



r
l
:
r
y
g
e
r
n
-
d
e
l
-
n
n

r
h
h
h
A
s
h
r
V
h
V
c
h
t
g
n
c
h
s
A
h
l
n
z

Wo die Träume vom Stapel laufen

Die Meyer Werft baut die größten Kreuzfahrtschiffe. Doch unter dem Preisdruck aus Asien gerät der stolze Familienbetrieb in schwere See. **➔ VON KARL GAULHOFER**

Wer die Halle das erste Mal sieht, reibt sich die Augen: ein über 500 Meter langer Klotz inmitten von Wiesen, Gehöften und kleinen Kanälen. Wer eintritt, reißt den Blick gleich ehrfürchtig nach oben wie in einer gotischen Kathedrale. Da ragt sie im Baudock steil in die Höhe, die künftige Beherrscherin der Meere, eine riesige Masse Stahl. Hunderte Menschen eilen herum wie Ameisen um ihren Bau.

Sie schwitzen und schweißen, verlegen Kabel und Rohre, legen letzte Hand an uniforme Kabinenwaben, die Kräne dann blockweise auf den Rumpf heben. Die Zeit drängt, bald kommen die Innenausstatte, um aus dem metallenen Ungetüm einen hochseetauglichen Urlaubstraum zu machen: die Norwegian Getaway, ein Kreuzfahrtschiff für 4000 sonnen- und erlebnishungrige Gäste. Die Arbeiter rufen sich unverständliche Kommandos zu. Wir sind im deutschen Norden, an plattem Land, wo man Plattdeutsch spricht.

Eine Milliarde für ein Schiff. Die Meyer Werft liegt nicht nur in Papenburg, sie ist mit dem Städtchen im Emsland fest verwachsen. Das Familienunternehmen mit 2500 Mitarbeitern ist der wichtigste Arbeitgeber im Bauernland nahe der holländischen Grenze. Aber auch eine touristische Attraktion, die jedes Jahr 300.000 Kreuzfahrtfans anlockt. Von Zeit zu Zeit schauen auch amerikanische Reeder vorbei, dann ist die Aufregung groß. Sie sollen Luxusliner ordern, deren Wert zwischen 500 Mio. und einer Milliarde Euro liegt - größere Einzelaufträge hat Deutschlands Wirtschaft kaum zu vergeben.

Drei Viertel der Wertschöpfung kommt von 1800 Zulieferern, darunter auch AVL aus Graz, die Prüfgeräte für Schiffsmotoren liefern. Große, weite Welt also, zwischen Kühen und Schafen. Denn die Werft liegt im Hinterland: Erst 40 Kilometer stromabwärts mündet die Ems in die Nordsee. Ist ein Gigant der Meere fertig, wird er auf ihr überführt. Dazu staut man tagelang den schmalen Fluss, wofür das Land eigens ein Sperrwerk errichtet hat.

Ab 1795 bauten die Meyers in Papenburg Flöße und Holzboote. In der Nachkriegszeit waren Frachtschiffe ihr



Geschäft. Bis Bernard Meyer in sechster Generation den ersten Auftrag für ein Kreuzfahrtschiff an Land zog. Der Ingenieur, der bis heute das Steuer in Händen hält, setzte 1984 mutig auf ein junges Segment, von dem niemand ahnte, welchen Boom es erleben sollte.

Während eine deutsche Werft nach der anderen der Globalisierung zum Opfer fiel, florierte Meyer. Schon 35 schwimmende Hotels wurden in Papenburg ausgedockt und bevölkert seitdem die Weltmeere. Ob für Kluburlaub, Familie oder als schwimmendes Altersheim:

Um die Ozeanriesen in die Nordsee zu überführen, muss ein Fluss gestaut werden.

Die Liner werden immer größer und luxuriöser, bis zu 6400 Passagiere plus 2100 Mann Crew finden schon Platz. Noch weiß niemand, wann die Grenze des wirtschaftlich Sinnvollen erreicht ist. Nach dem Unfall der Costa Concordia suggerierten Medien, mit der Größe steigere auch die Gefahr. Ein Irrtum: Je größer ein Kreuzfahrtschiff ist, desto sicherer, weil es langsamer sinkt und mehr Personal den Passagieren helfen kann.

Zwei Prozent pro Jahr wächst der Markt, während die Containerschiffe durch Überkapazitäten seit drei Jahren weltweit in schwere See geraten sind. Lange schien es, als bliebe Meyer von

der globalen Krise im Schiffsbau, der schwersten seit dem Zweiten Weltkrieg, verschont. Doch nun hat es auch das Paradeunternehmen erwischt.

