



25 Jahre
MAN B&W Diesel

2006

25 Jahre
MAN B&W Diesel

Inhalt |



Wie B&W zu M.A.N. und
M.A.N. zu B&W kam.



06 VORSTAND

07 VORWORT

08 STATEMENTS

10 DER ANFANG

16 DIE ZEITZEUGEN

20 CHRONIK 1981

22 MAN B&W DIESEL HEUTE

Vorstand |

Dipl.-Ing. Fritz Pape 01

Vice-Chairman, Produktion und Logistik

Dr.-Ing. Peter Sunn Pedersen 02

Geschäftsbereich Zweitakt-Motoren

Tage Reinert 03

Controlling

Dr.-Ing. Stefan Spindler 04

Geschäftsbereich Viertakt-Motoren

Dr.-Ing. Stephan Timmermann 05

Geschäftsbereiche Turbolader und Service



Vorwort |

„Die MAN B&W Diesel Gruppe ist Weltmarktführer bei Zweitakt-Dieselmotoren und ein führender Anbieter bei Viertakt-Großdieselmotoren.“

Vor 25 Jahren, im Februar 1981, wurde das Unternehmen MAN B&W Diesel offiziell gegründet. Vorangegangen war die Übernahme des Motorenbereichs von Burmeister & Wain in Dänemark durch die damalige M.A.N. Es war eine schwierige Zeit, eine Pionierzeit, in der die anstehenden Aufgaben mit sehr viel Fingerspitzengefühl und großem Engagement erledigt wurden. Trotz dieser großen Herausforderungen wurde damals ein solides Fundament geschaffen, das bis heute trägt.

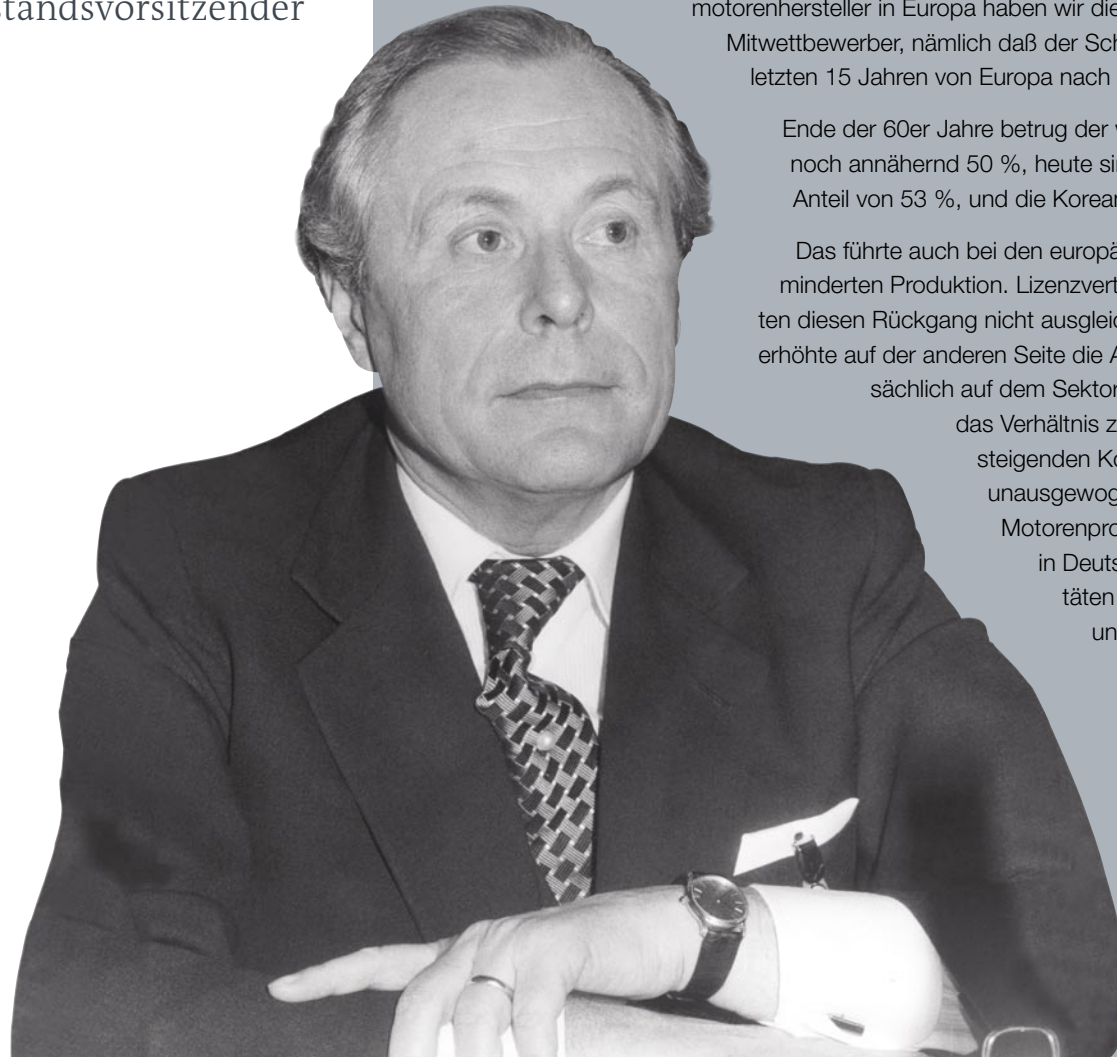
„Keine Liebesheirat, aber eine sehr erfolgreiche Vernunfthe.“ Mit diesen Worten beschreibt ein Zeitzeuge den damaligen Zusammenschluss. Vernunftehen können sehr erfolgreich sein, auch wenn beide Partner nicht gerade auf Rosen gebettet sind. Burmeister & Wain war damals wirtschaftlich schwer angeschlagen, aber auch den Großdieselmotoren in Augsburg hätte ohne diesen Zusammenschluss eine schwierige Zukunft bevorgestanden.

