

BUSINESS LOGISTIC

Hall of Fame



LHOF

Die unsterblichen Held:innen der Lieferketten

Wie aus einer spontanen Idee auf der Messe „transport logistic“ die weltweit bedeutendste Ruhmeshalle der Logistik wurde: die Logistics Hall of Fame oder kurz LHOF. Eine Homage an die Initiatorin dieser Institution und Grand Dame des deutschsprachigen Logistik-Journalismus: Anita Würmser.

LEUTE+NEWS

Toyota will bei Cellentric einsteigen

Toyota will beim Joint-Venture von Daimler Truck und Volvo, Cellentric, als gleichberechtigter Partner einsteigen.

LEUTE+NEWS

Toyota will bei Cellentric einsteigen

Toyota will beim Joint-Venture von Daimler Truck und Volvo, Cellentric, als gleichberechtigter Partner einsteigen.

LEUTE+NEWS

Toyota will bei Cellentric einsteigen

Toyota will beim Joint-Venture von Daimler Truck und Volvo, Cellentric, als gleichberechtigter Partner einsteigen.



35 Jahre Medien-Kompetenz

Film-Produktion

TV-Produktion

Magazingestaltung und Produktion

Webgestaltung

Content

Social Media

Die HJS MEDIA WORLD ist ihr Media-Partner mit Stil. Seit 35 Jahren befassen wir uns mit Film, Magazin-Gestaltung und Produktion sowie Web-Gestaltung. Wir liefern Content und sorgen über eigene Kanäle für dessen Verbreitung.

Sprechen sie mit uns!

Kontakt:

eMail: office@journalismus.at

Web : www.journalismus.at

Im Zeichen des Mutes

Liebe Leser:innen und Freunde

Wir freuen uns sehr, Ihnen nun die zweite Ausgabe von BUSINESS+LOGISTIC in diesem Jahr präsentieren zu können. Diese Ausgabe steht ganz im Zeichen von Held:innen der Logistik und ihren Leistungen.

Wir überbringen Ihnen in dieser Ausgabe die positiven Nachrichten über Menschen, die den Mut hatten, allen Widrigkeiten zum Trotz, etwas zu riskieren und damit Erfolg hatten. Ihnen allen ist gemein, dass sie einerseits überzeugt waren von ihren Fähigkeiten und dem, was sie taten, und sich auf ihrem Weg nicht beirren ließen. Und zwar auch dann nicht, als ihnen der Wind massiv entgegen blies und sie sogar stellenweise scheiterten auf ihrem Weg zum Erfolg. Andere hätten wahrscheinlich „hingeschmissen“, wie man so sagt. Diese herausragenden Persönlichkeiten jedoch nicht.

Die Logistics Hall of Fame (LHOF) ehrt genau diese Unternehmer:innen. Sie holt sie in das Spotlight der allgemeinen Aufmerksamkeit. Zurecht! Denn diese Persönlichkeiten haben nicht nur für die Logistikbranche herausragendes geleistet, sondern in Wahrheit für die gesamte Weltwirtschaft. Ohne sie würde keine Industrienation heute funktionieren. Ohne sie würden wir nicht den Wohlstand haben, den wir heute nahezu als Selbstverständlichkeit hinnehmen. Und ohne sie würden unsere Demokratien nicht das sein, was sie heute sind. Im Grunde kann man - aus meiner persönlichen Perspektive - daher auch ihre Leistungen nicht hoch genug einschätzen für unsere Werte Menschenwürde, Menschenrechte, Freiheit, Demokratie und Rechtsstaatlichkeit, denn letztlich stehen sie für den grenzenlosen und reibungslosen Austausch zwischen den Kulturen. Sie stehen daher, ohne es zu wissen, in Wahrheit auf derselben Stufe, wie beispielsweise die Erfinder des Internet des CERN, Microsoft-Gründer Bill Gates und Steve Jobs, der Erfinder des Smartphones. Sie alle sorgten und sorgen bis heute für die Konnektivität zwischen den Menschen auf unserem Planeten. Für ihren Mut gilt

diesen Unternehmer:innen unserer ehrlicher Dank.