Großes Kino inklusive. Die Besuchergruppen ahnen davon nichts - und sind begeistert. Sie sehen Modelle von Luxus-kabinen, hören von Kinosälen, Wasser-rutschen und Einkaufsarkaden. Sie erfahren mit Staunen, dass Meyer der größte Hotelzimmer- und Theaterbauer des Landes ist. Was sie kaum mitbekommen: In den anderen Hallen ist erschreckend wenig los. Die meisten Arbeiter bauen Stunden und Urlaub ab. Wo parallel zur Norwegian Getaway ein zweiter Ozeanriesen entstehen könnte, wird nur ein kleines Forschungsschiff gebaut. Ab und zu hilft ein Gastanker aus der Verlegenheit.

Oder der Umbau eines Frachters zum Tiertransporter, eine Nische, auf die sich Meyer spezialisiert hat. Religion steckt dahinter: Araber holen sich lebende Schafe und Rinder in großer Zahl aus Asien, um sie vor Ort nach muslimischem Brauch zu schlachten.

Aber im Kerngeschäft steht die Werft ohne neue Aufträge da. Sieben Aida-Schiffe kommen aus Papenburg, die beiden letzten aus Asien. Vor allem aber wurde im Dezember klar, dass Meyer bei der Oasis of the Seas 3 - mit einem Wert von 940 Mio. Euro - nicht zum Zug kommt. Dass er auf einen Auftrag verzichten muss, weil es sich beim Konkur-

In der Meyer Werft im norddeutschen Papenburg entstehen schwimmende Bettenburgen - wie die Aida-Klubschiffe.
/// Meyer Werft

IN ZAHLEN

940

Mio. Euro zahlt die US-Reederei Royal Caribbean für den Luxusliner Oasis of the Seas 5. Den Zuschlag bekam im Dezember die Frankreich-Tochter des koreanischen Konzerns STX.

8500

Menschen haben auf der Allure of the Seas Platz, dem bisher größten Kreuzfahrtschiff. Es ist 360 Meter lang. Die Fläche der Passagierdecks entspricht 35 Fußballfeldern.

renzpreis nicht rechnet oder das Bankenkonsortium nicht mitmacht, hat Bernard Meyer schon öfter erlebt. Die Verhandlungen, die über die Jobs seiner Mannschaft entscheiden, sind für ihn „sehr spannend, ja nervenaufreibend. Aber damit muss ich leben“. Und er schlafe trotzdem noch gut, fügt der so kultivierte wie bodenständige Unternehmer hinzu.

Der 64-Jährige hat schnell reagiert. Von nun an lautet das Kommando des Kapitäns: kräftig gegensteuern, um die Verlustzone zu umschiffen. 51 Mio. sind dafür heuer einzusparen. In einem „harten, aber konstruktiven Ringen“ handelte er mit Betriebsrat und IG Metall einen Sparplan aus: „Wir haben uns ganz gut zusammengekauert.“ Investitionen werden gestoppt. Zehn Millionen müssen die Mitarbeiter beisteuern, durch flexible Arbeitszeit und unbezahlte Mehrstunden.

Nische für Mischkonzerne. Warum aber hat der Wind gedreht? Meyer warnte schon vor Jahren vor der Konkurrenz aus Asien. Dabei mischen die Chinesen gar nicht mit, weil ihnen noch das Know-how fehlt. Es sind Konzerne aus Südkorea und Japan, die einen Preiskampf anzetteln: Mitsubishi, Samsung, STX, Hyundai und Daewoo. Die Lohnkosten sind auch dort hoch. Aber seit der Markt für Containerschiffe einbricht, entdecken die mächtigen Mischkonzerne ein Segment, das noch Potenzial hat: Kreuzfahrtschiffe. Es fällt ihnen wohl auch leicht, die Hoffnungsträger mit Gewinnen aus ganz anderen Sparten zu subventionieren.

Noch ist Meyer mit 38 Prozent Anteil Marktführer (gemessen an den Passagierbetten), knapp gefolgt von der italienischen Fincantieri, einem Staatskonzern mit 15 Werften, von denen drei - in Genua, Monfalcone und Trieste - Kreuzfahrtschiffe herstellen. Die öffentliche Hand liegt schützend auch über der Konkurrenz in Frankreich: Die Traditionsverft in Saint-Nazaire wurde zwar (wie ein Mitbewerber in Finnland) von STX aus Korea gekauft. Aber der Staat hält einen Drittelanteil, als Sicherheit für eine Bürgschaft. Nur Meyer muss sich ganz auf eigene Faust bewähren, in seinem engen Marktsegment und mit eigenen Mitteln.

Übersichtlich ist auch der Kundenkreis. Drei börsennotierte Reedereien aus Miami beherrschen 80 Prozent des Marktes: Royal Caribbean, Carnival (zu der Aida in Rostock gehört) und Star Cruises. Seit 40 Jahren ist Bernard Meyer ihr Ansprechpartner, das schafft beim Kunden Vertrauen. Sohn Jan „arbeitet sich in die Geschäftsführung ein, er soll die Nummer eins werden. Den Respekt der Mitarbeiter hat er schon“. Es möge alles in der Familie bleiben, in guten wie in schlechten Zeiten. *///*