LogReal.Direkt

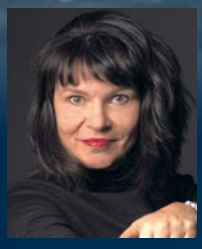
Postvertriebsstück
VKZ K 43601
ISSN 2194-9948
10,00 €

Magazin für Logistik und Real Estate

Ausgabe 04 November/Dezember 2026

Auf Crashkurs: Was wird aus ehemaligen Automotive-Standorten?

Seite 6



Der unflexible Autokäufer

Beatrix Keim
BC Consult

Seite 8



Sterbende Autostädte? Was bleibt, was kommt?

Prof. Thomas Beyerle
Hochschule Biberach

Seite 38



Branche vor dem Aufschwung?

Prof. Christian Kille
Logistikweiser (THWS)





Autoland: Nicht abgebrannt, aber die Havarie-Kommissare sind auf dem Weg

Die deutsche Automobilindustrie produzierte Ende Oktober schlechte Nachrichten am laufenden Band. Den Anfang machte Audi. Mit der eigentlich frohen Botschaft einer Investition im US-Bundesstaat Georgie war der Vorstandsvorsitzende Gernot Döllner über den Atlantik gereist, nur um dort in einer Wahlkampfveranstaltung mit US-Präsident Trump zu landen. Es folgte ein (typisch deutscher) Sturm der Entrüstung. Nur wenige Stimmen gaben zu bedenken, dass Döllner in den USA eigentlich nur seinen Job gemacht habe.

Und als ob das noch nicht genug Negativität versprühte, schockte VW nur wenige Tage später mit der Bekanntgabe eines Milliardenverlusts im dritten Quartal. Hohe Abschreibungen, unter anderem auf den Porsche-Firmenwert, und ein schwaches China-Geschäft führten zu tiefroten Zahlen in Höhe von 5,8 Milliarden Euro in nur einem Quartal. Der Umsatz des Konzerns sank in diesem Zeitraum um 6,3 Prozent auf rund 75,3 Milliarden Euro. Das von der Konzernspitze verkündete Sparprogramm mit Werkschließungen und dem Abbau von konzernweit 50.000 Stellen bis 2030 scheint mittlerweile so etwas wie der letzte Rettungsanker vor der Havarie zu sein.

Mercedes wollte da nicht nachstehen und verkündete einen Tag nach dem Wolfsburger Rivalen ein extrem schwächelndes Kerngeschäft. Das Unternehmen hat im dritten Quartal in seiner Autosparte operativ deutlich weniger verdient. Vor allem das schlechte China-Geschäft setzte dem Konzern zu. Die bereinigte Umsatzrendite der Pkw-Sparte sank im dritten Quartal auf 2,5 Prozent, nach 4,8 Prozent im Vorjahreszeitraum. Der operative Gewinn der Autosparte fiel auf 560 Millionen Euro und damit auf weniger als die Hälfte des Vorjahreswertes. In China lieferte Mercedes zwischen Juli und September 86.800 Fahrzeuge aus. Das sind 31 Prozent weniger als ein Jahr zuvor.

Freuen Sie sich jetzt auch auf die nächste Nachricht von BMW?

Wir beleuchten die kriselnde Automobilbranche in dieser Ausgabe von mehreren Seiten. Da ist zunächst **Beatrix Keim**, Automotive-Expertin und Inhaberin der BC Consult. Sie nennt enorme Überkapazitäten, verursacht nicht zuletzt durch die jahrzehntelange Politik der IG Metall, als einen Hauptverursacher der Krise bei VW. Veränderungen an den in die Schlagzeilen geratenen Produktionsstandorten sind für sie unvermeidlich, auch wenn nicht jeder Standort schlechte Karten habe. Der deutsche Autokäufer kommt aber ebenfalls nicht gut weg in ihrer Analyse, nach dem Motto: Wer jetzt noch Verbrenner kaufe, der sei selbst schuld. Das Interview lesen Sie ab Seite 06.

Unser Kolumnist Professor **Thomas Beyerle** denkt darüber nach, ob die eine oder andere Autostadt nicht vor gravierenden Änderungen in der Immobilienlandschaft stehe. Noch seien die Wohnungsmärkte an den von ihm untersuchten Automobilstandorten stabil, das heißt, von sinkenden Angebotsmieten könne noch keine Rede sein. Dennoch müsse man bereits jetzt die Risiken für die Regionalwirtschaft sowie Nachnutzungspotenziale ins Auge fassen. Seine Kolumne lesen Sie ab Seite 08.

Abgerundet wird die deutsche Krise in dieser Ausgabe mit einem schonungslosen Blick unseres Autors **Professor Michael Schröder** auf die Innovationsdynamik der Chinesen – im Vergleich zu Deutschland, versteht sich. Seine Kolumne finden Sie ab Seite 10.

Wenn Ihnen das jetzt alles zu negativ ist, denken Sie bitte an den netten Tagesthemen-Moderator Ingo Zamperoni. Der verabschiedet sich immer mit den Worten: Bleiben Sie zuversichtlich.

In diesem Sinne: Glückauf!
Thomas Pool | Chefredakteur

China auf dem Mars. Und Deutschland?

Früher war die Welt einfach. Wir haben erfunden, China hat gebaut. Wir haben konstruiert, China hat montiert. Wir haben Patente angemeldet, China hat Bedienungsanleitungen falsch übersetzt. Heute baut China Elektroautos, Batterien, Solarmodule, Windräder, Häfen, Brücken, Hochgeschwindigkeitszüge, Schiffe, Drohnen, Satelliten und nebenbei die halbe afrikanische Infrastruktur. Für unseren Kolumnisten Professor Dr. Michael Schröder steht fest: Seit mehr als 30 Jahren werden wir technologisch von rechts und links überholt. Was ist da los?

ab Seite 10



Energiedaten teilbar und vergleichbar machen

Steigende Energiekosten und die Verpflichtung zur Dekarbonisierung zwingen Nutzer, Eigentümer und Entwickler von Logistikimmobilien zur stetigen Optimierung der Energieverbräuche. Dafür wichtige Daten liegen jedoch oft in Datensilos verborgen. Energieverbrauchs- und Gebäudedaten sind über verschiedene Beteiligte verteilt – von Eigentümern über Facility Manager bis hin zu Energieversorgern. Doch ohne unternehmensübergreifenden Datenaustausch fehlt eine wichtige Grundlage für Entscheidungen. Genau hier setzt das Forschungsprojekt GRANERGIZE an.

ab Seite 28



Die Powerbank für den E-Lkw

Die Elektrifizierung des europäischen Schwerlastverkehrs steckt in einem Dilemma: Speditionen investieren nicht in E-Lkw, solange entlang der Routen die Ladeinfrastruktur fehlt, und Ladeinfrastruktur entsteht nicht, solange die E-Lkw fehlen. Das deutsche Start-up FleetBoost löst dieses Henne-Ei-Problem mit mobilen Schnellladesystemen, die ohne Baugenehmigung und ohne Netzausbau dezentral entlang der zentralen europäischen Transportkorridore aufgestellt werden können: hinstellen, anschließen, laden.

ab Seite 34



Impressum | LogReal.Direkt 04 November/Dezember 2026

Verlag und Redaktion: LogReal World GmbH ■ Lübecker Straße 32 ■ 44135 Dortmund ■ Telefon: +49 (0)231 914 546-1000 ■ Fax: +49 (0)231 914 546-1090 ■ www.logrealdirekt.de ■ E-Mail: logrealdirekt@logrealworld.de ■ Herausgeber und Verleger: Sevan Kartun ■ Erscheinungsweise: 4 x p.a. ■ Bezugspreis: 4 Ausgaben 40,00 € (inkl. MwSt. und Versand) ■ Chefredakteur (V.i.S.d.P.): Thomas Pool ■ Für nicht angeforderte Manuskripte und Fotos übernimmt die Redaktion keine Verantwortung. Texte von Fremdautoren geben nicht zwingend die Meinung der Redaktion wieder. ■ Es gilt die Anzeigenpreisliste vom 1. Januar 2026. ■ Satz und Layout: punkt4.eu ■ Bildquellen: Fotos und Illustrationen soweit nicht anders genannt: © Bildeigentum der jeweiligen Firmen. Titelmotiv: © stock.adobe.com/Anoo, Vorschautitel: © stock.adobe.com/BokehBox.

Vorschau auf unsere Ausgabe 01 Februar/März 2027

In Vorbereitung

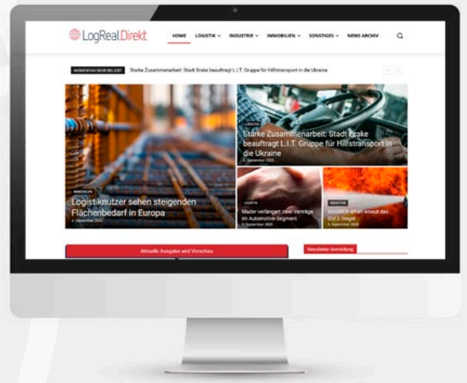
Unter freiem Himmel
Geringe Investition, stabile Erträge: Industrial Outdoor Storage, also Lagerflächen, die keinen umbauten Raum, sondern lediglich Zäune und befestigte Wege benötigen, sind in den USA und Großbritannien bereits Investorenlieblinge. Wie steht es in Deutschland um grundsätzlich nutzbare, unbebaute Flächen rund um Industrie- und Gewerbegebiete? Internationale Investoren sollen bereits auf der Suche sein.



Redaktions- und Anzeigenschluss: 12. Februar 2027
Erscheinungstermin: 8. März 2027

E-Paper-Ausgaben und News: www.logrealdirekt.de

Nutzen Sie unsere Website für ausführliche Informationen. Hier finden Sie auch die aktuelle Ausgabe als E-Paper und eine Übersicht der Ausgaben des Magazins aus dem vergangenen Jahr. Die einzelnen Ausgaben stehen Ihnen kostenlos zur Ansicht zur Verfügung.



Mediadaten 2026: www.logrealdirekt.de/mediadaten

Sichern Sie sich Ihren Platz in unseren nächsten Ausgaben oder nutzen Sie Ihre digitalen Werbemöglichkeiten in den LogReal.World-Medien.

Hier ansehen und downloaden.



Jennifer Beyer
nimmt gern Ihre Anfragen und Anzeigenbuchungen auf:
Fon +49 (0)231 914 546-1000
jennifer.beyer@logrealworld.de



Deutschland in der Automotive-Krise

„Wir sind besser, als viele denken!“

Stellenabbau, Werkschließungen oder -umwidmungen: Die Automotive-Branche wird immer mehr zum Sorgenkind der deutschen Wirtschaft. Was bedeutet das für einzelne Produktionsstandorte? Welche Perspektiven haben die deutschen Konzerne? Wir haben die renommierte Automobilexpertin Beatrix Keim, Inhaberin der BC Consult (Großwallstadt), dazu befragt – und uns zum Schluss ein wenig Schelte abgeholt.



*Die angekündigte Audi-Investition im US-Bundesstaat Georgia war zum Zeitpunkt des Gesprächs noch nicht publik.

? Frau Keim, lassen Sie uns zunächst über das vermutlich bald von der EU verabschiedete Aus vom sogenannten „Verbrenner-Aus“ sprechen. Was halten Sie davon? Wird diese Aufweichung der CO_2-Reduktionsziele der europäischen Automobilindustrie helfen?

Beatrix Keim: Aktuell wird von einer Reduzierung des ursprünglichen 100 Prozent-Reduktionsziels in Sachen CO_2-Ausstoß bis 2035 gesprochen, und zwar auf 95 Prozent, verglichen mit dem Level im Jahr 2021. Das ist so nicht korrekt, denn es geht um 87,5 Prozent Reduzierung mit einem „Bonus“ von 7,5 Prozent bei der Nutzung von grünem Stahl, hergestellt mit Wasserstoff.

Wenn das Ziel insgesamt für alle produzierten Pkw und Vans 95 Prozent wäre, könnte ich es noch einigermaßen gutheißen, denn das wäre auch eine bessere Rate als die 90 Prozent aus dem französisch-deutschen Papier. So ist es jedoch eine weitaus geringere Rate. Grüner Stahl ist aktuell noch nicht weit verbreitet und teuer. Also würde dieses Material die Fahrzeuge noch einmal für den Endkunden verteuern. Insgesamt hilft es vielleicht den Herstellern und Zulieferbetrieben in Bezug auf eine geringere Anrechnung von CO_2-Austausch, aber es hilft nicht dem eigentlichen Ziel des Klimaschutzes.

Die Volumina für Fahrzeuge, die nicht im Bereich des „Zero-Emission“ liegen, werden meiner Auffassung nach immer geringer. Die Industrie muss sich umstellen auf E-Fahrzeuge, zudem müssen Rationalisierungen vorgenommen werden, die in den letzten 10 bis 15 Jahren verschleppt wurden aufgrund der guten Marktlage sowie aufgrund einer unterschätzten chinesischen Industriepolitik. Eines ist jedoch wichtig: Die Strafzahlungen dürfen die Hersteller nicht ruinieren. Es müssen also auch seitens der Politik Anreize zur verstärkten Akzeptanz von E-Mobilität auf allen Ebenen erfolgen (Energiekosten, Ladeinfrastruktur etc.).

Übrigens hat China auch kein „Verbrenner-Aus“ beschlossen. Ab 2035 sollen alle Verbrenner-Pkw hybridisiert sein, im Nutzfahrzeugsegment ist eine 65-Prozent-Quote vorgesehen.

„Hohe Arbeitskosten und Überkapazitäten“

? Bei VW drohen Entlassungen im großen Stil sowie die Schließung der Werke Emden, Hannover, Zwickau und Neckarsulm (Audi). Welche Standorte wird es Ihrer Meinung nach wirklich treffen?

Beatrix Keim: Vorweg eines: Die deutschen Autobauer, insbesondere VW, leiden unter hohen Lohnkosten, weil die Gewerkschaften seit Jahrzehnten offensichtlich an völligem Realitätsverlust leiden und die Arbeitskosten immer weiter hochgetrieben haben. Denken wir nur an die Viertagewoche, die drohende Entlassungen verhindert und eine Vielzahl von Arbeitszeitmodellen produziert hat. Letztlich mussten aber doch wieder Abfindungen gezahlt werden, was einen Knowhow- und Potenzialabfluss zur Folge hatte. Die IG Metall hat in der Vergangenheit vieles verhindert, was die Kosten und Strukturen in dem kleinteilig aufgestellten Konzern verbessert hätte. Das Management sah sich ständig herausgefordert, die Gewerkschaft und somit die Belegschaft ruhig zu stellen.

VW hat darüber hinaus Überkapazitäten in der Produktion, und zwar in der Größenordnung von ein bis zwei Werken. Es ist allerdings nicht ganz einfach, in die jeweiligen Produktionszahlen zu blicken. Emden und Zwickau haben als Werke, die auf E-Mobilität ausgerichtet sind, gute Chancen auf den Erhalt. Sie sind mit viel Geld modernisiert worden. Politischer Druck wird ebenfalls helfen, diese Standorte in strukturschwachen Regionen zu erhalten. Gerade Zwickau scheint auf das Thema Recycling und Circular Economy zu setzen.

Rund um Neckarsulm ist viel Industrie. Hier bleibt abzuwarten, was Audi plant* und wie sich die weltpolitischen Krisen entwickeln. Viele Planungen wurden gemacht vor den Krisen wie dem Ukrainekrieg, Trumps Zollpolitik und dem Irankrieg, der die Energieversorgung unter Stress setzt.