In dieser Ausgabe befassen wir uns aber auch mit dem Thema „Kriegswirtschaft“ und damit, dass Kriegswirtschaften grundsätzlich Wohlstand auffressen. Das erkennen wir beispielsweise schmerzhaft daran, dass die Kriegswirtschaft Russlands und dessen Krieg in der Ukraine unsere Volkswirtschaften im Westen derart belasten, dass es kaum mehr gelingt, den über 80 Jahre erwirtschafteten Wohlstand zu halten. Dieser Krieg zwingt alle EU-Staaten dazu, in Produkte zu investieren, welche nur eine geringe Nachfolge-Wertschöpfung mit sich bringen, wie etwa Waffen und daher Ressourcen verschlingen, die anderswo volkswirtschaftlich sinnvoller und gewinnbringender eingesetzt werden können.

Wir bringen in dieser Ausgabe daher auch den volkswirtschaftlichen Nachweis, dass sich Krieg nicht lohnt und die Kriegswirtschaft für Russland selbst ein ökonomisches Fiasko darstellt, welche das Land auf lange Zeit zu einem Dritte-Welt-Staat macht. Die Logistik spielt übrigens auch hier eine entscheidende Rolle.

Herzlichst,

Ihr Team der BUSINESS+LOGISTIC



Hajo Schlobach
(Chefredakteur & Herausgeber)

IMPRESSUM | Bezeichnung des Herausgebers: HJS MEDIA WORLD, 1130 Wien, Hanselmayergasse 9/4/5, Tel.: +43/676/433 14 93, E-Mail: office@journalismus.at; Rechtevertretung und Firma der Rechnungslegung: ATV Aichfeld Film- und Videoproduktion GmbH, AIZ Bundesstraße 66, 8740 Zeltweg, Berufsbezeichnung: Zeitschriftenverlag; Zugang: entfällt; Aufsichtsbehörde: keine; Mitgliedstaat: Österreich; Unternehmensgegenstand: a) Verlagswesen (Herausgabe von periodischen Druckschriften), b) Anzeigenverkauf, c) sämtliche Tätigkeiten, die zur Erreichung der unter a) und b) genannten Zwecke dienlich und/oder notwendig sind. Sitz: Zeltweg; Vertretungsbefugte Organe: Ing. Walter Winter; Mitglieder des Aufsichtsrats: keine; Eigentümer Ing. Walter Winter; stille Beteiligung: keine; Treuhandverhältnisse: keine; Beteiligungen an anderen Medienunternehmen: keine; Firmades Herstellers: Medienfabrik Graz, Dreihackengasse 20, 8020 Graz; Verlagsort: AIZ Bundesstraße 66, 8740 Zeltweg; Herstellungsort: Dreihackengasse 20, 8020 Graz; Anschrift des Medieninhabers: 1130 Wien, Hanselmayergasse 9/4/5; Anschrift der Redaktion: 1130 Wien, Hanselmayergasse 9/4/5; Name des Rechteinhabers und Herausgebers: Hans-Joachim Schlobach (hjs@journalismus.at); Anschrift des Herausgebers: 1130 Wien, Hanselmayergasse 9/4/5; Grundlegende Richtung: BUSINESS+LOGISTIC ist ein österreichisches, unabhängiges Wirtschafts- und Managementmagazin für Business, Logistik, Supply-Chain-Management, Beschaffung, Technik und IT im deutschsprachigen Donauraum. BUSINESS+LOGISTIC Ausgabe August 2026; ISSN 2072-6546; Chefredaktion und Objektleitung: Hans-Joachim Schlobach; Produktionsleitung: Claudia Bucher; Art Direction und Prepress: Dagmar Schlobach; Mitarbeiter dieser Ausgabe: Nadine Riederer, Walter Winter, Anita Würmser; Auflage: 2.000 Exemplare, 30.000 ePaper; Gerichtsstand: Judenburg. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit von elektronisch übertragenen Dokumenten oder Anzeigen kann keine Verantwortung übernommen werden. Bei nicht ausgewiesenen Bild- und Fotorechten handelt es sich um von den Unternehmen beigestelltes und zum Abdruck freigegebenes Fotomaterial. In diesem Medium wird soweit möglich, gegendert (z.B.: Mitarbeiter:innen). Gemeint und angesprochen sind natürlich immer beide Geschlechter.