Die Zweitaktmotoren von M.A.N. konnten nicht mit denen von Burmeister & Wain mithalten. Bei den Lizenzen im Zweitaktbereich hatte B&W einen Weltmarktanteil von 30 %, M.A.N. dagegen von weniger als 10 %. Nach dem Zusammenschluss wurden die Zweitakt-Aktivitäten in Augsburg eingestellt und auf Dänemark konzentriert – ein erster wichtiger Schritt zu mehr Effizienz. Durch gemeinsame harte Arbeit wurde der Turnaround schließlich geschafft.

Mit unseren rund 6 400 Mitarbeitern erwirtschaftete die MAN B&W Diesel Gruppe im vergangenen Jahr einen Umsatz von mehr als 1,6 Milliarden €. Heute sind wir Weltmarktführer unter anderem bei Zweitakt-Dieselmotoren für seegängige Schiffe – zusammen mit unseren Lizenznehmern erreichen wir einen Marktanteil von 75 % – und ein führender Anbieter bei Viertakt-Großdieselmotoren.

Vor 25 Jahren hätte auch der kühnste Visionär diese Voraussagen sicher nicht gewagt. Diese Broschüre dokumentiert den schwierigen Start, lässt Zeitzeugen zu Wort kommen und unsere Gründerzeit wieder lebendig werden. Wir haben gemeinsam sehr viel in der Vergangenheit und Gegenwart erreicht und wir werden auch in der Zukunft nicht stehen bleiben.

Otto Voisard | damaliger M.A.N.-Vorstandsvorsitzender



„Das Ziel muss sein, ein gemeinsames Motorenprogramm wirtschaftlich zu entwickeln, zu produzieren und zu vertreiben.“

„Wenn ich darauf hinweise, daß es der M.A.N. als Ganzem gegenwärtig nicht so schlecht geht, dann heißt das nicht, daß wir keine Probleme haben. Als einer der bedeutendsten Dieselmotorenhersteller in Europa haben wir die gleichen Probleme wie unsere europäischen Mitwettbewerber, nämlich daß der Schwerpunkt des Weltschiffbaus sich in den letzten 15 Jahren von Europa nach Asien verlagert hat.

Ende der 60er Jahre betrug der westeuropäische Anteil am Weltschiffbau noch annähernd 50 %, heute sind es 23 %. 1980 hatten die Japaner einen Anteil von 53 %, und die Koreaner haben heute bereits einen Anteil von 9 %.

Das führte auch bei den europäischen Dieselmotorenherstellern zu einer verminderten Produktion. Lizenzverträge mit den neuen Schiffbauländern konnten diesen Rückgang nicht ausgleichen. Der schrumpfende europäische Markt erhöhte auf der anderen Seite die Anstrengungen der Wettbewerber, hauptsächlich auf dem Sektor Forschung und Entwicklung. Jedoch wurde das Verhältnis zwischen der sinkenden Produktion und den steigenden Kosten für Forschung und Entwicklung immer unausgewogener. Das Ziel muß sein, ein gemeinsames Motorenprogramm unter gleichmäßiger Ausnutzung der in Deutschland und Dänemark vorhandenen Kapazitäten wirtschaftlich zu entwickeln, zu produzieren und zu vertreiben.“

**Mitarbeiterzeitschrift
„M.A.N. Blick in die Werke“
Ausgabe 6, 1981**

„Die Entwicklung von Viertaktmotoren soll künftig in Augsburg, die von Zweitaktmotoren in Kopenhagen durchgeführt werden.“

Aage R. Uth |

damaliger Aufsichtsratsvorsitzender
der B&W Diesel A/S

„Mit der Zusammenarbeit von M.A.N. und B&W Diesel wurde die Basis für beide Firmen geschaffen, Forschung und Entwicklung so zu strukturieren, dass ein Doppelaufwand für kostspielige allgemeine und grundsätzliche Forschungsprogramme vermieden und die Entwicklungs- und Konstruktionsarbeiten rationell koordiniert werden können. Diese Neustrukturierung wird gegenwärtig durchgeführt. Die Entwicklung von Viertaktmotoren soll künftig in Augsburg, die von Zweitaktmotoren in Kopenhagen durchgeführt werden. In Jahrzehnten haben beide Firmen ein internationales Netz von Verkaufsbüros, Kundendienst-Stützpunkten und Vertragswerkstätten aufgebaut. Die beiderseitigen Erfahrungen sollen der weiteren Verbesserung des Services dienen. Das gilt auch für die Lizenznehmer beider Firmen. Zur Koordinierung der Vertriebs- und Lizenzaktivitäten wurde eine gemeinsame Firma mit dem Namen M.A.N.-B&W Diesel gegründet.“

Mitarbeiterzeitschrift

„M.A.N. Blick in die Werke“

Ausgabe 6, 1981



Augsburg
Kopenhagen

1981

Der Anfang |

„Ein Däne klopft bei M.A.N. an“, titelte die Frankfurter Allgemeine Zeitung am 17. September 1979. „Die Kopenhagener **Burmeister & Wain A/S** (B&W) hat bei **M.A.N.** angefragt, ob dort Interesse für eine Beteiligung an diesem Unternehmen bestünde“, heißt es weiter in dem FAZ-Artikel. Tatsächlich hatte der Däne nicht angeklopft, sondern geklingelt.