? Was wird aus den Werken, die nicht mehr benötigt werden?

Beatrix Keim: Da es sich um eingeführte Industriestandorte handelt, ist eine entsprechende Umwidmung in eine derzeit interessante Industrie grundsätzlich möglich, wie zum Beispiel in Osnabrück, wo künftig Lösungen für den Militärbereich produziert werden. Werke können aber auch im Konzern verbleiben und geöffnet werden für Kooperationspartner oder Joint Ventures. Denkbar ist vieles – von der Weiternutzung für eigene Produkte bis hin zu Gemeinschaftsproduktionen mit befreundeten Unternehmen.

„Rückständig sind die Kunden, nicht die Industrie“

? Wie lautet Ihr Fazit bezüglich der Perspektiven der deutschen Automobilindustrie? Mehr Chancen oder mehr Risiken?

Beatrix Keim: Es wäre zunächst einmal schön, wenn die Medien versuchen würden, mehr Optimismus zu verbreiten. Die Transformation der deutschen Autoindustrie kam spät, ist aber näher an der chinesischen Konkurrenz als man gemeinhin glaubt, teilweise sogar schon auf Augenhöhe. Zunächst einmal sind die deutschen Konzerne in Europa führend im Bereich der Plug-in-E-Fahrzeuge. Insgesamt liegt der Marktanteil der deutschen Konzerne zwischen 40 und 50 Prozent, während die chinesischen Fahrzeugmarken auf acht Prozent in Europa kommen, in Deutschland sogar nur auf vier Prozent – zumindest wenn man Joint-Ventures wie smart und Volvo herausrechnet, da diese im Markt nicht als chinesisch wahrgenommen werden.

Hinzu kommt, dass die Chinesen ignorant sind in Bezug auf die europäischen Kundenwünsche. Last but not least: Insbesondere die deutschen OEMs sind technologisch besser und vor allem schneller unterwegs, als es gemeinhin bekannt ist.

Was aber wirklich wichtig ist: Unflexibel ist nicht unbedingt die Autoindustrie, sondern deren Kunden. Öl wird auch nach dem Ende des Irakkriegs knapp und teuer bleiben. Das sollten die Autofahrer berücksichtigen, wenn sie über die Anschaffung des nächsten Fahrzeuges nachdenken.

Rad und Halle



Hintergrundgrafik © Unique Vision. Foto: © DZMITRY PALUBIATKA – beide Abb. stock.adobe.com

Sterbende Autostädte:
Was bleibt – was kommt?

Die Kolumne von Professor Dr. Thomas Beyerle (Hochschule Biberach)

Es gab Zeiten, da war eigentlich ziemlich klar, was eine deutsche Autostadt ausmachte: ein großes Werk, Tausende gut bezahlte Arbeitsplätze, eine Armada von Zulieferern und eine Stadtentwicklung, die sich mehr oder weniger um dieses industrielle Gravitationszentrum herum organisierte, Wohnbau und Eigentumsbildung inklusive. Läuft das Werk, läuft die Stadt. Schwächelt das Werk, wird es ungemütlich.

Die Krise der deutschen Automobilindustrie ist längst mehr als eine konjunkturelle Absatzschwäche. Elektrifizierung, Digitalisierung, globaler Wettbewerbsdruck und hohe Produktionskosten verändern ein industrielles System, das über Jahrzehnte nicht nur Unternehmen, sondern ganze Städte geprägt hat. Wolfsburg, Stuttgart, Ingolstadt oder Zwickau sind dafür besonders sichtbare Beispiele. Hinzu kommen zahlreiche kleinere Standorte der Zulieferindustrie. Wenn dort Werke verkleinert oder geschlossen werden, stellt sich deshalb eine Frage, die weit über den Verlust einzelner Arbeitsplätze hinausgeht: Was bleibt von einer Autostadt, wenn das Auto als ökonomischer Anker an Bedeutung verliert?

Mitte 2026 zeigen die Wohnungsmärkte erstaunliche Widerstandsfähigkeit. Die Analyse von Kleinanzeigen-Immobilien und der Hochschule Biberach für neun zentrale Automobilstandorte belegt für 2024 und 2025 keine sinkenden Angebotsmieten, das hat sich auch zur Mitte 2026 nicht signifikant geändert. Die Prognosen gleichwohl sind pessimistisch. Zwar bleiben selbst an klassischen Produktionsstandorten wie Wolfsburg, Eisenach oder Zwickau die Mietniveaus weitgehend stabil. Gleichzeitig steigen an mehreren Standorten die Zahlen der Inserate. Köln, Wolfsburg & Baunatal verzeichnen beispielsweise einen Anstieg der Mietangebote. Leipzig bewegt sich ebenfalls auf hohem Angebotsniveau, ohne dass die Mieten entsprechend zurückgehen. Was weiter auffällt: Die Verkaufsangebote für freistehende EFH und Wohnungen in den ersten drei Quartalen 2026 steigen. Ob hier auch der sog. Babyboomer-Effekt „Silver Tsunami“ eine Rolle spielt, lässt sich aktuell nicht bewerten.

Das ist zunächst ein erstaunlicher Befund. Denn die klassische regionalökonomische Logik würde erwarten lassen, dass der Verlust industrieller Arbeitsplätze über Abwanderung zu einer sinkenden Wohnraumnachfrage und schließlich zu fallenden Mieten führt. Genau dieser vielfach als „Detroit-Effekt“ bezeichnete Prozess ist bislang nicht signifikant zu erkennen. Kurzarbeit, Beschäftigungssicherung, interne Versetzungen und Qualifizierungsmaßnahmen wirken als Puffer. Zudem sind viele deutsche Automobilstandorte wesentlich stärker in regionale Arbeitsmärkte eingebunden als klassische industrielle Monostädte.

Doch die Stabilität des Wohnungsmarktes darf nicht mit struktureller Sicherheit verwechselt werden. Immobilienmärkte reagieren auf industrielle Transformation zeitverzögert. Entscheidend ist deshalb weniger die heutige Miethöhe als die Frage, ob einer Region die Transformation ihrer ökonomischen Basis gelingt. Steigende Inseratszahlen könnten hier ein Frühindikator sein: Noch entsteht kein struktureller Leerstand, aber die Balance zwischen Angebot und Nachfrage beginnt sich langsam zu verändern.

Vom Werksschluss zur Standorttransformation

Damit rückt die Nachnutzung ehemaliger oder perspektivisch nicht mehr benötigter Automobilstandorte in den Mittelpunkt. Industrieareale besitzen im Gegensatz zu vielen anderen Konversionsflächen erhebliche Potenziale. Sie verfügen häufig über leistungsfähige Energieanschlüsse, Schienen- und Straßenanbindungen, großflächige Hallen, Logistikflächen und vor allem über ein industriell qualifiziertes Arbeitskräftepotenzial. Das vermeintliche „Brownfield“ kann damit zum Ausgangspunkt einer neuen industriellen Nutzung werden. Besonders sichtbar wird diese Debatte dort, wo Automobilstandorte mit einer möglichen Nutzung durch die Sicherheits- und Verteidigungsindustrie verbunden werden. Osnabrück steht aktuell exemplarisch für diese neue Diskussion. Eine Umorientierung bestehender automobiler Produktionskapazitäten in Richtung Defence wäre dabei weniger ein vollständiger Strukturbruch als vielmehr eine Form industrieller Konversion. Automobil- und Rüstungsproduktion besitzen Überschneidungen bei Metallverarbeitung, Fahrzeugbau, Elektronik, Mechatronik, Logistik und Qualitätsmanagement. Hallen, Produktionsflächen und ein Teil des vorhandenen Humankapitals können deshalb grundsätzlich weitergenutzt werden.

Die Zulieferer sind das größere strukturelle Risiko

Eine alleinige Betrachtung der großen Automobilwerke greift allerdings zu kurz. Das eigentliche regionalwirtschaftliche Risiko liegt möglicherweise in der Zulieferindustrie. Während ein großer Produktionsstandort politische Aufmerksamkeit erhält und über erhebliche Ressourcen für Restrukturierung und Qualifizierung verfügt, trifft der Strukturwandel mittelständische Zulieferbetriebe häufig unmittelbarer. Produzenten von Komponenten für Verbrennungsmotoren, Getriebe, Abgassysteme oder klassische Antriebstechnologien stehen vor einem besonders hohen Transformationsdruck. Fällt ein Großauftrag weg, betrifft dies nicht nur den Betrieb selbst. Gewerbesteuereinnahmen, lokale Dienstleister, Logistiker und der regionale Arbeitsmarkt geraten ebenfalls unter Druck. Aus der Krise eines Unternehmens kann über Multiplikatoreffekte eine Krise des gesamten Standortes entstehen.

Gerade hier bietet die industrielle Diversifizierung eine Chance. Kompetenzen aus Automotive können in andere Bereiche übertragen werden: Defence, Maschinenbau, Energie- und Speichertechnologien, Bahnindustrie oder industrielle Digitalisierung. Voraussetzung ist allerdings, dass Transformation nicht erst beginnt, wenn das Werkstor geschlossen wird. Kommunen, Unternehmen, Immobilienwirtschaft und Wirtschaftsförderung müssen frühzeitig erkennen, welche Gebäude, Flächen und Qualifikationen unter veränderten Rahmenbedingungen marktfähig bleiben, Fördermittel inklusive.

Was bleibt von der Autostadt?

Die Zukunft deutscher Autostädte entscheidet sich damit nicht allein an den Produktionszahlen der Automobilhersteller. Sie entscheidet sich an ihrer Fähigkeit, aus industrieller Monostruktur ein diversifiziertes industrielles Ökosystem zu entwickeln. Deshalb droht Deutschland nicht zwangsläufig ein „Detroit 2.0“. Die Gefahr steigt jedoch dort, wo Arbeitsplatzverluste, demografische Schwäche, geringe wirtschaftliche Diversifikation und nicht transformationsfähige Immobilien zusammentreffen.

Für den Immobilienmarkt wird damit eine Verschiebung der Bewertungsmaßstäbe sichtbar. Heute scheinbar stabile Wohnungsmieten können über strukturelle Risiken hinwegtäuschen. Umgekehrt können vermeintlich obsolete Fabrikstandorte erhebliche neue Werte bergen. Nicht die bisherige Nutzung entscheidet über die Zukunft einer Immobilie, sondern ihre Adaptionsfähigkeit. Ein kurzfristiger Kaufpreisrückgang und ein Einbruch von Bauvorhaben – vom Häuslebauer bis zum Institutionellen/Projektentwickler ist bereits messbar.

Damit erhält die Frage „Was bleibt?“ eine überraschend positive Antwort: Es bleiben Flächen, Infrastruktur, Produktionswissen, Fachkräfte und industrielle Netzwerke. Ob daraus jedoch eine neue wirtschaftliche Basis entsteht, hängt davon ab, ob diese Ressourcen rechtzeitig neu kombiniert werden.

Die Autostadt der Zukunft muss daher möglicherweise gar keine Autostadt mehr sein. Aus Wolfsburg, Zwickau, Eisenach oder Osnabrück müssen keine sterbenden Industriestandorte werden. Sie können zu Transformationsstandorten werden, an denen Automotive nur noch ein Teil eines breiteren industriellen Portfolios ist. Die entscheidende immobilienwirtschaftliche Aufgabe der nächsten Jahre besteht deshalb nicht darin, den Niedergang alter Nutzungen zu verwalten. Sie besteht darin, aus dem industriellen Bestand die Infrastruktur für die nächste wirtschaftliche Epoche zu entwickeln.

These shoes are made for talking



China auf dem Mars oder das Märchen vom erfolgreichen deutschen Michel

Von Prof. Dr. Michael Schröder

Wissen Sie noch, was 1994 war? Und ich meine nicht das klägliche Scheitern mit Bundes-Berti in den USA (obwohl es im Vergleich zum Nagelsmann-Versagerteam 2026 geradezu ein Dream-Team war). Richtig, es war das Jahr der letzten großen Erfindung Made in Germany – den mRNA-Impfstoff von BioNTech nehme ich mal aus. Genau: 1994 wurde das Musikformat mp3 marktreif (wenn auch die Endung .mp3 erst 1995 kam).

Verstehen Sie den Zusammenhang? Das war vor 32 Jahren! Das ist die gleiche Zeitspanne wie 1945 bis 1977, also von der „Stunde null" zu Atari 2600 und Star Wars, Episode IV. Und seitdem werden wir links und rechts überholt. Deutschland, das Land der Dichter und Denker.

Überholt auch und insbesondere von China, dem Land, das fast zeitgleich 1978 erst unter Deng Xiaoping die Weichen für den historischen Reform- und Öffnungskurs stellte. Früher war die Welt einfach. Wir haben erfunden, China hat gebaut. Wir haben konstruiert, China hat montiert. Wir haben Patente angemeldet, China hat Bedienungsanleitungen falsch übersetzt.

Heute baut China Elektroautos, Batterien, Solarmodule, Windräder, Häfen, Brücken, Hochgeschwindigkeitszüge, Schiffe, Drohnen, Satelliten und nebenbei die halbe afrikanische Infrastruktur. Wir bauen derweil sehr engagiert Kreisverkehre mit Bürgerbeteiligung und schaffen es nicht, einen Bahnsteig zu verlängern, ohne vorher jahrelang städtische Altbauverordnungen umzusetzen und zwölf Molche gendergerecht umzusiedeln.

Das klingt witzig?

Ist es aber nicht, wenn Sie sieben Jahre lang warten, bis 1,5 km Fahrbahn repariert werden. So geschehen in Ludwigshafen, bei mir um die Ecke, eine der beiden Hochstraßen von und nach Mannheim. Sieben Jahre: von der plötzlichen Schließung im August 2019 bis zur „feierlichen" Wiedereröffnung im Juli 2026.

Warum eigentlich feierlich? Für 520 Meter Neubau und 950 Meter Sanierung sieben Jahre warten? Verstehen Sie mich nicht falsch: Die Baufirmen können nichts dafür. Es ist die blanke Bürokratie: Wenn man es als Wähler akzeptiert, dass es fünf Jahre dauert, bis endlich die EU-weite Ausschreibung draußen ist, braucht man sich über Jahre vergeudeter Lebenszeit im Stau (und im ÖPNV!) nicht zu wundern.

Die Chinesen, da waren sie wieder, haben nach offiziellen Statistiken des chinesischen Verkehrsministeriums *(Ministry of Transport)* in diesem Zeitraum – Achtung! – rund 230.000 neue Straßenbrücken gebaut. Hinzu kommen tausende reine Eisenbahn- respektive Hochgeschwindigkeitszug-Brücken. Ja, ja, ich weiß: Das sind ja auch knapp 17-mal so viele Menschen! Dann müssten wir hier in Deutschland aber immer noch auf 13.500 Brücken kommen, richtig?

Ich bin übrigens kein China-Romantiker. China hat massive Probleme: Demografie, Immobilienkrise, Jugendarbeitslosigkeit, regionale Ungleichgewichte, Verschuldung, politische Kontrolle, schwache Binnennachfrage, geopolitische Risiken. Das ist alles real. Aber genau deshalb ist es ja so unangenehm: Ein Land mit all diesen Problemen überholt uns brutal in immer mehr Bereichen. Was sagt das dann über uns?