7

Russland

Mit Kriegs-
wirtschaft
in die
Armut(Foto: Annamartha /
www.pixelio.de)

BUSINESS+LOGISTIC,
Ausgabe August 2026
Ein Produkt der HJS MEDIA WORLD



(Foto: Rainer
Sturm/
www.pixelio.de)

SPECIAL Wien

22

Wien

Die ewige
Drehscheibe
Europas

LEUTE+NEWS

6-7 Branchen-News

Neuigkeiten von Avisio, CCM, SSI
Schäfer und HCLTech

BUSINESS+FINANZEN

7 Russland - Auf dem
Weg zum Dritte-Welt-
Staat

Das Wachstum des BIP einer Kriegs-
wirtschaft wie Russland leitet den
oberflächlichen Betrachter in die Irre,
weil diese Kennzahl den Erhalt von
Wohlstand suggeriert. Dabei über-
deckt sie, dass Kriegswirtschaften
grundsätzlich mit Wohlstandsverlusten
verbunden sind, weil hauptsäch-
lich für den Konsum des Staates an der
Front produziert wird und darum und
darum keine nachhaltige Wertschöp-
fung darstellt.

BEST PRACTICE

20 Produktivität
benötigt keine Präsenz

Nach dem Homeoffice-Hype während
Corona kehren immer mehr Unterneh-
men wieder zurück zur Präsenzpflcht
ihrer Mitarbeiter. Ihr Argument: Mehr
Produktivität. Ein vielfacher Irrtum.

22 „Hitzetod“ von
Elektronik zerstört Daten

Der Hitzesommer 2026 hat nicht nur
Menschen an ihre Grenzen gebracht,
sondern auch die IT-Systeme von
Unternehmen. Wie bei den Menschen
waren davon oft ältere Systeme be-
troffen. Der Effekt: Datenverlust. Wie
man künftigen Hitzewellen vorbeugen
kann, das erfahren Interessenten hier.

24 NÖM setzt auf
End-to-End Logistik aus
einer Hand

Der niederösterreichische Produzent
von Milchprodukten, NÖM, hat in sei-
nem Werk in Baden seine Produktion
und Distribution zukunftsfit gemacht.
Die Verantwortlichen setzen dabei auf
Knowhow aus Österreich.

TRANSPORT+
INFRASTRUKTUR

26 130 Jahre Lkw

Vor 130 Jahren erfand Gottlieb Daim-
ler den Lkw und stellte damit den
gesamten Straßengüterverkehr auf
neue Räder. Was mit einer Kutsche
mit Motor im Nahverkehr begann, ist
heute nicht mehr von den Straßen weg-
zudenken. Mit der eMobility steht der
Güterverkehr vor derselben Zäsur.



Maria Caldarelli (Foto: All for One)

29 Vom 28-PS-Pionier zur Jubiläums-Edition

Vor 100 Jahren wurde Volvo gegründet und brachte 1927 seinen ersten Lkw heraus. Jetzt kündigt der schweische Automobilkonzern für 2027 eine Jubiläumsedition heraus. Die hat es in sich.

32 Historischer Durchschlag unter den Alpen

Der Brenner-Basis-Tunnel gilt als einer der wichtigsten Infrastruktur-Projekte der EU. Er verbindet die Bahnverkehre von Skandinavien bis direkt zur Adria. Dadurch sind künftig schnellere und weitaus schwerere Gütertransporte über den Brenner möglich. Ende Juli gelang nun der zeitgleiche Durchbruch bei beiden Tunnelröhren. Ein emotionaler Augenblick.