Wie Burmeister & Wain zu M.A.N. und M.A.N. zu Burmeister & Wain kam

Der Anfang einer europäischen Erfolgsgeschichte

Ganz genau war es der dänische Mehrheitsaktionär der Burmeister & Wain A/S Bonde Nielsen, der an einem Sonntagnachmittag auf einen Klingelknopf drückte. Es öffnete sich eine Tür, hinter der der damalige M.A.N.-Vorstandsvorsitzende Otto Voisard wohnte. Bonde Nielsen hatte den direkten Weg gewählt, um die schwer angeschlagene Burmeister & Wain A/S aus ihrer Dauerkrise zu retten.

Im Zuge der damaligen massiven Werftenkrise war der Konzern in schweres Fahrwasser geraten, als sich

Schiffbauaufträge nach Fernost – vor allem nach Japan – verlagert hatten. Durch das daraus folgende Wertensenken in Europa waren auch die dänischen Traditionsschiffbauer immer stärker ins Schlingern geraten.

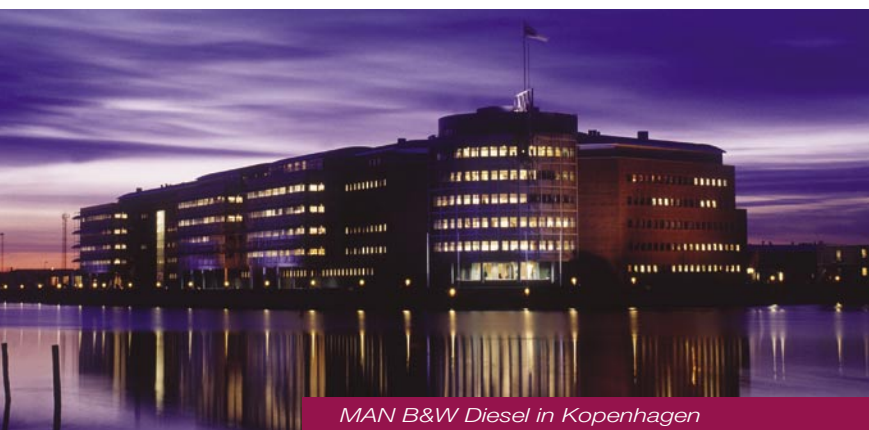
Leere Kassen bei Burmeister & Wain

Das Gutachten einer neutralen Bank aus dem Jahr 1979 kam zu einem eindeutigen Ergebnis: „Die Zahlungsmoral von Burmeister & Wain ist seit Monaten sehr schlecht.“ Zwei führende dänische Banken wollten mit dem Unternehmen nichts mehr zu tun haben. Die dänische Zeitung „Ekstrabladet“ schrieb im Herbst 1979: „Burmeister & Wains Kasse ist so gut wie leer.“ Und weiter: „Lange Zeit hindurch ist Burmeister & Wain nicht in der Lage gewesen, die Tilgungen für die großen Kredite zu bezahlen.“ 40 Prozent der Bilanzsumme von Burmeister & Wain waren Bankverbindlichkeiten.

„Die Stahlherren
aus Süddeutschland“

Als der Artikel am 17. September 1979 in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung erschien, hatte das boulevardeske, aber mächtige „Ekstrabladet“ schon eine Kampagne in Dänemark gestartet. „In einem desperaten Versuch, ökonomisch zu überleben, verhandelte Herr Bonde Nielsen heimlich um den Verkauf von Burmeister & Wain an Deutschlands größten Industriekonzerne M.A.N.“, schrieb die Zeitung auf ihrer damaligen ganzseitigen Titelblattgeschichte. Jetzt würden sich die „deutschen Stahlfürsten“ anschicken, die dänische Traditionsfirma zu übernehmen.

Es folgten Wochen politischen und gewerkschaftlichen Protestes gegen „die Stahlherren aus Süddeutschland“ („Ekstrabladet“). Burmeister & Wain hatte zwar seit längerer Zeit schon am staatlichen Tropf gehangen, wurde in Dänemark aber trotzdem als „Tafelsilber“ empfunden. Jeder Verkauf an ausländische Investoren schien in der Öffentlichkeit wie ein Ausverkauf eines Herzstücks dänischer Industriegeschichte. Es hatte viele Bemühungen gegeben, einen dänischen Investor zu finden, aber keiner wollte das „Tafelsilber“. Dieses Faktum ging in der damaligen aufgeregten Diskussion so gut wie unter.



MAN B&W Diesel in Kopenhagen

Dankbar für M.A.N.-Interesse

Ganz anders als die Sicht der Öffentlichkeit auf das geplante Engagement von M.A.N. war die Einschätzung zweier langjähriger dänischer Hausbanken von Burmeister & Wain. In einer internen Aktennotiz aus dem M.A.N.-Archiv vom 12. Oktober 1979 zu einem von M.A.N. initiierten Gespräch heißt es: „Die Kontaktaufnahme durch M.A.N. wurde einstimmig begrüßt. Man war dankbar dafür, dass M.A.N. die Initiative ergriffen hat.“

Ausdrücklich erklärten die Banken, dass sie „die seit Wochen anhaltenden politischen und gewerkschaftlich inszenierten Querelen gegen die Verhandlungen zwischen Burmeister & Wain und M.A.N.“ nicht teilen. Trotzdem hatten die Bankenvertreter ein gewisses Verständnis für diese Aufgeregtheiten, „da B&W seit jeher in Dänemark ein hochgradiges Politikum darstellt“. Und das zu einer Zeit, als die dänische Regierung noch jedes Investment aus dem Ausland genehmigen musste.