Deutschland ist Weltmeister der „Transformation". Das klingt nach Zukunft, kostet nichts und lässt sich wunderbar in Strategiepapieren unterbringen. China transformiert einfach. Nicht immer schön, nicht immer marktwirtschaftlich sauber, nicht immer ohne Kollateralschäden – aber mit einer Geschwindigkeit, bei der deutsche Lenkungskreise spontan Atemnot bekommen. Während deutsche Hersteller noch über Plattformstrategien, Ladeinfrastruktur und „Technologieoffenheit" philosophierten, bauten BYD, CATL, Geely, Nio und andere chinesische Unternehmen Batterien, Software, Fertigungskapazitäten und Lieferketten auf.

Und während wir in Deutschland noch diskutieren, ob das alles unfair subventioniert ist – was in großen Teilen sicher stimmt –, verkauft China längst die Produkte. Und selbstverständlich gibt es Überkapazitäten. Selbstverständlich gibt es Preiskämpfe. Aber wissen Sie was? Ein ruinöser Wettbewerb, bei dem am Ende wettbewerbsfähige Produkte, Arbeitsplätze, Lieferketten und Weltmarktanteile entstehen, ist aus chinesischer Sicht einfach attraktiver als ein deutscher Arbeitskreis, der nach zwei Jahren feststellt, dass man die „Rahmenbedingungen technologieoffen weiterentwickeln" müsse.

Deutschland hat Weltmarktführer

Hidden Champions. Ingenieurskunst. Mittelstand. Präzision. Viele Unternehmen davon lerne ich erst kennen, wenn ich im Masterprogramm über wissenschaftliche Arbeiten entscheide. Alles richtig. Nur: Weltmarktführer bleibt man nicht, weil man früher einmal Weltmarktführer war. Das ist wie mit dem Abitur: Hilft am Anfang, aber wenn man danach 32 Jahre nichts mehr lernt, wird es irgendwann dünn.

Wir Deutschen hingegen haben eine fast erotische Beziehung zum Pilotprojekt: Pilotanlage hier, Reallabor dort, Modellregion hinten links. Nur leider oft im Maßstab einer besseren Schüler-AG. China baut derweil Kapazität: Stromkapazität. Netzkapazität. Fertigungskapazität. Das Land denkt Energie nicht primär als moralische Selbsterzählung, sondern als Standortfaktor. Strom muss da sein. Viel Strom und möglichst günstig. Möglichst kontrollierbar. Denn ohne Energie keine Industrie, ohne Industrie keine Macht, ohne Macht keine Souveränität.

Nun zum Militär ...

... ich bin Oberleutnant, das muss sein. In Deutschland ist das wichtigste Thema die Suche nach den fehlenden Soldatinnen und Soldaten für die Litauen-Brigade (während übrigens laut offiziellen Angaben des Deutschen Bundestags und des Ausländerzentralregisters (AZR) knapp 350.000 Männer mit ukrainischer Staatsangehörigkeit im Alter von 18 bis 60 Jahren in Deutschland leben). China hingegen spricht weniger und rüstet mehr. Es geht dabei nicht nur um Panzer, Schiffe oder Flugzeuge. Es geht um industrielle Tiefe. Wer Werften hat, baut Schiffe. Wer Elektronikfertigung hat, baut Sensorik. Wer Batterien hat, baut Drohnen. Wer seltene Erden kontrolliert, kontrolliert Teile der Lieferkette. Wer Satelliten startet, kann navigieren, kommunizieren, aufklären. Unsere jungen Krieger am PC in Dortmund, Bremen und Nürnberg denken dagegen, man wechsle das Magazin der Waffe mit der R-Taste auf der Tastatur (was tatsächlich auch stimmt, wenn man *Call of Duty* zockt).

Deutschland ist in vielen Bereichen wissenschaftlich hervorragend, technisch stark und in vielen Nischen exzellent. Aber strategisch? China hat eine eigene Raumstation aufgebaut, ist auf dem Mond gelandet, hat Marsmissionen durchgeführt und baut systematisch Fähigkeiten in Trägerraketen, Satelliten, Navigation und Weltrauminfrastruktur aus. Wir dagegen müssen noch entscheiden, ob das Aufwirbeln des Mondstaubs gegen deutsche Umweltauflagen verstößt.

Auch in der Medizin ist das Bild differenzierter, aber nicht beruhigender. Deutschland hat exzellente Forschung, starke Pharmaunternehmen, Medizintechnik, Universitätskliniken, Grundlagenwissenschaft. BioNTech hat gezeigt, dass aus Deutschland Weltklasse kommen kann. Man sollte sich das ruhig gelegentlich sagen, bevor man endgültig in Kulturpessimismus versinkt. Aber China holt auch hier auf: Biotechnologie, Genomik, klinische

Schröder



Forschung, KI-gestützte Diagnostik. Und wieder ist das Muster ähnlich: große Datenmengen, staatliche Priorisierung, schnelle Skalierung, massive Investitionen. Nicht alles ist ethisch unproblematisch, nicht alles ist effizient. Aber die Richtung ist eindeutig.

Deutschland hat dagegen ein Gesundheitswesen, in dem Patientendaten ungefähr so digital fließen wie Meldereiter in der römischen Armee. Wir leisten uns eines der teuersten Systeme der Welt und diskutieren seit Jahrzehnten über elektronische Patientenakten, Interoperabilität, Krankenhausstruktur und Abrechnungssysteme. In der Zeit, in der China eine Provinz digitalisiert, gründet Deutschland eine Gematik-Arbeitsgruppe mit Unterarbeitskreis.

Und ich weiß, was Sie jetzt denken: Der Schröder übertreibt. Ja, natürlich. Das ist eine Kolumne, kein Fördermittelantrag. Aber die Richtung stimmt leider. Für den Personalausweis meines Sohnes wurde sein Foto digital vor Ort im Bürgeramt gemacht, was prima ist. Für den Führerschein mussten wir zum dm und ein Passbild machen, ausdrucken und mitbringen. Warum? Es ist dieselbe Stadt, dieselbe Verwaltung. Es sei „ein anderes IT-System", so die Verwaltungsmitarbeiterin hinter der Scheibe.

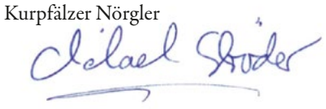
Ach ja, ich habe übrigens meinen Kumpel Chatti gefragt: 1990 (Wiedervereinigung, Weltmeister, Wimbledon, was für eine schöne Alliteration) gab es in Deutschland rund 5.000 Bauvorschriften, heute sind es knapp über 20.000.

Unser Problem ist nicht, dass China alles besser macht. Unser Problem ist, dass wir unsere Langsamkeit für Seriosität halten. Unsere Bürokratie nennen wir Rechtsstaatlichkeit. Unsere Zögerlichkeit nennen wir Abwägung. Unsere hohen Energiepreise nennen wir Transformationskosten. Unsere mangelnde Digitalisierung nennen wir Datenschutz. Nur kauft uns das keiner ab – und am Weltmarkt schon gar nicht. Unsere Standortnachteile nennen wir übrigens erst gar nicht, weil sich ja angeblich die Welt an Deutschland orientiert. Wussten Sie eigentlich, dass Vietnam 102 Millionen Einwohner hat? Ist mir gerade eingefallen.

Und um es nochmals klar zu sagen: Wir sollten China nicht kopieren. Das wäre politisch falsch und praktisch lächerlich. Deutschland wird kein autoritärer Entwicklungsstaat, und das ist gut so. Aber wir sollten aufhören, uns mit moralischen Erzählungen über ökonomische Realitäten hinwegzutrösten. Es wäre ein Anfang, wenn nicht jede Frage nach einer neuen Umgehungsstraße zu einer ethisch-metaphysischen Grundsatzdebatte über Landschaft, Lärm, Lurche und Lebensqualität – noch eine coole Alliteration! – hochstilisiert wird.

Und übrigens: Wenn Sie demnächst wieder hören, China könne nur kopieren, fragen Sie doch mal nach, was genau das denn sein könnte.

Herzlichst
Ihr Kurpfälzer Nörgler



[i] **Prof. Dr. Michael Schröder** lehrt seit 2009 an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) Mannheim und ist Wissenschaftlicher Leiter des dualen Masterprogramms „Supply Chain Management, Logistics, Production". Als Autor, Referent und Moderator beleuchtet er immer wieder aktuelle Veränderungen entlang der Wertschöpfungskette und stellt sich insbesondere der den Wirtschaftsstandort Deutschland gefährdenden Kritik an betrieblichen Standortentscheidungen.

// Jedes vierte Industrieunternehmen sieht sich gegenüber Chinesen unterlegen

Ein Viertel der produzierenden Industrie in Deutschland schätzt die eigene Wettbewerbsposition gegenüber chinesischen Anbietern auf dem europäischen Markt als unterlegen ein. 28 Prozent haben seit Anfang 2025 Aufträge oder Ausschreibungen an chinesische Anbieter verloren, 13 Prozent Bestandskunden. Gleichzeitig ist kein De-Risking erkennbar: Für 36 Prozent der Unternehmen, die in China aktiv sind, hat der chinesische Absatzmarkt sogar an Bedeutung gewonnen. Das ist das Ergebnis der Untersuchung ‚German Economic Pulse 2026', durchgeführt vom Meinungsforschungsinstitut Forsa im Auftrag der Unternehmensberatung FTI-Andersch.

Die Mehrheit der Unternehmen (52 Prozent) sieht sich gegenüber chinesischen Anbietern auf dem europäischen Markt überlegen, 25 Prozent halten sich für unterlegen (17 Prozent leicht, acht Prozent deutlich). In der energieintensiven Industrie überwiegt die wahrgenommene Unterlegenheit: 39 Prozent schätzen sich als unterlegen ein, 34 Prozent als überlegen. Der Maschinen- und Anlagenbau (77 zu vier Prozent) und die Automobilindustrie (72 zu 13 Prozent) sehen sich dagegen klar überlegen.

Bei den Folgen ergibt sich ein anderes Bild. 28 Prozent der Unternehmen haben seit Anfang 2025 Aufträge oder Ausschreibungen an chinesische Anbieter verloren, im Maschinen- und Anlagenbau 38 Prozent, der mit Abstand höchste Branchenwert. 13 Prozent haben Bestandskunden an chinesische Anbieter verloren, auch hier ist der Maschinen- und Anlagenbau am stärksten betroffen (22 Prozent; energieintensive Industrie: neun Prozent, Automobilindustrie: fünf Prozent). Die Automotive-Unternehmen bleiben bislang weitgehend verschont: Rund vier von fünf (79 Prozent) berichten von keinerlei Folgen, 16 Prozent haben Aufträge verloren. Bei größeren Unternehmen ab 100 Millionen Euro Jahresumsatz liegen die Anteile höher: 34 Prozent haben Aufträge verloren, 26 Prozent Bestandskunden. 15 Prozent aller Unternehmen haben als Reaktion dauerhaft die Preise gesenkt, in der energieintensiven Industrie jedes fünfte (21 Prozent).

„Unterlegenheit bescheinigt sich kein Unternehmen leichtfertig selbst, auch nicht in einer anonymen Befragung. Dass ein erheblicher Teil der Industrie es trotzdem tut, ist bemerkenswert", sagt Ralf Winzer, Senior Managing Director bei FTI-Andersch, der auf Restrukturierung, Business Transformation und Transaktionen spezialisierten Beratungseinheit von FTI Consulting. „Im Branchenvergleich berichten Automotive-Unternehmen bislang seltener von unmittelbar an chinesische Anbieter verlorenen Aufträgen oder Bestandskunden", sagt Ralf Winzer. „Das bedeutet jedoch nicht, dass die Zulieferindustrie vom chinesischen Wettbewerb weniger betroffen ist. Der Druck wirkt derzeit vor allem über rückläufige Volumina etablierter europäischer Hersteller, chinesische Komponentenimporte und die Verlagerung von Wertschöpfung in Zukunftstechnologien. In vielen Fällen greifen chinesische OEMs bei ihrem Markteintritt in Europa zunächst auf bestehende chinesische Liefernetzwerke zurück."

Als Reaktion auf die zunehmende Aktivität chinesischer Unternehmen in Europa setzen die Unternehmen bislang vor allem auf Abgrenzung: 60 Prozent haben seit Anfang 2025 ‚Produktion in Europa' als Gütesiegel genutzt, 47 Prozent haben stärker auf Qualität oder Systemkompetenz gesetzt. Die eigenen Produkt- oder Prozesskosten gesenkt hat dagegen nur jedes fünfte Unternehmen (21 Prozent). Parallel dazu haben ebenfalls 21 Prozent Partnerschaften mit chinesischen Unternehmen aufgebaut, neun Prozent haben eigene Produktionskapazitäten für chinesische Partner geöffnet. Am häufigsten kooperiert der Maschinen- und Anlagenbau (30 Prozent Partnerschaften), also die Branche mit den höchsten Auftragsverlusten.



© ArtBackground/stock.adobe.com

AI Perspectives



© Outsiderzone (KI-generiert) - stock.adobe.com

Andrew Melville | Co-Founder & Managing Director Europe at Mission Control

Expectations, Reality & The Year of the AI Agent

2026 was supposed to be the year of the AI agent. A year ago, the promise of 2026 was that companies were going to automate thousands of business processes and see huge leaps in efficiency and productivity as we built towards an automated future. Reality turned out somewhat differently from this expectation.

After billions of dollars invested, many companies faced unclear outcomes. They were finding it difficult to measure the ROI or scale these pilots into production. Token costs for automating these processes turned out to be much higher than expected, in some cases exceeding the cost of just having people do it. Change management was a bigger challenge than anticipated. Geopolitical issues magnified data sovereignty concerns.

And of course there was the slop grenade problem. A perfect illustration of this expectation vs reality is Shopify. In April 2025, CEO Tobi Lütke said that using AI is a skill that must be learned by using it a lot. He mandated that before a manager could hire a new person, they had to show AI couldn't do that job.

Fast-forward to September 2026, and Mr Lütke complained about employees tossing "AI slop grenades" at each other. Rather than AI usage resulting in efficiency, emails grew longer and presentations grew larger. AI caused work inflation, with more output being created without any additional value.

The €1 Trillion Question

Why? Turns out automating physical work, such as building a car, is very different from automating knowledge work. The steps required to build a car can be broken down to the nanometer and precisely understood.

Encoding all the steps that occur in a procurement department is far more difficult. The work is more irregular and subjective, it changes often, hence why it's called knowledge work. Often, the workflows and processes are not well-understood or even documented.

In my opinion, this is the main reason the reality of AI fell short of expectations. What we learned after doing AI implementations at both SMEs and large enterprises is that many firms don't know how work actually gets done. Many processes live in the heads of workers, along with the tribal knowledge needed to do it.

Ground Truth for Work

What our customers needed first was a map: of the ground truth for how work actually gets done. Then, they could start to effectively automate knowledge work.

In the past, building software meant sending armies of consultants to interview workers, understand their work, and convert their notes into technical requirements for software. This is what was done during the first digital transformation in the 90s and 2000s.

Many consulting firms and AI companies are attempting to do this with AI agents. They call their staff "Forward-Deployed Engineers" instead of business analysts and consultants, but it's the same approach. They have a veteran employee explain their work to a forward-deployed engineer, who in turn configures AI agents to automate those processes. It's expensive, slow, inefficient, error-prone, and hard to scale. Fortunately, now we can use AI to help us implement AI. AI is excellent at analyzing words, it's a language model after all. Veteran workers can explain processes directly to AI. That knowledge can now be analyzed in minutes, not months, at a fraction of the cost.

Once an organization's processes has been mapped in this manner, we can also use AI to determine which processes should be automated by AI agents, and which can be improved with traditional management. Turns out AI is very skilled at understanding what tasks AI is well-suited for.