SPECIAL Wien

22 Wien - Die ewige Drehscheibe Europas

Schon in der Römerzeit war Wien, das damalige Vindobona, ein Zentrum für den Warenverkehr zwischen Nord und Süd, West und Ost. Das hat sich seither - mit einer Unterbrechung - nahezu nicht verändert. Der „Kalte Krieg“ brachte die Donaumetropole jedoch in eine empfindliche Randlage. Seit dem



Cevin Daly (Foto: Deanna Yee)

Fall des „Eisernen Vorhanges“ im Jahr 1089 erfährt das „Rote Wien“ jedoch mehr als nur eine Renaissance. Sie gilt mittlerweile seit Jahren als eine der lebenswertesten Städte der Welt.

SPECIAL Wien

ORGANISATIONEN + EVENTS

42 Die unsterblichen Held:innen der Lieferketten

Im Jahr 2003 wurde die Logistics Hall of Fame (LHOF) von der Journalistin Anita Würmser gegründet. Sie bringt Persönlichkeiten ins Rampenlicht, die Herausragendes für die Logistikwirtschaft weltweit geleistet haben. Die erste Gala, welche für diese Persönlichkeiten veranstaltet wurde, fand im Jahr 2010 statt....in der Logistikhauptstadt Wien. Geehrt wurde damals posthum Gottfried Schenker. Der rastlose Unternehmer baute damals sein weltweites Logistik-Imperium während der Kaiserzeit auf. (Eine Homage an die Grand Dame des deutschen Logistik-Journalismus.

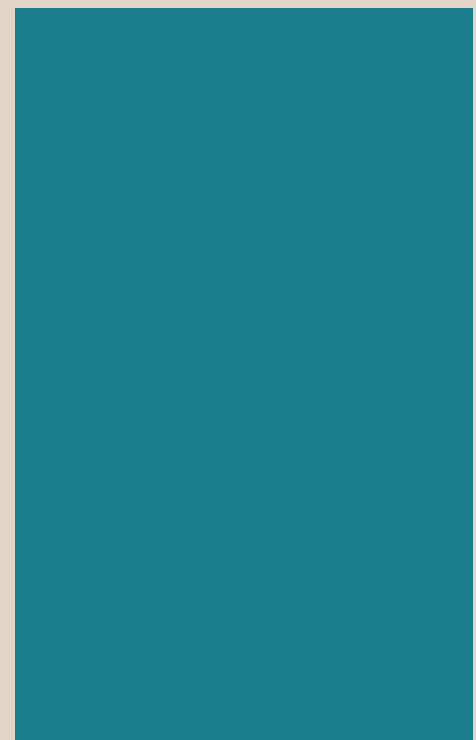
50 G. Schenker - Von einem, der mehr wollte

Gottfried Schenker, der Erfinder der Bahnsammelverkehre, revolutionierte



Nadine Riederer (Foto: Avision)

den Bahn-Güterverkehr nachhaltig. Er war ein Organisationstalent und damals seiner Zeit weit voraus. Denn er musste letztlich sowohl bei seinen Arbeitgebern als auch als Unternehmer „Schiffbruch“ erleiden. Es gelang dem Schweizer aber dennoch, und mit seiner Elan, gepaart mit Hartnäckigkeit, baute er vom kaiserlichen Wien sein weltumspannendes Transportimperium auf, welches Bahn-, Lkw- und Schiffs-transport in genialer Weise miteinander verband.



ALL FOR ONE

Maria Caldarelli ist neue CPLO



(Foto: All for One / HJS archive)

In der neu geschaffenen C-Level-Funktion übernimmt sie die Gesamtverantwortung für die Bereiche People & Organization sowie Legal & Integrity. Sie folgt auf Ursula Porth, die das Unternehmen zum selben Zeitpunkt verlässt.

IT-Consulter All for One Group SE hat Maria Caldarelli mit Wirkung zum 1. August 2026 zur Chief People & Legal Officer (CPLO) und zum Mitglied des Group Executive Management ernannt.

Caldarelli ist bereits seit vielen Jahren für die All for One Group tätig und verantwortete zuletzt als Senior Vice President die Unternehmensbereiche Legal und Integrity. In dieser Funktion begleitete sie unter anderem M&A-Transaktionen, Corporate-Governance-Themen, Compliance-Programme sowie Informationssicherheit und wirkte an strategischen Unternehmensinitiativen mit.