Zuvor hatten schon mehrfache Personalreduzierungen über die Jahre bei Burmeister & Wain in Dänemark für Unruhe gesorgt. Die Banken erklärten, laut Aktennotiz, dass wohl Ruhe einkehre, wenn der Öffentlichkeit klar werde, dass M.A.N. nicht kaufen und dann sowohl „die Engineering-, als auch die Produktionskapazitäten schließen will“. Es müsse deutlich werden, dass M.A.N. die Absicht habe, „den auszugliedernden Dieselmot-

ortenteil auf beiden Gebieten weiterzufahren“. Zudem müsse der dänische Charakter der Gesellschaft zumindest für einige Jahre erhalten bleiben, heißt es in dem Aktenvermerk.

Auch der Vertreter einer großen deutschen Bank wies damals auf die besonderen Umstände des geplanten Engagements hin. Zum einen hätten die Gewerkschaften in Dänemark großen Einfluss, sodass eine beständige Gesprächsbereitschaft mit der Arbeitnehmerseite notwendig sei. Zum anderen würde eine Mehrheit von M.A.N. die neue Gesellschaft „beim geringsten Anlass ständig ins Zentrum der öffentlichen Diskussion bringen“. Aus diesem Grunde werde ein „gleichwertiger dänischer Partner für fast lebensnotwendig erachtet“.

Lebensnotwendig für Burmeister & Wain war zu dieser Zeit ein Millionenkredit aus Deutschland. Das „Ekstrabladet“ berichtet, dass Burmeister & Wains Kasse so gut wie leer gewesen sei. Bonde Nielsen brauchte das Geld unter anderem, um Löhne bezahlen zu können.

M.A.N. und B&W Diesel verhandelten und einigten sich. Im Rahmenvertrag vom 19. Oktober 1979 wurde festgelegt, dass M.A.N. einen Kredit von 25 Millionen Mark an Burmeister & Wain – als Vorauszahlung für den Kaufpreis – gewährt und dafür als Sicherheit die Aktien von B&W Alpha Diesel, einer damaligen Tochtergesellschaft von Burmeister & Wain erhält.



Augsburg: M.A.N.-Hochhaus gestern, Werksgelände heute



Augsburg
Kopenhagen

2006

Final Agreement in Augsburg

Endgültig festgezurrt wurde das Vertragswerk in der Nacht vom 21. auf den 22. Dezember 1979. Damals kamen im Augsburger M.A.N.-Hochhaus die Unterschriften unter das „Final Agreement“.

An der neugegründeten B&W Diesel A/S hielten M.A.N. und Burmeister & Wain jeweils 49,5 %, ein Prozent befand sich in den Händen eines norwegischen Minderheitsaktionärs. M.A.N. hatte die Tür zu den B&W-Schiffsdieseln endgültig weit aufgestoßen.

Schon im Frühjahr 1980 gehörte M.A.N. der dänische Partner fast vollständig. Die Burmeister & Wain A/S verkaufte ihren Anteil an der B&W Diesel A/S an M.A.N., um Liquiditätsproblemen des Gesamtkonzerns zu begegnen.

Zuvor waren dänische Gewerkschaften Sturm gegen „den Ausverkauf an ausländische Interessen“ gelaufen. Die dänische Regierung hatte sich eingeschaltet. Sie versuchte ein Konsortium dänischer Firmen zu finden, das den Anteil an B&W Diesel A/S übernehmen sollte – vergebens.

Das Handelsblatt vom 2. April 1980 titelte: „Kopenhagen akzeptiert deutschen Aktienkauf“. In dem Artikel zitiert die Zeitung den damaligen Ministerpräsidenten

„Kopenhagen akzeptiert
deutschen Aktienkauf“

Dänemarks, Anker Jörgensen, mit den Worten: „Außer M.A.N. ist gegenwärtig niemand bereit, das notwendige Kapital bereitzustellen.“

Der damalige M.A.N.-Vorstandsvorsitzende, Otto Voisard, so Jörgensen weiter, habe erklärt, dass die Produktion bei B&W Diesel „unter einer einheitlichen Leitung stattfinden müsse“. Diesem Gesichtspunkt habe die dänische Regierung zugestimmt. Zudem plane M.A.N. keine Verlagerung der Produktion aus Dänemark, heißt es im Handelsblatt-Artikel.

Damals kamen im Augsburger
M.A.N.-Hochhaus die Unterschriften
unter das „Final Agreement“.

Geburtsstunde von MAN B&W Diesel

Rund ein Jahr später schlug die Geburtsstunde von M.A.N.-B&W Diesel. In einem Schreiben vom 24. März 1981 wurde das neue Unternehmen vorgestellt. „Der gesamte Vertrieb, der Verkauf und die Lizenzierung von Dieselmotoren der M.A.N. Augsburg und der B&W Diesel werden Schritt für Schritt durch die neue Firma übernommen und durchgeführt“, heißt es in dem Dokument.

Und weiter: „Zunächst wird sich die neue Firma auf die gegenwärtigen Dieselmotorenverkaufsabteilungen von M.A.N. Augsburg und B&W Diesel abstützen. Es ist jedoch vorgesehen, bestimmte Aktivitäten zu gegebener Zeit zu konzentrieren, und wir werden nicht zögern, Sie sobald wie möglich über die künftige Organisationsstruktur zu informieren.“

Dies geschah nur kurze Zeit später auf einer internationalen Pressekonferenz in London. In einem Bericht der Augsburger Allgemeinen vom 2. Mai 1981 heißt es dazu: „Wie M.A.N.-Vorstandsvorsitzender Otto Voisard vor der internationalen Fachpresse in London betonte, sollen die Schwerpunkte von Entwicklung und Produktion der langsamlaufenden Zweitakt Dieselmotoren bei B&W in Kopenhagen liegen, während man sich in Augsburg vor allem auf die Viertaktmotoren und den zukunftssträchtigen Markt von Wärmepumpen und

Blockheizkraftwerken konzentrieren will. Gleichzeitig soll in Augsburg aber auch die Produktion von Komponenten für Zweitaktmotoren verstärkt werden.“

Von Anfang an Marktführer

Obwohl der Schiffbau weltweit zu dieser Zeit zu 53 % in den Händen der Japaner lag, hatten „M.A.N. und B&W einschließlich ihrer Lizenznehmer bei den Zweitaktmotoren einen Marktanteil von 51 % und bei den Viertaktmotoren für Schiffsantrieb von 17 %“, heißt es in dem Artikel weiter. Die neue Gruppe war damit Marktführer.