Ask human workers what tasks they want AI to automate and they often answer with the tasks they don't like, not the tasks AI is good at. This leads to problems, errors, and hallucinations. A lot of tasks that require human expertise are difficult and tedious. With the help of AI, we can now assign tasks to either humans or AI depending on who is best-equipped to do them.

This is now the standard approach used by Mission Control with our customers. Our platform lets workers create AI agents to automate processes on their own in minutes. They record themselves using their computer and talking, just like they were training a new colleague. Our platform analyzes and maps this knowledge data, and with just a few clicks of the mouse, it gets turned into a standard operating procedure that an AI agent can run autonomously.

In the Near-Future

In 2025, the pharma company Moderna merged their IT and HR groups. In a recent interview, the head of this new group Tracey Franklin said this, "How do you architect how work gets done at a company? Humans, machines, robotics, and AI are all going to be integrated."

We no longer ask if an employee used a computer to do a task. In the near-future, we won't ask whether it was a human or AI that did the work, or how they did it. All that will matter is that the work gets done.



© Krtola/stock.adobe.com

Deutschland wird zum Defence-Standort

Von Oliver Huq

Der Defence-Markt öffnet sich für immer mehr Unternehmen außerhalb der klassischen Rüstungsindustrie. Maschinenbauer, Elektronikunternehmen, IT-Dienstleister, Logistiker oder Hersteller spezialisierter Komponenten verfügen häufig bereits über Technologien und Fähigkeiten, die auch in militärischen Lieferketten benötigt werden.

Laut einer aktuellen DIHK-Auswertung sind bereits 17 Prozent der deutschen Industrieunternehmen Teil der militärischen beziehungsweise Dual-Use-Wertschöpfungskette. Weitere 12,3 Prozent sehen darin ein potenziell attraktives Geschäftsfeld.

Doch ein geeignetes Produkt allein macht noch keinen Defence-Zulieferer. Wer Teil einer solchen Lieferkette werden möchte, muss den Einstieg strategisch planen und organisatorisch, regulatorisch und operativ darauf vorbereitet sein.

Die eigene Lieferkette kennen

Eine der ersten Fragen sollte deshalb nicht nur lauten: Welches unserer Produkte können wir anbieten? Sondern auch: Können wir es unter den Bedingungen des Defence-Marktes zuverlässig liefern?
Versorgungssicherheit, nachvollziehbare Lieferketten und belastbare Zulieferstrukturen spielen eine zentrale Rolle. Unternehmen sollten wissen, woher kritische Komponenten stammen, welche Alternativen bestehen und ob ihre Supply Chain auch steigenden Stückzahlen standhält. Denn Defence-Projekte sind häufig langfristig angelegt und stellen hohe Anforderungen an Lieferfähigkeit, Dokumentation und Rückverfolgbarkeit.

Regulatorik frühzeitig prüfen

Hinzu kommen Anforderungen, die in zivilen Märkten keine oder eine geringere Rolle spielen. Dazu zählt insbesondere die Exportkontrolle nach dem Außenwirtschaftsgesetz (AWG) und der Außenwirtschaftsverordnung (AWV), bei Rüstungsgütern ergänzend das Kriegswaffenkontrollgesetz (KrWaffKontrG), sowie – bei Gütern mit doppeltem Verwendungszweck – die EU-Dual-Use-Verordnung (EU) 2021/821. Unternehmen müssen im Einzelfall klären, ob ihre Produkte, Technologien oder Software einer Genehmigungspflicht unterliegen, welche Genehmigungen bei grenzüberschreitenden Lieferungen, Verbringungen oder Vermittlungsgeschäften erforderlich sind und welche Behörde zuständig ist. Ein ohne die erforderliche Genehmigung vorgenommenes Geschäft ist zunächst zivilrechtlich unwirksam, bis eine nachträgliche Genehmigung erteilt wird.

Auch Geheimschutz und Informationssicherheit können besondere organisatorische und personelle Voraussetzungen mit sich bringen, etwa wenn Mitarbeitende Zugang zu eingestuften Verschlusssachen erhalten sollen. Für bislang ausschließlich zivil tätige Unternehmen lohnt sich deshalb eine Bestandsaufnahme: Welche Anforderungen betreffen unser Produkt? Welche Prozesse müssen angepasst werden? Ist das notwendige Wissen vorhanden?

Diese Fragen sollten nicht erst beantwortet werden, wenn eine konkrete Anfrage oder Ausschreibung vorliegt. Der Aufbau notwendiger Strukturen braucht Zeit. Das gilt insbesondere, wenn Sicherheitsüberprüfungen von Mitarbeitern erforderlich werden, die bis zu neun Monate oder länger dauern können. Wer erst bei einer konkreten Geschäftschance beginnt, die Voraussetzungen zu schaffen, kann bereits zu spät kommen.

Den richtigen Zugang zum Markt wählen

Unternehmen sollten außerdem klären, welche Rolle sie im Defence-Ökosystem einnehmen wollen: als direkter Auftragnehmer, Technologiepartner, Zulieferer, Logistikdienstleister oder Dual-Use-Anbieter.

Wer unmittelbar die Bundeswehr beliefern möchte, bewegt sich im besonderen Vergaberegime für verteidigungs- und sicherheitsspezifische Aufträge, das eigene Anforderungen etwa an Geheimschutz, Versorgungssicherheit und Unterauftragsvergabe stellt und sich vom allgemeinen Vergaberecht unterscheidet. Für viele Mittelständler kann deshalb der Einstieg über etablierte Defence-Unternehmen und Systemhäuser sinnvoll sein. Kooperationen ermöglichen es, Marktkenntnis aufzubauen und sich schrittweise in bestehende Wertschöpfungsketten zu integrieren. Die Form des Markteintritts sollte daher Teil der strategischen Planung sein.

Defence-Readiness ist eine strategische Entscheidung

Der Einstieg in Defence ist keine reine Vertriebsaufgabe, sondern eine strategische Unternehmensentscheidung. Unternehmen müssen zunächst analysieren, wo realistische Marktchancen bestehen, welche Rolle sie in der Wertschöpfungskette übernehmen können und welcher organisatorische und finanzielle Aufwand damit verbunden ist.

Denn der Aufbau der notwendigen Strukturen braucht Zeit und bindet interne Ressourcen – häufig bevor daraus konkrete Umsätze entstehen. Prozesse müssen angepasst, Verantwortlichkeiten definiert und Know-how aufgebaut werden. Je nach Geschäftsfeld kommen regulatorische, sicherheitsbezogene oder personelle Anforderungen hinzu.

Versprechen, ein bislang rein ziviles Unternehmen innerhalb weniger Wochen umfassend „defence-ready“ machen zu können, sollten daher kritisch hinterfragt werden. Einzelne Voraussetzungen lassen sich kurzfristig schaffen. Ein nachhaltiger Markteintritt setzt jedoch voraus, dass Unternehmen die besonderen Rahmenbedingungen des Defence-Marktes von Beginn an in ihre Planung einbeziehen.

Oliver Huq ist Rechtsanwalt in Düsseldorf, Senior-Partner bei gunnercooke und spezialisiert auf Defence & Security sowie internationales Wirtschaftsrecht. Er berät deutsche und internationale Unternehmen der Sicherheits- und Verteidigungsindustrie zu regulatorischen und strategischen Fragestellungen – von Compliance und Vertragsgestaltung bis hin zu Markteintritt, Kooperationen und Organverantwortung. Zu diesen Themen veröffentlicht er regelmäßig Beiträge in Fachmedien.



Kontakt
oliver.huq@gunnercooke.de

Anzeige



Logistik

Das Grauen!

Der Rhein in Köln, aufgenommen am 28. Juli: Dieses Foto wird Logistikern in ganz Deutschland in Erinnerung bleiben! Und nicht nur das: Höchststände des Dieselpreises und gesperrte Meerengen im Nahen Osten werden 2026 als Horrorjahr in die Logistikannalen einziehen lassen. Auf den Folgeseiten beschäftigt sich unser Gastautor mit der Frage, wie man sich darauf besser vorbereiten kann.

(Foto: © Gerd Harder/stock.adobe.com)

Wenn das Wetter die Logistik verändert …

Von Patrick van Denzel

Das Wetter hat den Transport schon immer beeinflusst, doch zunehmend unvorhersehbare und extreme Wetterbedingungen machen es zu einem Faktor, den Logistikunternehmen in ihrer Planung immer stärker berücksichtigen müssen.

Im August dieses Jahres wurden am Rhein, an der Elbe und an der Donau nach Phasen mit großer Hitze und geringem Niederschlag niedrige Wasserstände verzeichnet. Der Rhein geriet besonders unter Druck: Der Pegel in Kaub sank auf 8 cm und erreichte damit zum ersten Mal seit Beginn der Messungen einen einstelligen Wert. Auch Wochen später hat sich die Situation noch nicht entspannt: Die Bundesanstalt für Gewässerkunde (BfG) geht davon aus, dass die extreme Niedrigwassersituation bis in den Herbst hinein andauern wird, ohne dass in den kommenden Wochen eine signifikante und anhaltende Besserung zu erwarten ist.

Seit August müssen Binnenschiffe mit deutlich reduzierten Ladungen fahren. Im Hafen von Duisburg mussten dieselben Gütermengen beispielsweise auf mehr Schiffe verteilt werden, sodass dort rund 50 bis 60 Prozent mehr Schiffe den Hafen anliefen als in den Vormonaten. Infolge der allgemeinen Kapazitätsengpässe mussten Ladungen auf alternative Verkehrsträger, insbesondere auf Straße und Schiene, verlagert werden. Was als trockener, heißer Sommer begann, hatte daher Folgen, die weit über die Binnenschifffahrt hinausreichten und sich auf Kosten und Planung im gesamten Güterverkehrsnetz auswirkten.

Wenn ein Verkehrsträger an Kapazität verliert, verlagert sich der Druck auf andere Bereiche

Die verringerte Kapazität der Binnenschiffe führte dazu, dass Fracht verzögert, umgeleitet oder auf andere Verkehrsträger verlagert werden musste, was die Schienen- und Straßeninfrastruktur unerwartet unter Druck setzte. Die Schiene konnte einen Teil der zusätzlichen Transporte übernehmen, doch auch dort waren die Kapazitäten begrenzt. Ein erheblicher Teil der Fracht musste deshalb auf die Straße verlagert werden. Fast alle deutschen Bundesländer lockerten vorübergehend die Fahrverbote für den Lkw-Verkehr an Sonn- und Feiertagen, um die zusätzliche Nachfrage bewältigen zu können. Doch mehr Flexibilität auf der Straße bedeutete nicht automatisch mehr Kapazität. Der Straßengüterverkehr war bereits durch einen Mangel an Fahrzeugen und Fahrern eingeschränkt, während die Fahrer weiterhin die gesetzlichen Ruhezeiten einhalten mussten.

Die Verlagerung auf den Straßentransport ist nicht nur eine logistische, sondern auch eine finanzielle Frage. Ein großer Chemiehersteller berichtete, dass etwa 60 Lkw erforderlich sind, um ein einzelnes Binnenschiff mit einer Ladung von 1.500 Tonnen zu ersetzen. Der Transport desselben Volumens erfordert daher deutlich mehr einzelne Transportfahrten, was mit zusätzlichen Kosten und zusätzlichem Koordinationsaufwand verbunden ist.

Die Herausforderung besteht deshalb nicht nur darin, die anfängliche Störung zu bewältigen, sondern auch darin, zu verstehen, wie sich ihre Auswirkungen auf ein Netzwerk ausbreiten, das an anderen Stellen oft bereits nur über begrenzte Reservekapazitäten verfügt.



© Westwind/stock.adobe.com

Das Wetter kann schnell zu einem Kostenfaktor werden

Wenn die Kapazitäten knapp werden, können Transportunternehmen bei der Auftragsannahme selektiver werden, während die Verlader um die verbleibenden Kapazitäten konkurrieren. Dies kann zu Preissteigerungen führen, selbst wenn die Gesamtnachfrage unverändert bleibt.

Für Logistikunternehmen wird es daher immer wichtiger, nicht nur zu verstehen, was mit ihren eigenen Sendungen geschieht, sondern auch, wie sich verändernde Marktbedingungen auf die verfügbaren Kapazitäten auswirken. Auch wenn eine Sendung noch planmäßig unterwegs ist, können die Bedingungen an anderen Stellen im Netzwerk bereits die verfügbaren Optionen einschränken und die Kosten für den weiteren Transport erhöhen. Unternehmen können einen Teil dieser zusätzlichen Kosten zunächst selbst tragen. Halten die Störungen jedoch an, können die Kosten letztlich an die Kunden und damit auch an die Verbraucher weitergegeben werden.

Von der Reaktion auf Störungen zur Steuerung des Netzwerks

Wetterbedingte Störungen sind schwer vorherzusagen und für Logistikunternehmen unmöglich zu kontrollieren. Was sie jedoch beeinflussen können, ist die Geschwindigkeit ihrer Reaktion. Dafür brauchen sie Transparenz über verfügbare Spediteure, Routen und Verkehrsträger sowie die Flexibilität, bei Kapazitätsengpässen zwischen diesen zu wechseln. Ein Netzwerk, das Spediteure und Verkehrsträger miteinander verbindet, ermöglicht es Verladern, sich abzeichnende Engpässe zu erkennen und zu handeln, bevor Kapazitäten knapp werden und nicht erst, nachdem sich eine Sendung bereits verzögert hat.

Vorbereitung auf die nächste Störung

Da extreme Wetterereignisse immer häufiger auftreten, darf sich die Störungsplanung nicht mehr isoliert auf einzelne Ereignisse konzentrieren. Unternehmen können zwar nicht vorhersagen, wann oder wo das nächste Ereignis eintreten wird, aber sie können Transportnetzwerke aufbauen, die flexibel genug sind, um sich an veränderte Bedingungen anzupassen.

So verringern sie das Risiko, dass eine Störung in einem Teil des Netzwerks zu Verzögerungen und höheren Kosten an anderer Stelle führt. Die Niedrigwasserstände am Rhein machen deutlich, dass es bei Resilienz nicht darum geht, ein einzelnes Ereignis zu überstehen, sondern darum, die Ausbreitung von Störungen zu erkennen und rechtzeitig flexible Umleitungen zu finden, bevor sie sich auf das eigene Geschäft auswirken.

Patrick van Denzel ist Chief Revenue Officer für Verlader bei der Alpega Group. Die Transportabwicklungsplattform von Alpega bietet Verladern Echtzeit-Transparenz und Kontrolle über Spediteure, Verkehrsträger und Routen in mehr als 80 Ländern und hilft ihnen so, Kapazitäten und Kosten bei sich ändernden Bedingungen zu steuern.



Facility Management für Logistikimmobilien

Die ersten 100 Tage entscheiden

Von Marcel Grundel, Manager Business Development Logistics Real Estate, WISAG Facility Management Logistik GmbH & Co. KG.

Der erfolgreiche Betrieb einer Logistikimmobilie beginnt für den Facility-Management-Dienstleister nicht mit dem ersten Betriebstag. Entscheidend sind die Wochen davor und die ersten Monate danach. Denn Versäumnisse bei Technik, Betreiberpflichten oder Eskalationswegen können im laufenden Logistikbetrieb schnell teuer werden.

Logistikimmobilien stellen besondere Anforderungen: hohe Nutzungsintensität, kurze Reaktionszeiten und häufig ein Betrieb rund um die Uhr. Der FM-Dienstleister muss deshalb vom ersten Tag an handlungsfähig sein. Im Idealfall ist die Implementierung zum Betriebsstart weitgehend abgeschlossen.