Erstmals gebündelt

Mit der neuen Position bündelt der IT-, Consulting- und Serviceanbieter erstmals die Verantwortung für Personal, Unterneh-

menkultur, Recht und Integrität auf Ebene des Group Executive Management. Nach Angaben des Unternehmens soll dadurch die Verzahnung von Führung, Governance und Organisationsentwicklung gestärkt werden. Ziel sei es, die Weiterentwicklung der Organisation sowie eine verantwortungsvolle Unternehmensführung enger miteinander zu verbinden.

Die börsennotierte All for One Group mit Sitz in Filderstadt zählt zu den führenden SAP-Partnern im deutschsprachigen Raum und beschäftigt mehrere tausend Mitarbeiter in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Polen.

www.all-for-one.com

CCM

Branchenveteran Kevin Daly neu an Bord

Der US-amerikanische Intermodalspezialist CCM mit Sitz in Rockaway (USA) verstärkt seine Führungsspitze: Kevin Daly übernimmt die Position des Chief Commercial Officer (CCO).

In seiner neuen Rolle verantwortet der Logistikmanager die Bereiche Vertrieb, Marketing, Geschäftsentwicklung und Kundenmanagement sowie die weitere Umsetzung der Wachstumsstrategie des Unternehmens. „Kevins Erfahrung und sein Branchenwissen machen ihn zu einer idealen Verstärkung unseres Führungsteams“, erklärt hierzu CCM-CEO Paul Nazzaro.

35 Jahre Erfahrung

Daly bringt mehr als 35 Jahre Erfahrung in der Third-Party-Logistics- (3PL) und Intermodalbranche mit. Während seiner Laufbahn hat er zahlreiche Vertriebsorga-

nisationen aufgebaut, langfristige Kundenbeziehungen entwickelt und nachhaltiges Unternehmenswachstum begleitet. Bei CCM soll er die Marktposition des Unternehmens stärken, neue Geschäftspotenziale erschließen und die Zusammenarbeit mit Kunden und Partnern weiter ausbauen.

Die Personalie kommt zu einem Zeitpunkt, an dem sich die globale Logistikbranche im Wandel befindet. Regionalisierte Warenströme, veränderte Lieferketten und der steigende Bedarf an flexiblen Transportlösungen eröffnen neue Chancen für intermodale Verkehrskonzepte. CCM setzt darauf, mit Dalys Branchenwissen



(Foto: Deanna Yee / HJS archive)

und Vertriebsexpertise von diesem Trend zu profitieren und die nächste Wachstumsphase einzuleiten. CEO Paul Nazzaro bezeichnete den Neuzugang als wichtige Verstärkung für die weitere Expansion des Unternehmens.

www.ccmpool.com

SSI SCHÄFER

Nachhaltigkeitsrating weiter verbessert



(Foto: Thommy Weiss / www.pixelio.de)

Der deutsche Intralogistikspezialist SSI Schäfer hat seine Nachhaltigkeitsleistung weiter ausgebaut. Die internationale Ratingagentur EcoVadis bewertete das Unternehmen 2026 mit 78 von 100 Punkten und zeichnete es erneut mit der Silbermedaille aus. Gegenüber dem Vorjahr verbes-

Der deutsche Intralogistik-Spezialist SSI Schäfer konnte sein internationales Nachhaltigkeitsrating bei der internationalen Rating-Agentur EcoVadis weiter verbessern.

serte sich die Gesamtbewertung um sechs Punkte. Damit zählt SSI Schäfer zu den besten 15 Prozent der mehr als 150.000 weltweit von EcoVadis bewerteten Unternehmen. Die unabhängigen Bewertungen dienen vielen Unternehmen als wichtige Orientierung bei der Auswahl verantwortungsvoller Geschäftspartner.

Fortschritte überall erzielt

Fortschritte erzielte der Anbieter in allen vier Bewertungsbereichen: Umwelt, Arbeits- und Menschenrechte, Ethik sowie nachhaltige Beschaffung. Das Ergebnis unterstreicht die kontinuierliche Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements und

die zunehmende Verankerung entsprechender Standards im Unternehmen.