„Völlig neue Dimension
im Großmotorenbau“

Forschung und Entwicklung für die Motoren sollten künftig nicht mehr kostenträchtig nebeneinander herlaufen. Der M.A.N.-Vorstandsvorsitzende Otto Voisard sprach auf der Londoner Pressekonferenz von einer „völlig neuen Dimension im Großmotorenbau“.

1980 hatte M.A.N. in den Werken Augsburg und Hamburg einen Umsatz von 500 Millionen Mark erzielt, B&W Diesel 350 Millionen Mark. B&W Diesel litt damals

noch daran, dass das Unternehmen noch vor der Übernahme durch M.A.N. seine Motoren zu Dumpingpreisen verkauft hatte. Aber auch das war irgendwann Geschichte – genauso wie die Vorbehalte und heftigen politischen Auseinandersetzungen in Dänemark wegen der Übernahme.

Bonde Niensens Druck auf den Klingelknopf im Spätsommer 1979 war sicher aus der Not geboren – aber auch konsequent, wenn das Gespräch auch nicht ganz den Erfolg hatte, den sich Bonde Nielsen damals wünschte. Auch die Werft von B&W sollte gerettet werden, aber das Interesse von M.A.N. galt allein den Motoren.

M.A.N. erkannte die Chance sofort und nutzte sie. In einem internen Schreiben vom 25. Oktober 1979 schätzte M.A.N. das gemeinsame Potenzial wie folgt ein: „Bereits heute ist erkennbar, daß die zusammengefasste Potenz der Dieselmotorenhersteller von B&W und M.A.N. auf dem Gebiet der Entwicklung und Konstruktion, des Verkaufs und des Service die Marktstellung von B&W und M.A.N. stärken wird.“

Beide Unternehmen sollten von dieser Verbindung profitieren. Denn B&W hatte etwas, das M.A.N. damals so nicht hatte: einen erfolgreichen Zweitaktmotor und ein weltweites Netz von Lizenznehmern.

Augsburg
Kopenhagen

2006

M.A.N.-B&W Diesel GmbH

Joint marketing company for Diesel engines of
M.A.N. and B&W Diesel A/S



Your reference

Your message of

Our reference

Copenhagen, 24 March 1981

Dear Sirs,

In their today's letter, B&W Diesel A/S informed you that, together with M.A.N. Maschinenfabrik Augsburg-Nürnberg Aktiengesellschaft, they have formed a new company under the name of

M.A.N. - B & W Diesel GmbH.

The purpose of this letter is to introduce to you the new company.

Schreiben vom 24. März 1981

Geburtsstunde von
M.A.N. – B&W Diesel

Europäische Erfolgsgeschichte

Auf Sicht wäre auch der Augsburger Schiffsmotorenbau nicht wettbewerbsfähig gewesen. Und so begann an diesem Sonntagnachmittag im Jahr 1979, als Bonde Nielsen auf den Klingelknopf drückte, eine gemeinsame Erfolgsgeschichte, die am 24. März 1981 zur Verkündung der Gründung der gemeinsamen Vertriebsgesellschaft M.A.N.-B&W Diesel GmbH führte. Das war die eigentliche Geburtsstunde der neuen Gesellschaft. Im Juli 1984 gliederte M.A.N. im Rahmen der Strukturanpassung den Unternehmensbereich Dieselmotoren endgültig in den eigenständigen Unternehmensbereich M.A.N.-B&W Diesel aus. Es folgten eine Reihe schwieriger Jahre mit harten Sanierungsmaßnahmen, bis dann schließlich der Sprung zum wirtschaftlichen Erfolg gelang.

„25 Jahre MAN B&W Diesel“

Das ist ein Jubiläum, das nicht nur eine deutsch-dänische, sondern auch eine europäische Erfolgsgeschichte markiert.

Augsburg
Kopenhagen

1980

Die Zeitzeugen |

Dr. jur. Hans-Jürgen Schulte LL.M.



Dr.-Ing. E.h. Rudolf Rupprecht



Dipl.-Ing. Gerrit Körte



Zeitzeugen erinnern sich

„Einfach nur zugepackt“

Dipl.-Ing. Gerrit Körte wurde 1980 zum Präsidenten der B&W Diesel berufen – später wurde er Vorstandsvorsitzender der M.A.N.-B&W Diesel. In der um 1980 sehr angespannten Lage und den heftigen Auseinandersetzungen in der dänischen Öffentlichkeit um das Engagement von M.A.N. war er eine ideale Besetzung für diesen Posten. Eine dänische Zeitung schrieb schon vor seinem Amtsantritt, dass Gerrit Körte eigentlich Däne sei. Schließlich sei er in Hamburg-Altona geboren und mithin in Schleswig-Holstein, das bis etwa Mitte des 19. Jahrhunderts zu Dänemark gehörte.