Klarheit über den Ist-Zustand

Ausschreibungs- und Vertragsunterlagen bilden die Situation vor Ort selten vollständig ab. Eine technische Bestandsaufnahme gehört deshalb zu den ersten Aufgaben.

Priorität haben sicherheitsrelevante Anlagen wie Brandmelde- und Sprinkleranlagen, Rauch- und Wärmeabzugsanlagen sowie die Sicherheitsbeleuchtung. Ebenso wichtig sind Wartungsprotokolle, Bedienungsanleitungen und Anlagendokumentationen. Bei Bestandsobjekten hilft die Prüfung dabei, anstehende Investitionen einzuschätzen. Bei Neubauten lassen sich Mängel früh erkennen und von späteren Nutzungsschäden abgrenzen.



22 LogReal.Direkt Marcel Grundel

Entscheidend ist zudem, dass Stör- und Alarmmeldungen zuverlässig ankommen und die Techniker schnell reagieren können. Dafür brauchen sie Ortskenntnis, Schlüssel und Zugangsberechtigungen. Eine 24/7-Störungsannahme hilft wenig, wenn Techniker die Anlage erst suchen müssen oder nicht in den Technikraum kommen.

Betreiberpflichten eindeutig zuordnen

Auch Betreiberpflichten müssen klar geregelt sein: Wer führt Prüfungen durch, wer dokumentiert sie und wer kontrolliert, ob alles umgesetzt wird? Unklare Zuständigkeiten sind gerade in der Übergangsphase ein Risiko. Deshalb sollten Verantwortlichkeiten nicht nur vertraglich festgelegt sein. Im Alltag muss auch geprüft werden, ob die Abläufe tatsächlich funktionieren.

Bei der Übergabe sollten Eigentümer, Nutzer, der bisherige und der neue FM-Dienstleister eng zusammenarbeiten. Besonders bei sicherheitsrelevanten Anlagen darf keine Verantwortungslücke entstehen. Eine gestörte Brandmeldeanlage kann beispielsweise eine Brandwache erforderlich machen. Im ungünstigsten Fall steht der Betrieb still.

Kommunikation gehört zur Betriebssicherheit

Neben der Technik entscheidet deshalb auch die Kommunikationsorganisation über einen stabilen Start. Wer entscheidet bei einer Störung? Wer springt ein, wenn die zuständige Person nicht erreichbar ist? Kontakt- und Eskalationswege gehören ebenso zur Vorbereitung wie die technische Prüfung.

Leistungen wie Technik, Reinigung, Sicherheit und Außenflächenmanagement müssen aufeinander abgestimmt sein. Je mehr Schnittstellen es gibt, desto klarer muss geregelt sein, wer zuständig ist und wen informiert. Werden mehrere Leistungen zentral koordiniert, erleichtert das die Abstimmung.

Die ersten 100 Tage sind damit weniger Schonfrist als Belastungstest. Vollständige Unterlagen und klare Prozesse sind wichtig. Im Alltag zeigt sich jedoch, ob Technik, Verantwortlichkeiten und Kommunikationswege auch im Störungsfall greifen und der Betrieb ohne vermeidbare Unterbrechungen weiterläuft.

Anzeige

BME VDV Die Verkehrsunternehmen

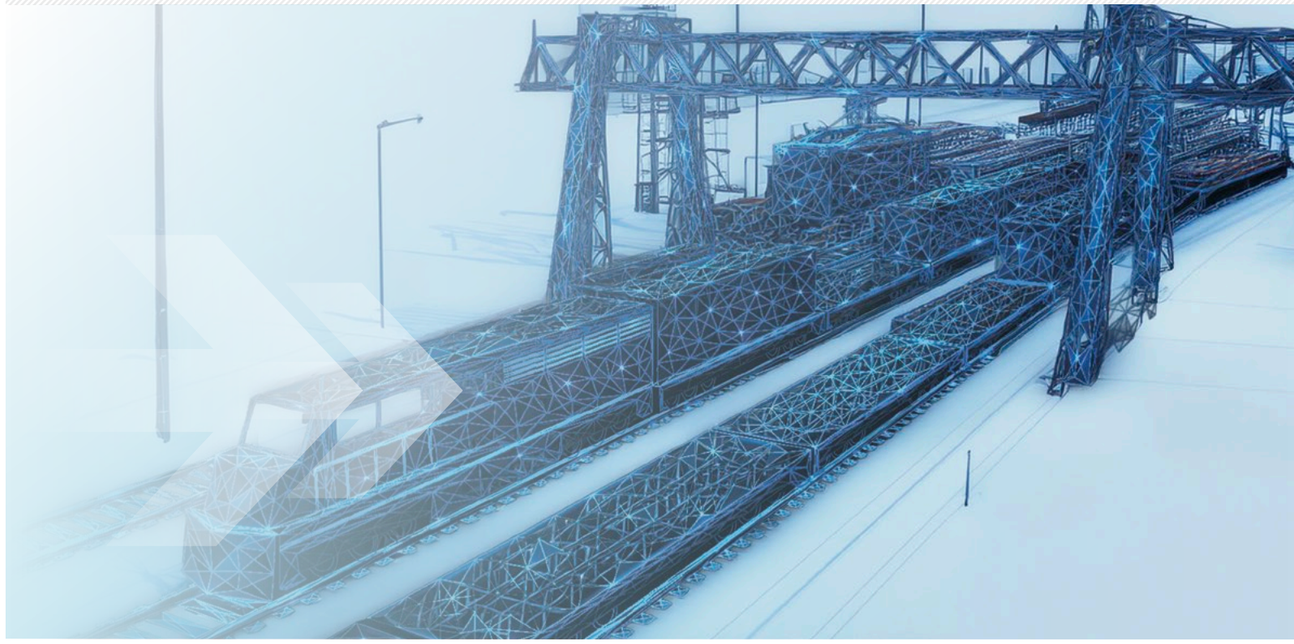
IN KOOPERATION MIT:

BWVL Bundesverband für Eigenlogistik & Verlader – gemeinsam nachhaltig mehr bewegen
BDI
BGA
DSLV Bundesverband Spedition und Logistik

20. BME-/VDV-FORUM

Schienengüterverkehr

Logistikimmobilien im Kontext moderner Schienenlogistik



27. – 28. JANUAR 2027, BERLIN

- Schiene als integraler Bestandteil industrieller Standortstrategie
- So wachsen Flächenentwicklung und Schienengüterverkehr zusammen
- Wie können Standorte sinnvoll an das Schienensystem angebunden werden?
- Technologietrends bei der Vernetzung von Lagerstandorten und Schiene
- Die Chancen der Schiene bei militärischer Mobilität & Resilienz



IHRE ANSPRECHPARTNERIN
Anita Engelmann
06196 5828-240
anita.engelmann@bme.de

www.bme.de/schienengueterverkehr

LogReal.Campus®

BF.infrafinance ist auf die Finanzierung von Logistikprojektentwicklungen in Deutschland spezialisiert. Das Unternehmen strukturiert besicherte Senior-Whole-Loans für mittelgroße Vorhaben und bietet Entwicklern damit eine Alternative zur klassischen Bankfinanzierung. Für institutionelle Investoren erschließt es den Zugang zu projektbezogenen Debt-Investments. BF.infrafinance verbindet die Finanzierungsexpertise der BF.direkt Gruppe mit einer hohen Expertise in der Immobilienentwicklung. Das Team prüft und strukturiert die Darlehen und übernimmt das laufende Loan Servicing. Die Managing Partner Nicholas Brinckmann und Richard Apfelbacher bringen jeweils mehr als 25 Jahre Erfahrung im institutionellen Immobiliengeschäft mit.

Kontakt

Nicholas Brinckmann
+49 (0)173 394 6238
n.brinckmann@bf-direkt.de

Richard Apfelbacher
+41 79 7713656
r.apfelbacher@bf-direkt.de



BF infrafinance



CBRE GmbH ist die deutsche Gesellschaft der CBRE Group, Inc. (NYSE: CBRE), dem weltweit größten Unternehmen für gewerbliche Immobiliendienstleistungen und -investitionen.

Mit mehr als 155.000 Mitarbeitenden in über 100 Ländern berät CBRE Eigentümer, Investoren und Nutzer entlang des gesamten Immobilienlebenszyklus. Das Leistungsspektrum umfasst Vermietung, Verkauf, Bewertungen, Property und Facility Management, Projektmanagement, Infrastrukturservices sowie Investmentmanagement. In Deutschland ist CBRE seit 1973 mit Hauptsitz in Frankfurt am Main und weiteren Standorten bundesweit vertreten.

CBRE



Kontakt
Sarina Schekahn
+49 (0)221·1708 5124
sarina.schekahn@cbre.com

Ecclesia Gruppe ecconstruction ist das spezialisierte Kompetenzcenter der Ecclesia Gruppe für die Absicherung komplexer Bau- und Infrastrukturprojekte. Wir verbinden fundiertes Branchen-Knowhow mit den Ressourcen einer der führenden Versicherungsmaklergruppen Deutschlands. Gemeinsam mit den Industrieversicherungsspezialisten von deas sowie den Expertinnen und Experten von SCHUNCK für Transport- und Logistikrisiken entwickeln wir maßgeschneiderte Versicherungslösungen für anspruchsvolle Bauvorhaben, Anlagen, Lieferketten und Projektverantwortliche entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

ECCLESIA GRUPPE



Kontakt
Morten Mees, Key Account Manager
Ecclesia Versicherungsdienst GmbH
+49 (0)171 5341261
morten.mees@ecclesia-gruppe.de

Detaillierte Daten zum Logistikimmobilienmarkt in Deutschland
Die Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services des Fraunhofer IIS in Nürnberg unterstützt seit 1995 Unternehmen bei allen Fragen rund um die digitale Transformation. Im Bereich der Logistikimmobilien sammeln und verarbeiten wir seit 15 Jahren Marktdaten als Grundlage für die objektive Bewertung und Analyse von Logistikstandorten und -immobilien. L.Immo online – unsere interaktive Analyseplattform für den Logistikimmobilienmarkt – bietet neben detaillierten Daten auf Objektebene einen wissenschaftlich fundierten und detaillierten Einblick in die Logistikattraktivität und -intensität sowie Neubaudynamik und Mietpreissituation der wichtigsten Logistikregionen in Deutschland.

Fraunhofer IIS



Kontakt
Uwe Veres-Homm
+49 (0)911 · 58061 9539
uwe.veres-homm@iis.fraunhofer.de
www.scs.fraunhofer.de

Die Deponierungsproblematik, steigende Kosten und zunehmende Brownfield-Bebauung machen In-situ-Sanierung zum Wachstumsmarkt.
Die Initiative Brownfield Solutions (IBS) der Geobality Europe GmbH bündelt mit Partnern alle Disziplinen zur nachhaltigen In-situ-Sanierung von Brownfields – Alternative zu Dig & Dump + Pump & Treat, Basis: 20+ Jahre Erfolg in Industrie/Pharma. Vorteile: echte Sanierung statt Verlagerung, 40–60 % Kostenersparnis, Weiterarbeiten im laufenden Betrieb, geringerer CO^2-Fußabdruck, Rechtssicherheit. Ziel: diese Methoden Immobilienprojektentwicklern näherbringen.

Initiative Brownfield Solutions

Geobality | LogReal DieLogistik Immobilie | SENSATEC | HPC HPC INTERNATIONAL SAS



Kontakt
Kurt Maass
CEO & Co Founder
contact@geobality.bio
www.geobality.bio

GRG ist eine unabhängige Real-Estate-Plattform mit Sitz in Düsseldorf, spezialisiert auf Logistik- und Industrieimmobilien. Gegründet von Niko Gedaze (MRICS), verbindet GRG institutionelle Erfahrung mit unternehmerischer Agilität. Das Unternehmen deckt die gesamte Wertschöpfungskette ab – von Grundstücksakquise und Entwicklung über Vermietung und Transaktion bis hin zu Asset- und Portfolio-Management. Mit über 1 Mio. m² entwickelter Fläche und einem Transaktionsvolumen von über 1 Mrd. € steht GRG für Qualität, Geschwindigkeit und strategische Umsetzungskraft. Ein besonderer Fokus liegt auf nachhaltigen, ESG-orientierten Lösungen, die operative Effizienz und langfristige Wertschöpfung verbinden. Zielregionen sind die Schlüsselstandorte Deutschlands, mit einer klaren Perspektive auf europäische Märkte.

GRG PARTNERS



Kontakt
Niko Gedaze (MRICS) – Managing Partner
+49 (0)151·726 58580
niko.gedaze@grg-partners.com
www.grg-partners.com

Ihr RealEstateCompetenceCenter
Verfügt auch über Grundstücke. Mit regionaler Kompetenz und Qualität sowie jahrzehntelanger Erfahrung in den Bereichen Logistik (Road, Rail, Kontrakt), Immobilie, Marketing, Supply Chain und Beratung steht die LogReal.DieLogistikimmobilie für Lösungen in festgelegten Kompetenzfeldern. Wir sind ein Beratungsunternehmen für Logistik und Immobilien in den Bereichen Industrie, Handel, Logistik und E-Commerce. Wir Verfügen über Branchen-, Vermarktungs- und Kommunikationskompetenz. Wir handeln kundenorientiert und erarbeiten Lösungen für Standorte, mit und ohne Logistikdienstleistung oder Gleisanschluss. Wir suchen die richtige Immobilie für Sie oder verkaufen auch Ihre Immobilie. Wir sind Mitglied der Initiative Brownfield Solutions und sorgen dafür, dass aus Brownfields Greenfields werden. Wir haben die Vision für eine CO_2-neutrale Beschaffung, Lagerung und Zustellung, am besten mit einem Warehouse2Rail.

LogReal. DieLogistik Immobilie
Ihr RealEstate SolutionsCenter
Industrie – Handel – Logistik – E-Commerce



Kontakt
Rudolf Hämel
+49 (0)151 · 6110 8888
haemel@logreal-die-logistikimmobilie.de
www.logreal-die-logistikimmobilie.de

M3 Geotechnik
Die M3 Geotechnik GmbH ist Ihr zuverlässiger und kompetenter Partner in allen Fragen der Geotechnik und Umwelttechnik. Unser Leistungsspektrum umfasst Baugrunduntersuchungen, Altlastenuntersuchungen, Gebäudeschadstoffuntersuchungen, geotechnische Kontrollprüfungen sowie bodenmechanische Laborversuche. Wir betreuen Projekte jeder Größenordnung – vom Einfamilienhaus über großflächige Logistikhallen mit mehreren hunderttausend Quadratmetern bis hin zu Linienbauwerken wie Autobahnen, Hochwasserschutzdämmen und weiteren Infrastrukturprojekten. Unser Team verfügt über mehrere Jahrzehnte Erfahrung in den Bereichen Baugrund, Altlasten und Geotechnik. Dieses Fachwissen setzen wir ein, um für jedes Projekt wirtschaftliche, sichere und nachhaltige Lösungen zu entwickeln. Ob öffentlicher Auftraggeber, Privatpersonen, Investoren, Generalunternehmer oder Tiefbaufirmen – wir unterstützen Sie kompetent und engagiert bei der Realisierung Ihres Bauvorhabens.