„Die Steigerung auf 78 Punkte zeigt, dass Nachhaltigkeit fest in unseren Prozessen und unserer Unternehmenskultur verankert ist“, erklärt hierzu Heiko Stötzl, Global Head Group Social Responsibility bei SSI Schäfer. Besonders erfreulich sei die Verbesserung in allen vier Bewertungskategorien. Die Auszeichnung wertet das Unternehmen zugleich als Ansporn, seine Nachhaltigkeitsstrategie konsequent weiterzuführen und verantwortungsvolles Wirtschaften weiter auszubauen.

www.ssi-schaefer.com

COLLABORATION

HCLTech und NetApp noch engere KI-Partner

HCLTech und der Dateninfrastruktur-Spezialist NetApp erweitern ihre strategische Zusammenarbeit. Ziel ist es, Unternehmen mit einem gemeinsamen Hybrid-Cloud-Storage-as-a-Service-Angebot (STaaS) bei der Skalierung von KI-, GenAI- und datenintensiven Anwendungen zu unterstützen.

Das am 17. August 2026 öffentlich gemachte Portfolio kombiniert das Infrastruktur-Framework „Utility for Everything“ (U4X) von HCLTech mit dem nutzungsbasierten Storage-Service NetApp Keystone.

Bedarfsgerechte Abrechnung

Unternehmen erhalten damit die Möglichkeit, Speicherressourcen, Performance und Datenservices bedarfsgerecht und nach Verbrauch abzurechnen. Laut den Partnern soll dies den Schritt von KI-Pilotprojekten hin zum produktiven Unternehmenseinsatz

beschleunigen. Gleichzeitig sollen Data Governance, Compliance und die Verfügbarkeit von Daten für KI-Anwendungen verbessert werden.

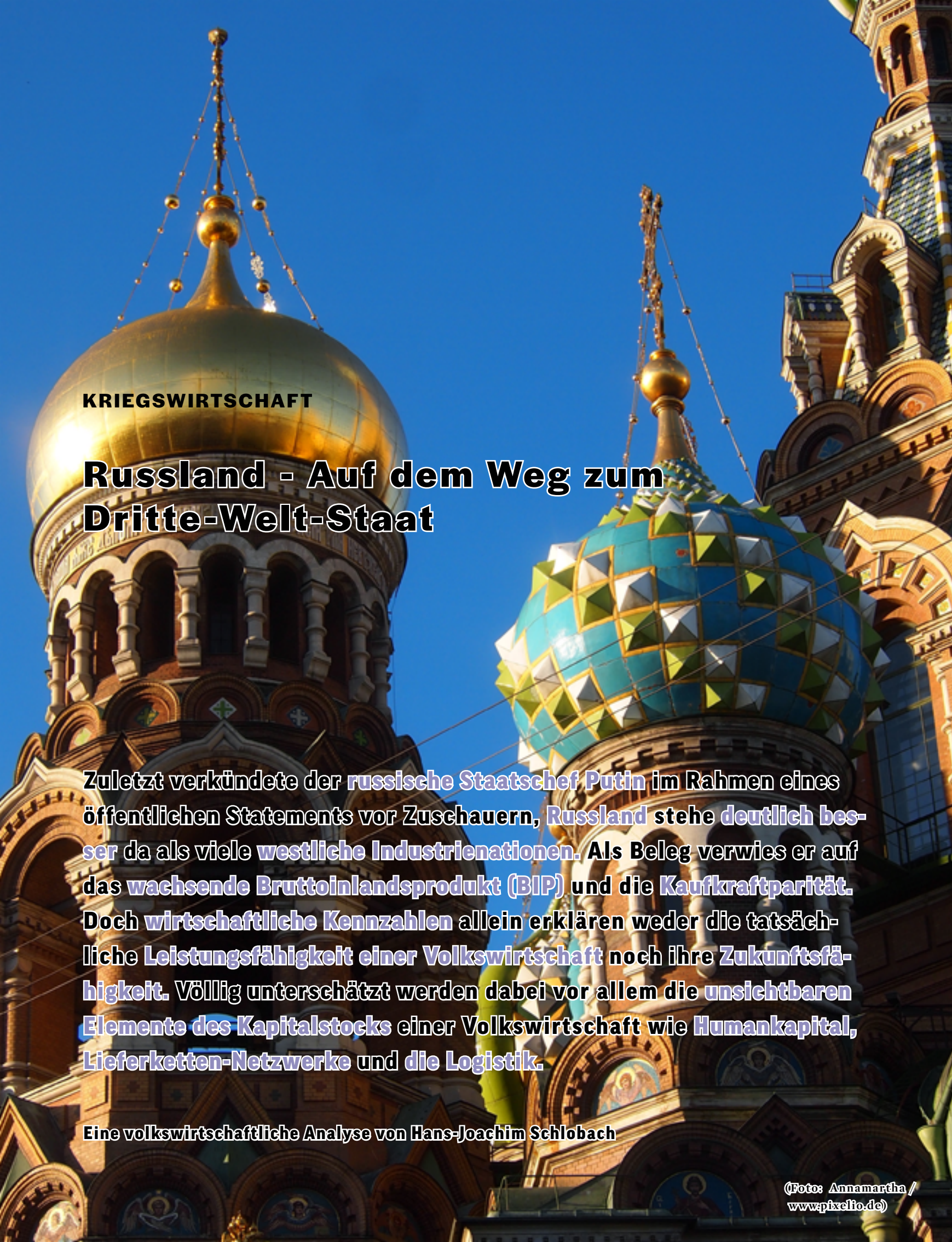
Der Lösungsansatz basiert auf bereits realisierten Projekten in verschiedenen Branchen. So konnten Anwenderunternehmen nach Angaben der Partner ihre IT-Infrastruktur modernisieren, die Skalierbarkeit erhöhen und Investitionskosten senken. HCLTech und NetApp sehen in flexiblen Infrastrukturmodellen und intelligentem Datenmanagement wesentliche Voraussetzungen, um