Wichtiger war aber, dass Gerrit Körte fließend dänisch sprach und eine Dänin geheiratet hatte. „M.A.N. hat damals für großes Aufsehen in der dänischen Presse gesorgt. Die Dänen fürchteten den Verlust von Arbeitsplätzen und Know-how“, so Körte.

In dieser Situation gelang es ihm immer wieder, die Wogen zu glätten. „Meine Sprachkenntnisse und mein Wissen um die dänische Mentalität haben mir sehr geholfen. Ich konnte mich von Anfang an mit Betriebsräten und den Menschen in den Werkstätten unterhalten.“

Das half viel, um das von der dänischen Presse an die Wand gemalte negative Bild der „Stahlherren aus Süddeutschland“ zu entkräften.

Das Eis war gebrochen

Gerrit Körte erinnert sich unter anderem an ein Gespräch mit dem Betriebsrat, aus dem heraus etwas verlegen formuliert wurde: „Die Deutschen sind ja so furchtbar steif und formell.“ Körte entgegnete: „Ich weiß, dass hier alles per Du läuft und will mich gern den Landessitten anpassen.“ Woraufhin der Betriebsrat erklärte, dann sei ja „alles in Ordnung“. Fortan war das Eis gebrochen. Gerrit Körte über seine damalige Tätigkeit in einem schwierigen politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Umfeld: „Ich habe das alles nicht so tragisch gesehen, sondern einfach nur zugepackt.“

Aber eins war ihm klar: „Wenn wir nicht das Riesenzugnetz gehabt hätten, wären wir heute nicht mehr da. Nicht die einzige Voraussetzung für den letztlichen Erfolg: „M.A.N. hat uns in der Diesel-Durststrecke hervorragend unterstützt und den langen Atem gehabt, bis wir den Turnaround geschafft hatten. Wir hatten

immer eine gute und kollegiale Zusammenarbeit im Vorstand, sonst hätte es nicht geklappt.“

Zudem habe M.A.N. dafür gesorgt, dass im vierköpfigen Vorstand immer ein Däne vertreten ist – und damit ein gutes Gespür bewiesen.

Dr. jur. Hans-Jürgen Schulte LL.M. übernahm 1984 bei M.A.N-B&W Diesel die Bereiche Controlling, Rechnungswesen und die allgemeine Verwaltung. Dr. Schulte war schon sehr früh in das M.A.N.-Engagement in Dänemark involviert.

„B&W hatte bei den Lizenzen für Zweitaktmotoren einen Weltmarktanteil von 30 %, der Anteil von M.A.N. lag bei unter 10 %. M.A.N hatte ein technisches Problem mit seinen Zweitaktmotoren und ein Marktanteilsproblem.“

Die Dänen setzten auf die zukunftssträchtige Längsspülung bei den Zweitaktmotoren, während Augsburg immer noch Motoren mit Umkehrspülung baute.

„Diesel in Augsburg wäre gestorben“

Eine bedrohliche Lage für Augsburg zeichnete sich ab.

Dr. Schulte: „Die Konsequenz wäre gewesen, dass der Diesel am Standort Augsburg geschlossen worden wäre.“ Die Chance, dieses Szenario zu verhindern, lag für M.A.N. im Einstieg

bei B&W. Die Wege hierzu waren manchmal ungewöhnlich. Als es um die Übernahme des B&W-Anteils ging „wurde ich am 14. März 1981 in einer Nacht- und Nebelaktion zur Vertragsunterzeichnung über die deutsch-dänische Grenze geschleust“, erinnert sich Dr. Schulte. Erst am 30. März 1981 wurden dann mit der dänischen Regierung in einem offiziellen fünfständigen Gespräch „die Modalitäten der Übernahme von B&W besprochen“.

Oberstes Ziel sei es immer gewesen, dass „den Dänen nicht ihre Identität genommen wird“, sagt Dr. Schulte.

M.A.N. und B&W Diesel, das sei auch „ein Zusammengehen zur Überwindung der wirtschaftlichen Misere von beiden Partnern gewesen“, so Dr. Schulte. Und weiter: „Es war keine Liebesheirat, sondern eine Vernunfthe.“

Doch es sollte noch eine Weile dauern, bis es wirtschaftlich wirklich gut aussah. Dr. Schulte: „In puncto Profitabilität sind wir 1988 das erste Mal durch die Decke gekommen. Mittlerweile haben wir das Geld, das damals in uns investiert wurde, mehrfach verdient – sowohl in Dänemark als auch in Deutschland.“

Dr.-Ing. E.h. Rudolf Rupprecht übernahm 1984 den Gesamtbereich Logistik und Produktion und war später Vorstandsvorsitzender der MAN B&W Diesel AG und der MAN AG.

Rudolf Rupprecht: „Die M.A.N.-Motoren waren nicht so leistungsfähig wie die von B&W. Zur Erhaltung des Motorenbaus mussten wir in Dänemark einsteigen. Diese Chance haben wir genutzt.“

„Gut für Dänen und Deutsche“

B&W war damals so arm, dass sie die Nägel aus den Kisten ziehen und wiederverwenden mussten. Auf der anderen Seite war der Diesel seinerzeit einer der Sargnägel der M.A.N. Rudolf Rupprecht: „Der Einstieg in Dänemark war in der Summe gut für die Dänen und für Augsburg.“

„Er ging herum und schüttelte Hände“, erinnert sich das heutige MAN-B&W-Diesel-Vorstandsmitglied **Dr.-Ing. Peter Sunn Pedersen** daran, wie alles anfing. „Gerrit Körte war wirklich sehr beliebt.“

Augsburg
Kopenhagen

2006

Das galt zuvor nicht unbedingt für Burmeister und Wain. **Leif Juul Jörgensen**, Aufsichtsratsvorsitzender von MAN B&W Diesel A/S: „Uns wurden Hotelreservierungen storniert, weil man an unserer Zahlungsfähigkeit zweifelte.“

Trotzdem glaubten die Dänen „B&W zu verkaufen heißt, das Tafelsilber zu verkaufen.“ Außerdem gab es die Angst vor dem massiven Arbeitsplatzabbau.