M3 Geotechnik



Kontakt
Mathias Müssig
Geotechnik GmbH
Holzweg 20 | 35410 Hungen
+49 (0)151·5761 0270
m.muessig@m3-geotechnik.de

5.D40

RUHRGOLD ist eine Kreativ- und Werbeagentur aus Essen, NRW, spezialisiert auf Markenaufbau, Kommunikation, Design und strategische Mediaplanung. Seit 2009 betreuen wir internationale Unternehmen mit einem Fokus auf die effiziente Vermarktung von Gewerbe- und Logistikimmobilien. Unser Team verfügt über umfassende Erfahrung im B2B Real Estate Marketing sowie in weiteren Branchen wie Automotive und Tourismus.

Wir entwickeln kreative Strategien und maßgeschneiderte Lösungen, um Marken wirkungsvoll zu positionieren und digitale Marketingmaßnahmen erfolgreich umzusetzen. Ob Content-Entwicklung, SEO, 3D-Visualisierungen oder Mediaplanung – unser Ziel ist es, die Reichweite unserer Kunden zu maximieren und langfristigen Erfolg zu sichern.



RUHRGOLD

Kontakt
Sevan Kartun
+49 (0)173 · 5154 348
sk@ruhrgold.de
www.ruhrgold.de



SPIEEfficient Facilities ist Teil von SPIE Germany Switzerland Austria, dem führenden Multitechnik-Dienstleister für Gebäude, Anlagen und Infrastrukturen. Mit über 20.000 Mitarbeitenden an 750 Standorten unterstützen wir Eigentümer und Betreiber von Logistik-, Industrie- und Gewerbeimmobilien mit technischem Facility Management, Energiemanagement, ESG-Strategien und digitalen Services. Unser Ziel ist es, die Verfügbarkeit, Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit von Immobilien und Anlagen langfristig zu sichern und zu steigern.

SPIE



Kontakt
Karsten Bartels
karsten.bartels@spie.com
+49 (0)171 3170372
www.spie.de





5.D40

LIP

BUILDINX baut Brücken:

Kapital trifft auf Logistikimmobilie



Auf der BUILDINX hält ein neuer Programmpunkt Einzug! Die Messe bietet vielfältige Inhalte, die sich am gesamten Lebenszyklus von Logistikimmobilien orientieren. Mit der BVL Fokusgruppe „Investment Logistikimmobilien“ wird dieses Jahr der Kapitalmarkt noch umfassender abgedeckt.

Das Panel „Logistikimmobilien-Investments in Deutschland – stabil, strategisch, zukunftsfähig?“ versammelt Expertinnen und Experten aus Bankenwelt, internationalem Kapitalmarkt, Projektentwicklung und Asset Management um Fachgruppensprecher und Moderator Sebastian Betz.

Als Brückenbauer zwischen Kapitalmarkt und Logistikimmobilienbranche führt der geschäftsführende Gesellschafter von LIP Invest durch die Gesprächsrunden und entlockt den Gesprächsteilnehmenden mit pointierten Fragen meinungsstarke Sichtweisen auf den deutschen Logistikimmobilienmarkt.

Seien Sie dabei!
BUILDINX Messe Dortmund
BUILDINX FORUM | Halle 5 | 5.C50
17.11.2026, 14:00 bis 16:30 Uhr

Paneldiskussionen u.a. mit:



Diana Schumann
Head of Industrial & Logistics Investment Germany bei JLL



Patrick Otto
Managing Director – Leiter Large & Institutional Clients Real Estate Germany



Farshad Arshadi
Head of Logistics Acquisition and Sales bei Deka

Logistikimmobilien

Energiedaten bei Logistikimmobilien

Mit GRANERGIZE teilbar und vergleichbar machen

Steigende Energiekosten und die Verpflichtung zur Dekarbonisierung zwingen Nutzer, Eigentümer und Entwickler von Logistikimmobilien zur stetigen Analyse und Optimierung ihrer Energieverbräuche.

Dafür wichtige Daten liegen jedoch oft in Datensilos verborgen. Energieverbrauchs- und Gebäudedaten sind über verschiedene Beteiligte verteilt – von Eigentümern über Facility Manager bis hin zu Energieversorgern. Unterschiedliche Formate, Datenqualitäten und Zuständigkeiten erschweren die Zusammenführung erheblich. Doch ohne unternehmensübergreifenden Datenaustausch fehlt eine wichtige Grundlage für fundierte Entscheidungen zu Energieeffizienz und Modernisierungen auf Objektebene.

Genau hier setzt das kürzlich abgeschlossene Forschungsprojekt GRANERGIZE an: Sein Ziel lag darin, eine umfassende Integration und Analyse von Energieverbrauchsdaten über die eigenen Unternehmensgrenzen hinweg zu ermöglichen. Durchgeführt vom Fraunhofer IIS und der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, zeigt das Projekt, wie geteilte Energieverbrauchs- und Gebäudedaten dabei helfen können, Einsparpotenziale zu analysieren und Objekte diesbezüglich einzuordnen.

Der inhaltliche Schwerpunkt lag darin, alle energierelevanten Informationen über Logistikimmobilien in einem Wissensgraphen zu integrieren und damit komplexe Auswertungen zu ermöglichen. Neben Verbrauchswerten für Strom und Wärme können auch bau- und betriebliche Eigenschaften sowie Umweltfaktoren wie Sonneneinstrahlung, Windgeschwindigkeiten und Umgebungstemperaturen erfasst werden. Diese umfassende Datengrundlage ermöglicht es, Gebäude energetisch miteinander zu vergleichen, Verbrauchsspitzen zu erkennen und/oder ein automatisches Lastmanagement zu betreiben.

Ein besonderer Fokus wurde bei GRANERGIZE auf Datenschutz und Datensouveränität gelegt. Daraus entstand das Konzept der Datenzimmer: virtuelle Treffpunkte für den Austausch von Energieverbrauchsdaten zwischen unterschiedlichen Akteuren wie Facility Managern, Entwicklern und Investoren. Anders als bei zentralen Plattformen verbleiben die Daten bei den jeweiligen Akteuren. Erst wenn eine tatsächliche Freigabe erteilt wird, erfolgt ein gezielter Austausch. Technisch wird dies durch die Social Linked Data (Solid)-Spezifikation ermöglicht, die Zugriffsrechte flexibel und DSGVO-konform steuert.

Insbesondere KMU können auf diese Weise auch ohne eigene umfassende IT-Infrastruktur die neutral bereitgestellten Vergleichsdaten sowie entwickelten Analysetools nutzen und davon profitieren.

Der zum Projektende fertiggestellte GRANERGIZE-Demonstrator zeigt die Möglichkeiten des Wissensgraphen für die Praxis. Die Kernfunktionen umfassen dabei Energieverbrauchsbenchmarks, mit denen Eigentümer den Energieverbrauch mit ähnlichen Objekten anonymisiert vergleichen können, Soll-Ist-Vergleiche, bei denen Energiedaten mit vorherigen Jahren und gesetzten Zielen abgeglichen werden, und eine Vertriebsoptimierung, bei der sich Immobilien anhand ihrer energetischen Performance farblich kartiert darstellen lassen – eine Hilfe bei der Objektvermarktung oder Standortentscheidungen.

Unternehmenseigene Daten können über eine benutzerfreundliche Excel-Schnittstelle in den Demonstrator hochgeladen und dort durch öffentliche Datenquellen wie Wetterdaten oder regionale Statistiken angereichert werden. *(Siehe Abbildung unten: Beispieldarstellung von Logistikobjekten im GRANERGIZE-Demonstrator.)*

Die Ergebnisse von GRANERGIZE basieren auf einer offenen Architektur, die es Unternehmen ermöglicht, individuell zu entscheiden, in welchem Umfang sie die entwickelten Tools nutzen möchten. Technische Grundlagen wie die OWL-Vokabulare und der Quellcode des Demonstrators unterliegen einer Open-Source-Lizenz.

Das Konzept der Datenräume soll auch nach Projektabschluss weiter ausgebaut werden, um Anwendungsfälle wie das Last- und Lademanagement oder detaillierte Energiesimulationen zu ermöglichen. Ein potenzielles Anwendungsfeld gewinnt mit der Elektrifizierung der LKW-Flotten deutlich an Brisanz: die Integration von Ladestationen in das Energiemanagement von Logistikimmobilien. Der GRANERGIZE-Datenraum ist hierfür bereits heute gerüstet: Da auch Verbräuche von Ladestationen erfasst und mit allen übrigen Gebäudedaten verknüpft werden können.

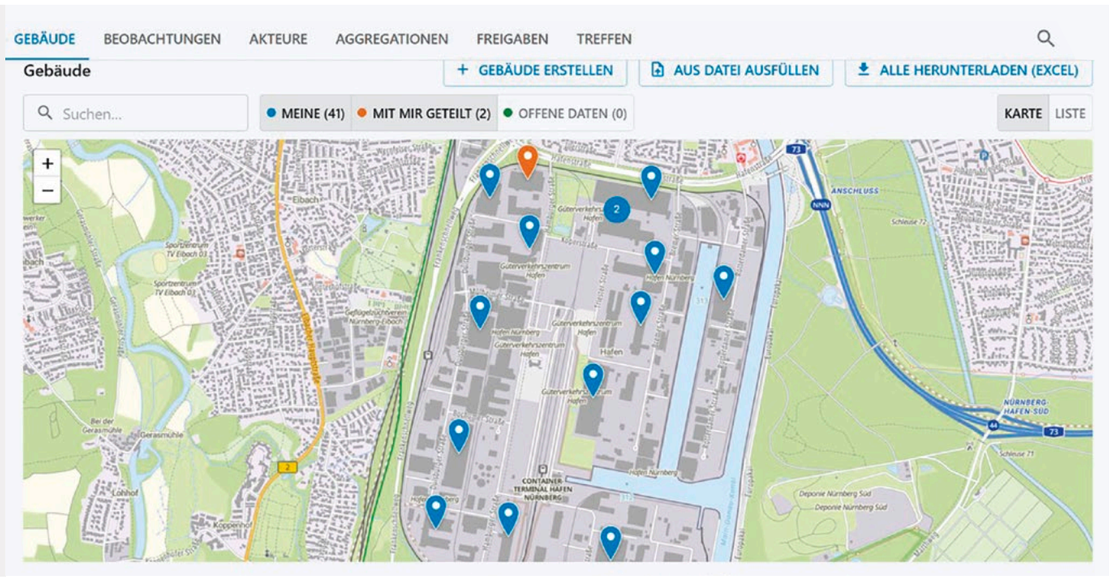
Zugriff auf die Projektergebnisse

Interesse geweckt? Unternehmen können den Demonstrator, einen Leitfaden zur Implementierung sowie dazugehörige Erklärvideos über die Webseite des Fraunhofer IIS kostenlos nutzen (www.scs.fraunhofer.de/de/referenzen/granergize-graphenbasierter-datenraum-logistikimmobilien.html).



Für eine Vorführung des Demonstrators und eine Erläuterung des Projektansatzes stehen die Forschungseinrichtungen auch auf der **BUILDINX 2026** (Fraunhofer IIS als Mitaussteller vom **LogReal.Campus, Standnummer 5.D40a**) zur Verfügung und freuen sich auf einen Besuch.

Uwe Veres-Homm
uwe.veres-homm@iis.fraunhofer.de





Eigenes Dach, fremde Anlage:

Was Eigentümer in PV-Dachverträgen regeln sollten

Viele Eigentümer von Logistikimmobilien überlassen ihre Dachflächen einem Betreiber, der dort eine Photovoltaikanlage errichtet und betreibt. Die Verträge stammen meist von den Betreibern und sind auf deren Finanzierung zugeschnitten. Was gelten soll, wenn das Projekt nicht wie geplant verläuft, bleibt häufig offen.

Von Dr. Hans Felix Schäfer, MRICS

Das Potenzial ist groß. Nach einer Studie des Fraunhofer IIS aus dem Jahr 2025 ist auf rund 80 Prozent der gewerblichen Hallen in Deutschland noch keine Photovoltaikanlage installiert. In der Beratungspraxis zeigt sich jedoch, dass zwischen Unterzeichnung und Inbetriebnahme mitunter Jahre vergehen oder die Anlage gar nicht errichtet wird. Der Eigentümer kann das Dach in dieser Zeit nicht anderweitig nutzen, und der erhoffte Beitrag zur ESG-Bilanz der Immobilie bleibt aus.

Ein Grund dafür ist die Ausschreibung. Größere Dachanlagen erhalten eine Förderung nach dem EEG nur mit einem Zuschlag der Bundesnetzagentur. Gebotstermine gibt es nur dreimal im Jahr, und bis zur Bekanntgabe der Zuschläge vergehen weitere Wochen. Verbreitete Vertragsmuster erlauben dem Betreiber, an drei aufeinanderfolgenden Ausschreibungen teilzunehmen. Der Eigentümer kann erst zurücktreten, wenn der Betreiber sechs Monate nach dem Ergebnis der dritten Runde noch nicht mit dem Bau begonnen hat. Bis dahin können ab Vertragsschluss gut eineinhalb Jahre vergehen. Hinzu kommen Lieferengpässe bei Anlagenteilen, etwa bei den Transformatoren für den Netzanschluss. Hersteller nennen dafür Lieferzeiten von bis zu einem Jahr. Bei Modulen und Wechselrichtern besteht zudem eine hohe Abhängigkeit von Herstellern aus China.

1. Realisierungsfristen mit Lösungsrecht

Feste Termine enthalten die Vertragsmuster meist nur für die Pflichten des Eigentümers, etwa für die Übergabe der Dachfläche. Der Vertrag sollte solche Termine auch für den Baubeginn und die Inbetriebnahme der Anlage vorsehen. Ist eine Förderung geplant, gehört dazu eine Frist für den Zuschlag. Werden diese Termine überschritten, braucht der Eigentümer ein Recht zum Rücktritt oder zur Kündigung, und zwar unabhängig von einem Verschulden des Betreibers und auch nach Baubeginn. Verzögerungen bei Ausschreibung, Netzanschluss, Genehmigungen oder Lieferungen gehören zum Projektrisiko des Betreibers. Sie können eine angemessene Verlängerung der Fristen rechtfertigen, aber keinen unbegrenzten Aufschub. Das gilt auch für Klauseln zur höheren Gewalt. Fehlt ein Lösungsrecht, bleibt oft nur die Kündigung wegen Zahlungsverzugs. Sie setzt voraus, dass bereits ein Entgelt geschuldet ist.

2. Entgelt unabhängig von der Inbetriebnahme

Viele Vertragsmuster knüpfen die Zahlungspflicht an die Inbetriebnahme der Anlage oder sehen ausschließlich eine Beteiligung an den Stromerlösen vor. Für den Eigentümer empfiehlt sich ein Entgelt ab einem festen Datum. Alternativ kommt ein Reservierungsentgelt für die Zeit bis zur Inbetriebnahme in Betracht. Bei einer Erlösbeteiligung gehört ein Mindestentgelt in den Vertrag. Das schafft für den Betreiber einen Anreiz, das Projekt zügig umzusetzen.

3. Rückbau und Sicherheiten

Der Umfang des Rückbaus ist im Vertrag genau zu beschreiben. Dazu gehören neben den Modulen auch Unterkonstruktion, Wechselrichter, Kabeltrassen und die Wiederherstellung der Dachhaut. Vertragspartner ist häufig eine Projektgesellschaft mit geringer Kapitalausstattung. Fällt sie aus, ist der Anspruch auf Rückbau ohne Sicherheit wenig wert. Der Betreiber sollte daher spätestens vor Baubeginn eine unbefristete, selbstschuldnerische Bürgschaft eines Kreditinstituts stellen. Den gesamten Rückbau wird sie meist nicht umfassen können. Der Eigentümer sollte aber eine möglichst hohe Sicherheit verhandeln, um zumindest einen Teil des Risikos abzudecken. Sinnvoll ist außerdem ein Recht des Eigentümers, die Anlage bei Vertragsende zu übernehmen, statt den Rückbau zu verlangen.