(Foto: Reiner Sturm / www.pixelio.de)

den wirtschaftlichen Nutzen von Künstlicher Intelligenz schneller zu erschließen. Für beide Unternehmen ist die erweiterte Kooperation ein strategischer Schritt, um die KI-Transformation ihrer Kunden voranzutreiben.

www.hcl.tech



KRIEGSWIRTSCHAFT

Russland - Auf dem Weg zum Dritte-Welt-Staat

Zuletzt verkündete der russische Staatschef Putin im Rahmen eines öffentlichen Statements vor Zuschauern, **Russland stehe deutlich besser da als viele westliche Industrienationen**. Als Beleg verwies er auf das **wachsende Bruttoinlandsprodukt (BIP)** und die **Kaufkraftparität**. Doch **wirtschaftliche Kennzahlen** allein erklären weder die tatsächliche **Leistungsfähigkeit einer Volkswirtschaft** noch ihre **Zukunftsfähigkeit**. Völlig unterschätzt werden dabei vor allem die **unsichtbaren Elemente des Kapitalstocks** einer Volkswirtschaft wie **Humankapital, Lieferketten-Netzwerke** und **die Logistik**.

Eine volkswirtschaftliche Analyse von Hans-Joachim Schlobach

Russlands Wirtschaft sendet seit Beginn des Ukraine-Krieges widersprüchliche Signale. Während offizielle Statistiken zeitweise beachtliche Wachstumsraten ausweisen, warnen zahlreiche Ökonomen vor strukturellen Belastungen. Die Zentralbank kämpft gegen Inflation, der Staat erhöht seine Militärausgaben auf Rekordniveau, und zentrale Bereiche der Energie-, Transport- und Logistikinfrastruktur geraten zunehmend unter Druck.

Ist Russland also wirtschaftlich robuster, wie das Wladimir Putin die eigene Bevölkerung glauben machen will und viele westliche Beobachter nicht erwartet haben? Oder untergraben Krieg und Sanktionen längst die wirtschaftlichen Grundlagen des Landes?