Orla Pedersen, mittlerweile Pensionär: „Es gab eine Menge Gerüchte und Unruhe. Später wurde die Viertakt-Entwicklungsabteilung, die ich leitete, in eine Abteilung „Zweitakt Small-Bore“ umgewandelt, so dass ich tatsächlich der Einzige war, der seinen Job im Viertakt-Bereich verlor. Aber Herr Körte hat mich sofort als Assistent eingestellt.“

Harald Fondenær kam zwar von der deutschen Seite, brachte als Norweger aber dennoch den „Wikingergeist“ in den Fusionsprozess ein: „M.A.N. war eine Firma in Deutschland mit bayerischen Wurzeln und nicht wirklich international tätig. Über B&W sind sie ins internationale Geschäft gekommen. Zuvor hatte M.A.N. fast jeden Auftrag bei den Zweitakttern an B&W verloren. Rückblickend gesehen war es für uns die Fusion des Jahrhunderts.“

Allerdings habe der Integrationsprozess zu lange gedauert. Im sogenannten „Blue Book“ wurde anfangs jeder einzelne Bereich und alles genau geregelt.



Harald Fondenær

Peter Sunn Pedersen

Orla Pedersen

Preben Jespersen

Leif Juul Jörgensen

Harald Fondenær: „Als ich Begriffe wie Gesamtverkaufsförderung statt Marketing und Dienstleistung statt Service las, wusste ich, dass ich in einer deutschen Firma arbeite.“ Trotzdem sei Englisch sofort Geschäftssprache geworden.

Außerdem habe es einen grundlegenden Unterschied in den Firmenkulturen gegeben, so Fondenær: „In Dänemark hatten wir flache Hierarchien und schnelle Entscheidungen. Augsburg glich eher einer Pyramide und war entsprechend langsam.“

Und es gab noch einen Unterschied: „In Dänemark haben wir Motoren verkauft, die noch nicht vollständig entwickelt waren“, so Fondenær. „In Dänemark verkauft man den Motor und entwickelt ihn dann“, ergänzt Peter Sunn Pedersen. „In Deutschland wird der Motor erst entwickelt und dann verkauft. Die dänische Organisation ist anarchistischer als die deutsche.“ Mit dem Vorteil, dass ein Motor nie am Markt vorbei produziert wird.

Nach anfänglichem Unbehagen am Einstieg von M.A.N. kam schließlich der Durchbruch.

Orla Pedersen: „Mit der Entscheidung die Zweitakt-Entwicklung in Dänemark und die Viertakt-Entwicklung in Deutschland zu konzentrieren, war eine optimale Lösung gefunden. Das war fair. Schließlich waren wir gekauft worden und nicht sie.“ Dazu Fondenær: „Den Dänen die Freiheit zu geben, war der Schlüssel zum Erfolg. Skandinavier müssen die Freiheit haben, um kreativ zu sein. Wir sind Kreativeure von Motoren, aber nicht Finanzierer.“ Und Orla Pedersen: „Am Anfang hatten wir Angst vor den möglichen Entscheidungen der Deutschen, aber dann wurde es fantastisch.“

Nachbemerkung:

Noch Jahre später gibt es – längst in der Normalität angekommen – ein gutes Beispiel, wie fruchtbar die dänisch-deutsche Kooperation auch außerhalb des Wirtschaftsbetriebs sein kann: Der hölzerne Fußbodenbelag des Kopenhagener Flughafens gefiel dem ehemaligen MAN-Vorstandsvorsitzenden Rudolf Rupprecht seinerzeit so gut, dass er auch im MAN-Museum in Augsburg ausgelegt wurde.

Chronik 1981 |

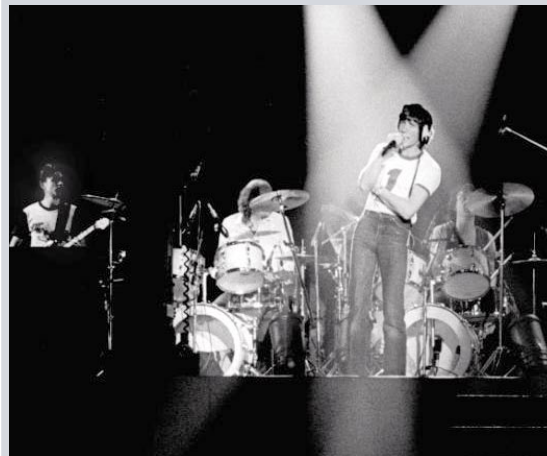
Januar 1981

Januar

14.01. Der Film „Lili Marleen“ von Rainer Werner Fassbinder hat in West-Berlin Premiere.

Februar

13.02. Pink Floyd gastiert mit „The Wall“ an acht Tagen hintereinander in der ausverkauften Dortmunder Westfalenhalle.



März

28.03. In München wird nach sechsjähriger Bauzeit die Neue Pinakothek eröffnet.

April

12.-14.04. Erster Weltraumflug der amerikanischen wiederverwendbaren Raumfähre Columbia. Mit dem 20 Milliarden US-Dollar teuren Space Shuttle haben die USA eine kostengünstige Alternative zu den „Einwegraketen“ entwickelt.



Juli

07.07. Erstmals überquert ein durch Solarkraft angetriebenes Leichtflugzeug von Paris aus den Ärmelkanal.

29.07.