4. Übertragung, Finanzierung und Dienstbarkeit

Für seine Finanzierung verlangt der Betreiber in der Regel die Übertragbarkeit auf Investoren, Eintrittsrechte für seine Bank und eine Dienstbarkeit im Grundbuch. Diese Anliegen sind berechtigt, bedürfen aber klarer Grenzen. Eine Übertragung sollte nur an Erwerber mit ausreichender Bonität zulässig sein, die sämtliche Pflichten übernehmen und eine gleichwertige Sicherheit stellen. Die Dienstbarkeit ist über eine Sicherungsabrede an den Vertrag zu binden und nach dessen Beendigung zu löschen. Soll sie Vorrang vor den Grundpfandrechten des Eigentümers erhalten, setzt dies die Zustimmung seiner Finanzierer voraus. In jedem Fall ist darauf zu achten, dass die Dienstbarkeit dem Muster des Verbands deutscher Pfandbriefbanken (vdp) entspricht.

5. Schnittstelle zum Hallenmieter

Bei vermieteten Objekten muss der Dachvertrag zum Mietvertrag über die Halle passen. Der Dachvertrag läuft häufig 20 Jahre oder länger und damit deutlich länger als der Hallenmietvertrag. Neue Mietverträge sollten die Dachfläche ausdrücklich dem Eigentümer vorbehalten und den Mieter verpflichten, Errichtung und Betrieb einer Anlage zu dulden. Bei bestehenden Mietverträgen ist vorab zu prüfen, ob die Dachfläche mitvermietet ist. Im Dachvertrag sind zudem Zutritt, Abstimmung mit dem Hallenbetrieb, Haftung für Undichtigkeiten, Brandschutz und Versicherung zu regeln. Für eine spätere Dachsanierung ist der Betreiber zu verpflichten, die Anlage auf eigene Kosten vorübergehend abzubauen.

Fazit

Wer sein Dach einem Betreiber überlässt, bindet sich langfristig. Vor der Unterzeichnung ist deshalb zu klären, was gilt, wenn die Anlage nicht oder erst nach Jahren gebaut wird. Ebenso wichtig ist, wer den Rückbau bezahlt, wer in den Vertrag eintreten darf und wie der Dachvertrag zu Finanzierung und Vermietung der Immobilie passt.

[i]

Dr. Hans Felix Schäfer MRICS ist Rechtsanwalt/Partner in der internationalen Kanzlei Rimôn. Er berät seit vielen Jahren nationale und internationale Mandanten im Immobilienwirtschaftsrecht mit Schwerpunkt auf Logistik- und Industrieimmobilien.

www.rimonlaw.de/mitarbeiter/hans-felix-schaefer
felix.schaefer@rimonlaw.de



25 Jahre Bührer + Wehling

Vom Ingenieurbüro zur ganzheitlichen Planung und schlüsselfertigen Realisierung

Die Bührer + Wehling Projekt GmbH feiert in diesem Jahr ihr 25-jähriges Bestehen. Das Generalunternehmen realisiert bundesweit schlüsselfertige Bauprojekte – vom Industrie- und Gewerbebau über Büro- und Wohngebäude bis hin zu anspruchsvollen Sanierungen und Revitalisierungen.

Dabei reicht die Bandbreite der bearbeiteten Vorhaben von Projekten mit einem Gesamtvolumen ab rund einer Million Euro bis hin zu Großprojekten mit einem Gesamtprojektvolumen von rund 15 Millionen Euro.

Was ursprünglich stark durch Ingenieur- und Planungsleistungen geprägt war, entwickelte sich in den folgenden Jahren zunehmend zum schlüsselfertigen Bauen. Heute begleitet Bührer + Wehling seine Auftraggeber von der ersten Projektidee und der Entwicklung wirtschaftlicher Gebäudekonzepte über Planung und Genehmigung bis zur schlüsselfertigen Realisierung.

Die enge Verzahnung zwischen Planung und Ausführung ermöglicht es, technische, konstruktive und wirtschaftliche Fragestellungen frühzeitig gemeinsam zu betrachten. Neben Neubauten im Industrie-, Gewerbe-, Büro- und Wohnungsbau gehören heute auch Sanierungen, Umbauten und Revitalisierungen bestehender Gebäude und Standorte zum Leistungsspektrum.

Vom Hauptsitz in Oberhausen und der Niederlassung in Gaggenau werden Projekte in ganz Deutschland geplant, gesteuert und realisiert. Mit der Bührer + Wehling Projekt GmbH, der Bührer + Wehling Planung GmbH & Co. KG und der Bührer + Wehling Gebäudetechnik GmbH & Co. KG werden inzwischen wesentliche Bereiche eines Bauprojektes innerhalb der eigenen Unternehmensgruppe abgebildet.

Gemeinsam beschäftigen die Gesellschaften heute rund 60 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. „Unsere Stärke liegt darin, dass wir ein Bauvorhaben nicht nur aus Sicht der Planung oder der Ausführung betrachten. Wir können Planung, Bau und Gebäudetechnik zusammenführen und Lösungen mit dem Anspruch entwickeln, dass sie technisch funktionieren, wirtschaftlich sinnvoll und anschließend auch gut umsetzbar sind“, so Christoph Wehling und Christian Kahmen.

Seitdem hat sich das Unternehmen sowohl personell als auch hinsichtlich der Größe und Komplexität der bearbeiteten Projekte deutlich weiterentwickelt. Zu den Auftraggebern zählen mittelständische und inhabergeführte Unternehmen ebenso wie große Industrieunternehmen und institutionelle Bauherren. Trotz des Wachstums versteht sich Bührer + Wehling weiterhin als mittelständisches Unternehmen mit kurzen Entscheidungswegen, persönlicher Verantwortung und einer engen Begleitung seiner Auftraggeber.

Das 25-jährige Bestehen markiert zugleich einen besonderen Abschnitt in der Unternehmensgeschichte. Im Rahmen des Jubiläums zieht sich Firmengründer Michael Wehling als Gesellschafter aus dem Unternehmen zurück. Bereits 2024 hatte er die Geschäftsführung abgegeben. Damit wird ein über mehrere Jahre vorbereiteter Generationswechsel abgeschlossen. Die Geschäftsführung von Bührer + Wehling liegt heute bei Christoph Wehling und Christian Kahmen.

„Das Jubiläum ist für uns deshalb nicht nur Anlass zurückzublicken, sondern vor allem auch nach vorne“, erklären die Geschäftsführer. Den nächsten Entwicklungsschritt hat Bührer + Wehling bereits im Blick: Für 2027 ist der Neubau eines neuen, größeren Firmensitzes im Entwicklungsgebiet The Loop in der Neuen Mitte Oberhausen geplant.

www.buehrer-wehling.de



Die Geschäftsführer (v.l.n.r.): Christoph Wehling, Michael Wehling, Christian Kahmen



Auch im Logistikbereich kann Bührer + Wehling einige Referenzen vorweisen.



Die Powerbank für den E-Lkw

Die Elektrifizierung des europäischen Schwerlastverkehrs steckt in einem Dilemma: Speditionen investieren nicht in E-Lkw, solange entlang der Routen die Ladeinfrastruktur fehlt und Ladeinfrastruktur entsteht nicht, solange die E-Lkw fehlen. Das deutsche Start-up FleetBoost löst dieses Henne-Ei-Problem mit mobilen Schnellladesystemen, die ohne Baugenehmigung und ohne Netzausbau dezentral entlang der zentralen europäischen Transportkorridore aufgestellt werden können: hinstellen, anschließen, laden.

Auf der IAA Transportation präsentierte das Unternehmen erstmals FleetBoost TRUCK FLAT – eine All-in-one-Lösung, die E-Nutzfahrzeug, Ladeinfrastruktur und Strom zu einem transparenten Kilometerpreis bündelt und E-Mobilität damit erstmals direkt mit dem Diesel vergleichbar macht.

Wo heute noch kein ausreichender Netzanschluss vorhanden ist, schaffen die FleetBooster-Systeme (20- und 40-Fuß-Container mit 1,06 bzw. 2,1 MWh Speicherkapazität) sofort einsatzbereite Ladepunkte mit bis zu 800 kW Ladeleistung. Sie sind mobil transportierbar und können so dort genutzt werden, wo Energie benötigt wird: an Depots, Logistikhubs und Rastplätzen entlang der zentralen Routen durch Europa. Weil die Systeme keine Baugenehmigung benötigen und Plug & Play installiert werden, entsteht Ladeinfrastruktur in Wochen statt in Jahren.

Ein besonderer Hebel für die Nachhaltigkeit: Die FleetBooster binden dezentrale Erzeugungsanlagen wie Windkraft- oder Photovoltaikanlagen direkt ein. Grüner Strom wird dort gespeichert, wo er erzeugt wird, und fließt ohne Umwege in die Batterien der E-Lkw. Auf Wunsch übernimmt FleetBoost den kompletten Betrieb im Charging-as-a-Service-Modell – ganz ohne Anfangsinvestition für den Kunden.

„Wir machen grüne Routen durch Europa möglich“, sagt Frederik Rumpf, CEO und Mitgründer von FleetBoost. „Statt jahrelang auf Netzanschlüsse und Genehmigungen zu warten, stellen wir Schnellladeinfrastruktur genau dort bereit, wo der Güterverkehr sie braucht – und verbinden sie mit erneuerbarer Energie direkt vor Ort. So wird aus dem Henne-Ei-Problem ein Startvorteil.“
Mit FleetBoost TRUCK FLAT präsentiert das Unternehmen auf der IAA erstmals eine All-in-one-Lösung, die die drei größten Hürden der Flottenelektrifizierung in einem Angebot zusammenfasst: das E-Nutzfahrzeug (herstellerunabhängig und passend zum Einsatzprofil), die passende Ladeinfrastruktur und den benötigten Strom – abgerechnet als ein transparenter Preis pro Kilometer.“

FleetBoost ist ein deutsches Start-up mit Sitz in Greven (Nordrhein-Westfalen), das mobile Energiespeicherlösungen und Hochleistungs-Ladeinfrastruktur für schwere Elektrofahrzeuge entwickelt. Aus der Logistikpraxis heraus entstanden, vereint das Unternehmen Batteriespeicher, Schnellladeinfrastruktur und intelligentes Energiemanagement (FleetBoost PULSE) in einem modularen System. Die FleetBooster kommen in der Transportlogistik, im Personenverkehr, auf Baustellen, in der Landwirtschaft, bei Veranstaltungen und in Häfen zum Einsatz.

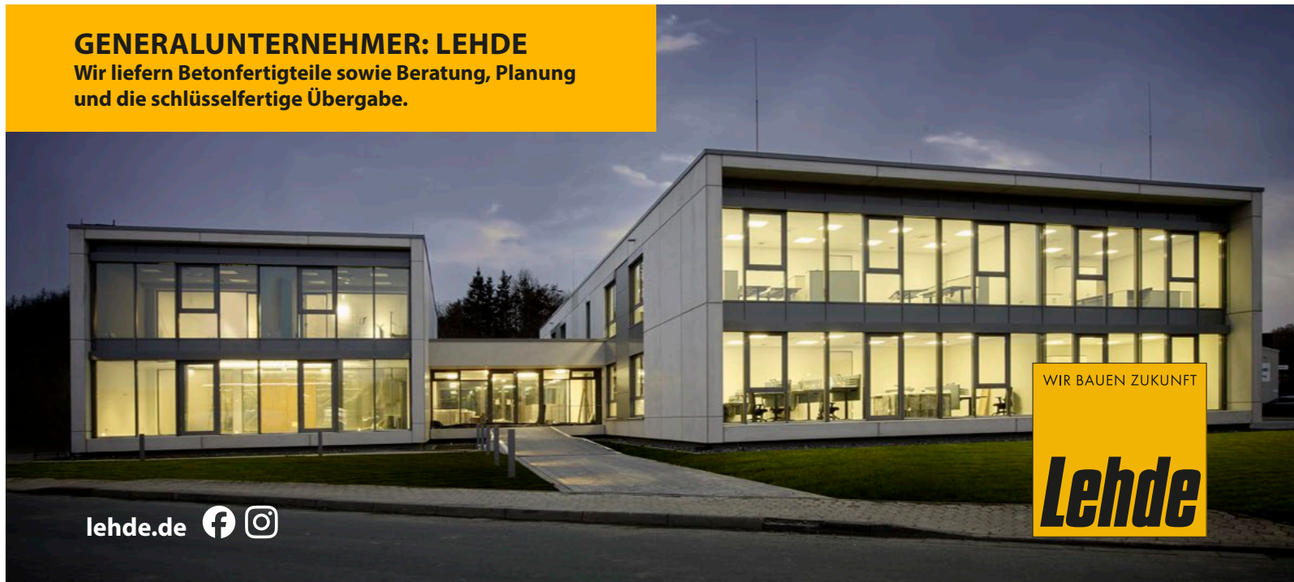
Damit wird E-Mobilität erstmals direkt mit dem Diesel vergleichbar. In die Kalkulation fließen alle wirtschaftlichen Effekte ein, die im Alltag oft übersehen werden: die Erlöse aus der THG-Quote, insbesondere beim Betrieb öffentlich zugänglicher Ladeinfrastruktur, sowie die erheblichen Einsparungen bei der Lkw-Maut für emissionsfreie Fahrzeuge.

Herzstück von FleetBoost TRUCK FLAT ist ein digitales Kalkulationstool. Kunden können verschiedene Szenarien für ihre eigenen Routen und Fahrzeugprofile durchrechnen und sehen auf einen Blick, ab wann sich der Umstieg auf E-Mobilität rechnet.

„Viele Entscheider glauben immer noch, E-Lkw seien ein Zuschussgeschäft“, so Rumpf. „Mit FleetBoost TRUCK FLAT zeigen wir das Gegenteil: Wer THG-Quote, Mautbefreiung und günstigen Grünstrom zusammenrechnet, sieht, dass sich E-Mobilität heute schon lohnt. Und weil alles aus einer Hand kommt, muss sich der Kunde um nichts kümmern, außer ums Fahren.“

FleetBoost TRUCK FLAT richtet sich an große Verlader und Speditionen in ganz Europa ebenso wie an mittelständische Transportunternehmen. Über ein Subunternehmer-Modell können zudem auch kleinere Fuhrunternehmen ohne eigenes Investitionsrisiko elektrisch fahren. Ein wichtiger Baustein, um die Elektrifizierung in der Breite der Branche zu verankern.

Anzeige



Makler *007*
Provisiert, aber nicht gerührt?

Von Denise Kromeich, Kromeich & Partner

Sie verschicken Exposés im Minutentakt, sammeln Aufträge wie Trophäen, klagen Provisionen ein und zeigen dem Kunden zur Not die falsche Halle. Jeder Bond-Film braucht einen Bösewicht. Am besten einen mit Katze auf dem Schoß, Narbe im Gesicht und einem Plan, der nur ihm selbst nützt. In der Logistikimmobilie ist diese Rolle derzeit gut besetzt: Mit uns Maklern. Wir schreiben diesen Text trotzdem. Oder gerade deshalb. Denn wer die Geschichte nur bis zur Hälfte kennt, verpasst die Wendung. Unbequeme Wahrheit oder Heldengeschichte mit Martini?

