sie zunehmend vom Export abhängig. Genau diese Entwicklung vollzieht sich in Deutschland schon seit einer ganzen Weile. Wenn Deutschland jedoch in Zukunft mehr außen- und sicherheitspolitische Verantwortung auf der Welt übernehmen soll, dann braucht es eine starke Verteidigungsindustrie, die zu einem gewissen Maß eine Unabhängigkeit bei der Beschaffung garantiert. Und dazu gehören auch exzellente Werften, die auf gesunden Fundamenten stehen und dadurch in der Lage sind, in neue Technologien zu investieren. Ferner muss es weiterhin möglich sein, dass wir unser Know-how für Exportaufträge nutzen können. Denn auch das generiert Wertschöpfung in Deutschland und sichert damit Tausende von Arbeitsplätzen bei den Werften und ihrer Zulieferindustrie. Allerdings steht für mich hierbei außer Frage, dass die demokratische Kontrolle mit den Instrumenten der Rüstungsexportpolitik ein absolut logisches und notwendiges Verfahren ist.

Im Bau von U-Booten hat Deutschland sicher noch die Systemkompetenz, solche äußerst komplexen Vorhaben bewältigen zu können. Gelegentlich sind – angesichts von erheblichen Verzögerungen zum Beispiel bei den Fregatten der Klasse 125 – Stimmen zu hören, die für den Überwasserschiffbau diese Systemkompetenz in Deutschland gefährdet sehen. Wie ist hier Ihre Bewertung und was muss geschehen um diese Kompetenz auch längerfristig zu erhalten?



Die Systemkompetenz im Marineschiffbau ist vorhanden

Wenn ich derzeit auf die gesamte deutsche Werftenlandschaft blicke, so komme ich zu dem Schluss, dass die Systemkompetenz im Marineschiffbau vorhanden ist. Noch sind wir in der Lage, technisch hochwertige U-Boote sowie komplexe Überwasserschiffe zu entwickeln und zu bauen. Dies ist vor allem auch möglich, weil wir über eine gesunde Zulieferindustrie verfügen. Doch die internationale Konkurrenz – dies zeigt sich auch im Unterwasserbereich – schläft nicht. Daher werbe ich eindringlich dafür, den gesamten Marineschiffbau zur schützenswerten Schlüsseltechnologie zu erklären. Nur wenn die Werften genügend Aufträge der heimischen Marine erhalten, können sie sich technologisch weiterentwickeln und ihre Konkurrenzfähigkeit auf Dauer erhalten. Da Export nur im eingeschränkten Maße möglich ist, sind wir auf die Partnerschaft mit der Deutschen Marine angewiesen. Wir dürfen auch nicht vergessen, dass der deutsche Marineschiffbau mittelständisch organisiert ist. In Frankreich oder Spanien springt der Staat als Shareholder regelmäßig ein, wenn es eine Flaute im Marineschiffbau gibt.

Zur technologischen Führerschaft im Marineschiffbau gehört auch, dass die Werften am technischen Fortschritt teilhaben. Stichwort: Digitalisierung. Sind die deutschen Werften in dieser Hinsicht konkurrenzfähig?

Digitalisierung ist in meinen Augen die Möglichkeit, Systeme und Anwendungen zukunftsfähig zu gestalten. Das ist für den

Militärschiffbau heute ein allgemein wichtiges Thema. Das gilt insbesondere für komplexe Projekte wie das MKS 180. Hier geht es genau darum, die Plattform so zu entwickeln, dass diese auch künftige technologische Entwicklungen problemlos integrieren kann. Eine große Rolle spielen aber auch unsere Zulieferer und ihre oftmals digitalen Lösungen. Ich denke da zum Beispiel an Führungs- und Waffeneinsatzsysteme. Als Werft sind wir hier als Systemintegrator besonders gefordert. Mehr denn je ist es daher wichtig, mit der digitalen Entwicklung nicht nur mitzuhalten, sondern im eigenen Bereich innovativ voranzutreiben. Dabei darf jedoch nicht vergessen werden, dass der Schiffbau auch klassisches Handwerk braucht. Ob Schweißer, Schreiner oder Installateur – vieles spielt sich auch in Zukunft in der analogen Welt ab. Und so ist die Werft immer ein ganz spannender Ort, an dem Tradition und Moderne

zusammentreffen und am Ende ein komplexes und faszinierendes Produkt entsteht, das die Leistungs- und Innovationsfähigkeit deutscher Unternehmen unter Beweis stellt.

Die Marine klagt schon seit einiger Zeit über Personalprobleme. In der Industrie wird ebenfalls der Fachkräftemangel thematisiert. Können sie genügend junge Leute für einen Beruf im maritimen Umfeld begeistern?

Der Fachkräftemangel ist in der Tat ein wichtiges Thema, das uns derzeit beschäftigt. Glücklicherweise verzeichnen wir als German Naval Yards noch genügend Bewerberzahlen. Allerdings müssen auch wir heute mehr Anstrengungen unternehmen, um unsere offenen Stellen und Ausbildungsplätze zu besetzen. Aus meiner Sicht ist es wichtig, eine positive Botschaft auszusenden, dass nämlich die maritimen Berufe nicht nur Tradition, sondern auch Zukunft haben. Und was die Perspektiven anbetrifft, so sollten wir vielleicht als gesamte Branche mutiger werden. So ist der Gedanke, den Austausch von Mitarbeitern zwischen Bundeswehr und Industrie zu erleichtern, nicht neu. Aber lassen sie uns diesen Gedanken doch einmal mit allen Akteuren konkret verfolgen und umsetzen. Ich bin mir sicher, dass ein solcher Schritt im Sinne einer vertrauensvollen Partnerschaft das Verständnis für die Anforderungen und Fähigkeiten der jeweils anderen Seite fördern würde.