Der britische Thronfolger Prinz Charles und Lady Diana Spencer heiraten in der Londoner St. Paul's Cathedral.

August

25.08. Durch einen technischen Defekt fallen während der Rush-hour in Dänemark die Züge aus. Zehntausende kommen zu spät zur Arbeit.

September

01.09. Mehr als 6000 Einwohner einer Stadt in Ost-Jütland sprechen sich für den Erhalt eines TV-Piratsenders aus, der vor allem deutsche Filme sendet.

18.09. In den Kinos der Bundesrepublik läuft der Film „Das Boot“ von Wolfgang Petersen an.

Oktober

16.10. Filmpremiere von „Die Olsenbande fliegt über die Planke“ in Dänemark.



November

13.11. Dänemarks sozialdemokratische Minderheitsregierung unter Premierminister Anker Jørgensen muss eine empfindliche Abstimmungsniederlage im Parlament hinnehmen, als das Haushaltsprogramm durchfiel.

Dezember

9.12. Dänemarks sozialdemokratische Partei verliert die Parlamentswahlen und Anker Jørgensen tritt zurück.

Außerdem:

Die ersten digital arbeitenden Plattenspieler und die dazu gehörende Compact Disc (CD) kommen 1981 auf den Markt.

Daten und Fakten

MAN B&W Diesel Gruppe – Überblick

Unternehmen der MAN B&W Diesel Gruppe

MAN B&W Diesel AG, Augsburg, Deutschland
MAN B&W Diesel A/S, Kopenhagen, Dänemark
MAN B&W Diesel Ltd, Stockport, England
S.E.M.T. Pielstick, Villepinte, Frankreich
MAN B&W Diesel (Singapore) Pte. Ltd., Singapur
MAN B&W Diesel Australia Pty. Ltd., Sydney, Australien
PBS Turbo, Velká Bíteš, Tschechien

Mitarbeiter

Rund 6 400 Mitarbeiter weltweit

Umsatz

Über 1,6 Milliarden Euro im Jahr 2005

Vorsitzender des Aufsichtsrates

Dipl.-Ing. Håkan Samuelsson

Vorsitzender des Vorstandes
der MAN Aktiengesellschaft, München

Mitglieder des Vorstandes der MAN B&W Diesel AG

Dipl.-Ing. Fritz Pape

Vice-Chairman, Produktion, Logistik,
Qualitätsmanagement

Dr.-Ing. Peter Sunn Pedersen

Vertrieb, Marketing, Lizenzen, Forschung & Entwicklung
für Zweitakt-Motoren

Dr.-Ing. Stefan Spindler

Vertrieb, Marketing, Lizenzen, Forschung & Entwicklung
für Viertakt-Motoren

Dr.-Ing. Stephan Timmermann

After-Sales-Service und Turbolader-Bereich

Tage Reinert

Group Controlling und Information Technology

Produkte der MAN B&W Diesel Gruppe

- >> Zweitakt-Dieselmotoren mit Leistungen von 1 100 kW bis 97 300 kW für Schiffsantriebe und Diesel-Kraftwerke
- >> Viertakt-Dieselmotoren mit Leistungen von 450 kW bis 23 850 kW für Antrieb und Bordstromversorgung von Schiffen sowie für Diesel-Kraftwerke



01 Werk Augsburg
02 Mitarbeiter
03 Motor
„Hamburg Express“

- >> Viertakt-Diesel-Gas- und Gas-Otto-Motoren im Leistungsbereich von 709 kW bis 7 200 kW
- >> Schnellaufende Viertakt-Dieselmotoren im Leistungsbereich von 4 500 kW bis 9 000 kW
- >> Turbolader für Diesel- und Gasmotoren für Motorenleistungen pro Turbolader von 390 kW bis 25 800 kW
- >> Weltweiter After-Sales-Service mit Ersatzteilversorgung und Trouble-Shooter-Service

Marktpositionen

- >> Weltmarktführer bei Zweitakt-Dieselmotoren für seegängige Schiffe mit einem Marktanteil von 75 % (zusammen mit Lizenznehmern)
- >> Weltweit führender Anbieter bei Viertakt-Dieselmotoren für den Antrieb seegängiger Schiffe
- >> Weltmarktführer bei schwerölbetriebenen GenSets
- >> Zweiter im Weltmarkt als Anbieter von Dieselmotoren für stationäre Grundlast-Kraftwerke
- >> Zweiter im Weltmarkt als Anbieter von Abgasturboladern für Zweitakt- und mittelschnellaufende Viertakt-Dieselmotoren

Impressum

Herausgeber:
MAN B&W Diesel Gruppe

Für den Vorstand:
Michael Melzer
Unternehmenskommunikation

Diese Broschüre wurde auf einer MAN ROLAND 704 gedruckt.

MAN B&W Diesel AG

Stadtbachstraße 1
86224 Augsburg
Deutschland
Telefon +49 821 322-0
Telefax +49 821 322-3382
info@de.manbw.com

MAN B&W Diesel A/S

Teglholmegade 41
DK-2450 Kopenhagen SV
Dänemark
Telefon +45 33 85 11 00
Telefax +45 33 85 10 30
manbw@manbw.dk

MAN B&W Diesel Ltd

Bramhall Moor Lane
Hazel Grove
Stockport SK7 5AH
England
Telefon +44 161 483 1000
Telefax +44 161 487 1465
dieselservice@manbwLtd.com

S.E.M.T. Pielstick

St. Nazaire
Frankreich
Telefon +33 240 906 502
Telefax +33 240 906 564
info@de.manbw.com

www.manbw.com

Copyright © MAN B&W Diesel