Die Lizenz zum Kassieren

Erst die Spielregeln. Wer gewerblich Immobilien vermittelt, braucht eine Erlaubnis nach § 34c Gewerbeordnung. Was ein Makler dafür leisten muss, regelt § 652 BGB. Und das ist erstaunlich wenig: Er weist dem Kunden eine Gelegenheit zum Vertragsabschluss nach (Objekt und Interessent werden zusammengeführt) oder vermittelt den Abschluss. Sein Beitrag ist für den Abschluss ursächlich. Der Miet- oder Kaufvertrag kommt tatsächlich zustande. Kein Erfolg, keine Provision. So weit, so fair.

Der Haken: Das Gesetz fragt nur nach dem Ergebnis und dem Nachweis, nicht danach, wie der Weg dorthin war. Genauso entstehen Nachweismakler. Wie das in der Praxis aussieht, zeigen die folgenden Fälle. Vielleicht frei erfunden, vielleicht auch nicht.

Der Trophäensammler

Eigentümer haben ein Gegenmittel für Nachweismakler: Den Alleinvermarktungsauftrag (AVA).

Damit binden sie sich an einen Makler, der im Gegenzug tätig werden muss. Doch das Gegenmittel hat auch Nebenwirkungen. Jeder unterschriebene AVA ist eine Trophäe und zählt gleich viel, egal ob dahinter eine Mission steckt oder nur ein Foto fürs Archiv.



Ein Eigentümer vergibt einen AVA: Sechs Monate lang passiert wenig. Kein Bericht, keine Besichtigung, kein Anruf, aber viele Ausreden. “Objekt schwer zu platzieren”; “Immoscout spuckt nichts aus”; “Markt ist leer”.

Weil sich der Agent nicht nur eine Trophäe, sondern zehn gleichzeitig verdienen will, können keine 100% Einsatz pro Mission geleistet werden. Für den Makler keine Hürde, für den Eigentümer eine bittere Erkenntnis. Er hat sich auf einen AVA eingelassen, weil er jemanden an seiner Seite wollte, der seine Mission voll und ganz erfüllt. Bekommen hat er einen Agenten, der sich in zu viele verstrickt.

Kommt ein Deal zustande, ob durch Rettungsmission weiterer Makler oder den Eigentümer selbst, erhält Agent 1 seine Vergütung dennoch. Ob in diesem Fall zu Recht lassen wir mal offen. Der Eigentümer hat seine Lektion aber gelernt und er erzählt sie weiter. Das Bild des Nachweismaklers wird geschärft.

Der Mann mit dem goldenen Kopierer

Unser nächster Agent hat keinen Auftrag, aber ein Exposé. Woher? Quellen werden geschützt.

Das Logo wird getauscht, der Rest bleibt. Dann läuft der Kopierer heiß: Das Dokument landet bei Investoren, die es längst kennen und auf Plattformen, als gehöre die Halle ihm persönlich. Abgesichert durch eine einzige Zeile: Sein Provisionsverlangen. Den Eigentümer sucht er erst danach. Schließlich ruft er einen Mann an, den er nie getroffen hat, um ihm ein Objekt anzubieten. Sein eigenes.

Seine Kollegen arbeiten diskreter, aber nicht sauberer. Eingehende Drittmaklervereinbarungen und Einladungen zur Zusammenarbeit behandeln sie wie die AGB beim Software-Update: Sie werden gekonnt ignoriert.

Dann folgt die Königsdisziplin. Der eigene Suchkunde bekommt nicht die Halle, die am besten zu seinem Lager passt, sondern die, bei der man die Provision mit niemandem teilen muss.

Das ist kein Kavaliersdelikt unter Konkurrenten. Es ist Verrat an dem Menschen, der uns bezahlt, damit wir auf seiner Seite stehen.

Fünf Agenten, keine Mission

Wer so etwas einmal erlebt hat, zieht verständlicherweise die Notbremse. Kein AVA mehr, die Fläche geht an fünf Agenten gleichzeitig. Wer zuerst liefert, wird bezahlt. Klingt nach Wettbewerb, ist aber eine Verfolgungsjagd. Es gewinnt nicht, wer Halle und Kunden versteht, sondern wer am schnellsten auf „Senden“ drückt. Hauptsache, der Zeitstempel im Postfach sichert die Vorkenntnis.

Andere setzen den Kunden ins Auto, fahren ohne Termin zur Halle und rufen den Eigentümer erst hinterher an. Mission erfüllt. Fragt sich nur, welche. Gründlichkeit wird bestraft, Tempo belohnt. Der Nutzer bekommt dieselbe Halle viermal an einem Vormittag, einmal davon mit der falschen Hallenhöhe.

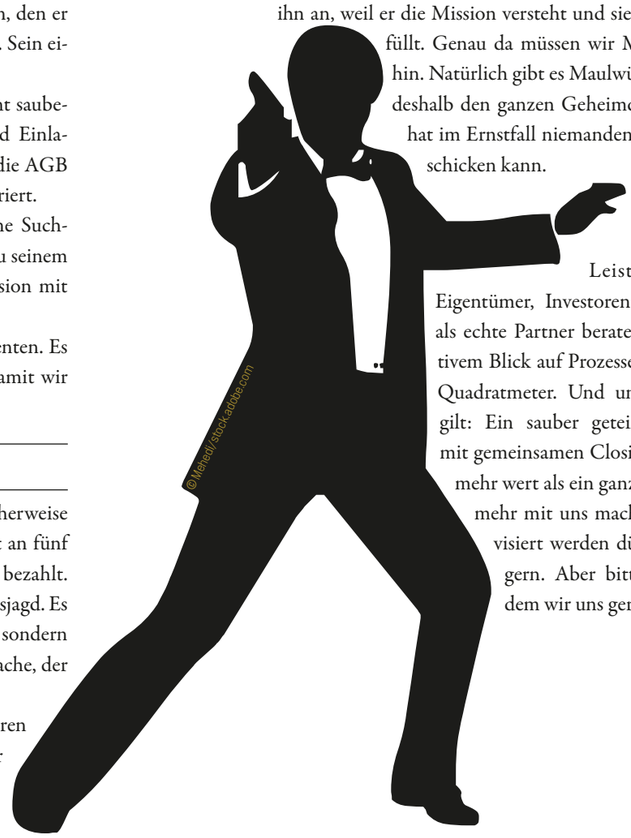
Der Markt wirkt wie eine Hotelbar mit 17 Martinis auf der Karte. Doch bei dem einen, der passt, sagt der Barkeeper: „Leider aus.“

Bis hierhin wäre der Fall klar. Wäre da nicht die Frage, wer die Agenten eigentlich losschickt und welches Ziel zuerst da war. Das Misstrauen der Eigentümer ist verständlich. Aber es züchtet genau die Makler, vor denen es schützen soll. Wer nur noch Verfolgungsjagden ausschreibt, bekommt Raser statt Strategen. Wer nur den Schnellsten bezahlt, bekommt keine Berater, sondern Briefträger mit Rechnung. Am Ende verlieren alle. Eigentümer, deren Flächen verbrannt sind. Nutzer, die vor lauter Exposés die richtige Halle nicht finden. Und Makler, die ihren Job ernst nehmen und unter Generalverdacht stehen.

Der eigentliche Schurke trägt also weder Maßanzug noch Visitenkarte. Er heißt Misstrauen. Gefüttert wird er von Maklern, die unfair spielen und von Eigentümern, die daraufhin alle über einen Kamm scheren.

Geschüttelt, nicht gerührt

Bond ist übrigens auch kein Engel. Er ist teuer, eigenwillig und hinterlässt gelegentlich Chaos. Trotzdem ruft ihn niemand an, nur weil er als Erster am Tatort ist. Man ruft ihn an, weil er die Mission versteht und sie zu 100 % erfüllt. Genau da müssen wir Makler wieder hin. Natürlich gibt es Maulwürfe. Aber wer deshalb den ganzen Geheimdienst auflöst, hat im Ernstfall niemanden mehr, den er schicken kann.



Unser Happy End heißt Leistungsmakler: Eigentümer, Investoren und Nutzer als echte Partner beraten, mit operativem Blick auf Prozesse statt nur auf Quadratmeter. Und unter Kollegen gilt: Ein sauber geteiltes Geschäft mit gemeinsamen Closing Dinner ist mehr wert als ein ganzes, das keiner mehr mit uns machen will. Provisiert werden dürfen wir also gern. Aber bitte erst, nachdem wir uns gerührt haben.



Anzeige

Gipfel der Logistikweisen: Branche vor dem Aufschwung?

Der Wirtschaftsbereich Logistik in Deutschland wächst wieder, aber verhalten. Zu diesem Ergebnis kam der Gipfel der Logistikweisen auf seinem Herbstgipfel 2026. Für das laufende Jahr erwartet der Expertenkreis ein Wachstum von knapp 1 Prozent real und rund 4 Prozent nominal. Für 2027 rechnet er im Trend-Szenario mit real 1,0 Prozent und nominal 3,6 Prozent. Die Logistikinflation bleibt damit weiterhin hoch und herausfordernd.

2026: Export sorgt für ein unerwartetes Plus

Noch vor wenigen Monaten galt ein reales Wachstum der Logistik in diesem Jahr als unwahrscheinlich. Die Gesamtwirtschaft wächst jedoch um mehr als 1 Prozent, trotz des Iran-Konflikts, hoher Energiepreise, wachsender Konkurrenz aus China und anhaltender Strukturprobleme. Getragen wird das Wachstum hauptsächlich von drei Faktoren:

- dem Auffüllen von Lagern aus Sorge vor Lieferengpässen,
- den daraus resultierenden Exporten,
- der hohen Nachfrage nach Elektronik und Ausrüstungen für KI-Rechenzentren.

Die Verteidigungsindustrie wächst ebenfalls. Wegen ihres geringeren Logistikanteils am Umsatz kann sie Verluste an anderer Stelle jedoch nicht ausgleichen.

Gebremst wird die Entwicklung durch weiterhin verhaltene Investitionen von Unternehmen und privaten Haushalten. Hinzu kommt, dass Cybersecurity Ressourcen bindet, die für Projekte zur Produktivitätssteigerung fehlen. Das Niedrigwasser im Rhein traf vorrangig die Chemieindustrie und verlagerte Mengen auf Schiene und Straße, wirkte auf die Gesamtentwicklung der Logistik aber nur gering.

2027: leichtes reales, deutliches nominales Wachstum

Für 2027 erwartet der Expertenkreis Impulse aus dem Bau und der Elektronik. Maschinenbau und Konsumgüter entwickeln sich tendenziell positiv, Automobil, Chemie und Gebrauchsgüter stagnieren. Die klassischen Schlüsselindustrien stecken mitten im Strukturwandel. Die Branchen, die das Wachstum tragen, fragen Logistik zwar anspruchsvoller nach, aber in geringeren Mengen.

Die Kosten nehmen insgesamt etwa in Höhe der Inflation zu, stärkster Treiber sind die Personalkosten. Daraus ergibt sich ein deutliches nominales Wachstum. Bei den Insolvenzen sieht der Expertenkreis den Höhepunkt 2026 überschritten, viele Unternehmen bleiben aber unter Druck. Beim Personal entspannt sich die Lage langsam.

Risiken überwiegen die Chancen

Die Spannweite der Szenarien zeigt, wie unsicher die Lage bleibt.

- Best Case: real +1,6 Prozent, nominal +5,0 Prozent. Voraussetzung ist, dass Investitionen stärker zulegen als erwartet und sich die geopolitischen Spannungen beruhigen.
- Worst Case: real +0,2 Prozent, nominal +3,2 Prozent. In diesem Fall wirken die Vorzieheffekte aus 2026 negativ nach, ungelöste Konflikte bremsen die Schlüsselindustrien, und ein Preiskampf lässt die Margen schrumpfen.

Insgesamt überwiegen für 2027 die Risiken. Chancen eröffnen sich vor allem durch Investitionen.

Logistik als unsichtbare Schlüsselindustrie stärken

Als drittgrößter Wirtschaftszweig in Deutschland mit rund 3,3 Millionen Beschäftigten ist die Logistik in der öffentlichen Wahrnehmung weniger präsent als die traditionellen Schlüsselindustrien. Der Expertenkreis hat deshalb sein Maßnahmenpaket aktualisiert und um politische Rahmenbedingungen erweitert. Kernvorschlag ist eine mit der Wirtschaft abgestimmte „Agenda 2030 Logistik“, flankiert von einer Kampagne „Logistik Made in Germany“.



Die Initiative zur Prognose der Entwicklung des Logistikstandorts Deutschland wurde 2013 von Christian Kille (THWS) und Markus Meißner (AEB SE) gegründet. Der unabhängige Expertenkreis mit wissenschaftlicher und praktischer Expertise tagt zweimal jährlich. Im Frühjahr werden relevante Themen identifiziert, im Herbst die Prognose entwickelt. Der vollständige Jahresbericht 2027 wird im ersten Quartal 2027 veröffentlicht.

Hinweis zur Methodik: Die Prognose beruht auf drei Szenarien, die die positiven und negativen Erwartungen des Expertenkreises abbilden. Sie dient als Orientierung.

Prof. Christian Kille

02/03 Feb 27
DÜSSELDORF

EUROFORUM JAHRESTAGUNG

DIE LOGISTIK-IMMOBILIE

Vom Lager- und Umschlagsort zur systemrelevanten Infrastruktur:
Was macht Logistikimmobilien 2027 zukunftsfähig?



Bettina Brennenstuhl
Vorständin,
Dortmunder Hafen

Eike-Niklas Jung
Ressort Logistik, stv. Geschäftsbereichsverantwortlicher Verteilzentren,
dm-drogerie markt

Alexander Reiche
Leitung Portfolio Lager,
Lidl

Sarina Schekahn
Managing Director, Head of Industrial & Logistics Leasing,
CBRE

Jetzt informieren & anmelden.
live.handelsblatt.com/logistikimmo

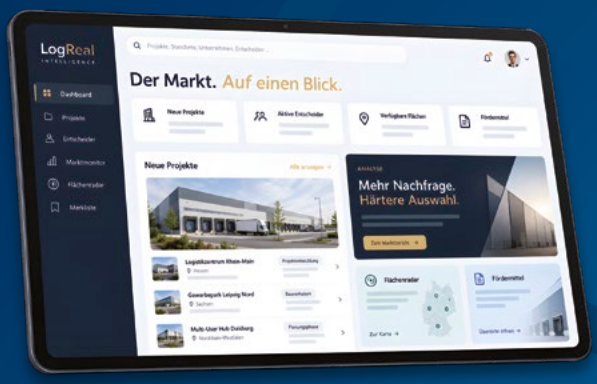
euroforum
Live Experience by HANDELSBLATT MEDIA GROUP

LogReal.Intelligence

One Tool for All

Der schnelle Überblick sichert den Vorsprung.

Unser neues Dashboard LogReal.Intelligence hat für Sie die Veränderungen und Neuigkeiten des Markts im Fokus, und das werktäglich (Mo.- Fr.).



Erfahren Sie in unserem Entscheider-Report alles über

- neue Projekte
- neue Flächenangebote
- den Wechsel leitender Führungskräfte
- Fördermittel
- aktuelle KI-Tools für Immo-Profis.

LogReal.Intelligence bedeutet

- Marktentwicklungen und Chancen schnell, auf einen Blick zu erkennen
- Relevantes in einen persönlichen Arbeitsbereich zu überführen
- konkrete Aufgaben zu planen
- bessere Entscheidungen zu treffen.

Jetzt kostenlos 7 Tage testen

www.logrealintelligence.de