Die Zentrale Frage. Die Antwort liegt zwischen diesen beiden Extremen. Wer die Entwicklung Russlands jedoch verstehen will, darf sich weder auf das BIP noch auf einzelne Schlagzeilen verlassen, die von staatlichen Stellen produziert werden. Entscheidend ist vielmehr die Frage, ob die gegenwärtige Wirtschaftsleistung in Russland neuen Wohlstand schafft oder ob das Land zunehmend von seiner vorhandenen wirtschaftlichen Substanz lebt.

Noch grundsätzlicher formuliert: Eine Volkswirtschaft lebt nicht allein von ihren Rohstoffen, Fabriken oder Finanzmitteln. Wohlstand entsteht erst dann, wenn diese Vermögenswerte über funktionierende Wertschöpfungs- und Lieferketten miteinander verbunden werden. Genau diese Netzwerke geraten durch Krieg, Sanktionen und geopolitische Verschiebungen zunehmend unter Druck.

BIP ist nur ein Teil der Wirklichkeit

Tatsache ist: Das BIP gilt gemeinhin als die bekannteste Kennzahl einer Volkswirtschaft. Steigt das BIP, wird dies häufig als Ausdruck wirtschaftlicher

Stärke interpretiert. Was für Friedenszeiten zumeist sogar zutrifft, kann in Kriegswirtschaften jedoch zu Fehlinterpretationen führen. Denn das BIP misst lediglich den Wert aller innerhalb eines Jahres produzierten Waren und Dienstleistungen. Es sagt jedoch wenig darüber aus, ob diese Produktion die gegenwärtige und zukünftige Leistungsfähigkeit eines Landes stärkt.

Ein einfaches Beispiel verdeutlicht den Unterschied: Errichtet ein Unternehmen eine neue Produktionshalle, erhöht sich zunächst das BIP. Gleichzeitig entsteht ein Vermögenswert, der über Jahre oder Jahrzehnte zusätzliche Erträge erwirtschaften kann. Werden dagegen hauptsächlich Güter produziert, die unmittelbar verbraucht oder zerstört werden, steigt zwar ebenfalls die Wirtschaftsleistung, der Kapitalstock wächst hingegen nicht. Genau darin liegt eine der Besonderheiten jeder Kriegswirtschaft, auch der russischen.

Krieg erzeugt Nachfrage nicht Wohlstand

Militärausgaben wirken tatsächlich wie ein staatliches Konjunkturprogramm. Der Staat bestellt Panzer, Munition, Fahrzeuge oder Kommunikationssysteme. Unternehmen erhalten Aufträge, Beschäftigte beziehen Löhne und Zulieferer produzieren zusätzliche Komponenten. In der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung erscheint dies als wachsender Output.

Doch diese Betrachtung greift zu kurz. Während zivile Investitionen Produktionskapazitäten erweitern oder die Produktivität steigern können, dient militärische Produktion in erster Linie dem unmittelbaren Verbrauch. Wird ein Panzer zerstört, endet nämlich gleichzeitig sein wirtschaftlicher Nutzen.

Noch wichtiger ist jedoch ein anderer Aspekt: Die militärische Nachfrage des Staates er-

zeugt zwar Produktion, schafft aber nicht automatisch neue wirtschaftliche Netzwerke, zusätzliche Exportmöglichkeiten oder nachhaltige Wertschöpfung. Langfristiger Wohlstand entsteht nämlich nicht allein durch Produktion, sondern durch die Fähigkeit, produzierte Güter dauerhaft in funktionierende Märkte und Lieferketten einzubinden. Volkswirtschaftlich betrachtet besteht deshalb ein grundlegender Unterschied zwischen laufender Wertschöpfung und langfristiger Kapitalbildung.

Kapitalstock entscheidet über Wohlstand

Ökonomen unterscheiden deswegen seit Langem zwischen der jährlichen Wirtschaftsleistung und dem Kapitalstock einer Volkswirtschaft. Dazu gehören Industrieanlagen, Verkehrswege, Energieversorgung, Häfen und Logistikzentren ebenso wie Forschungseinrichtungen, digitale Infrastruktur und gut ausgebildete Fachkräfte.

Für eine moderne Volkswirtschaft reicht jedoch der bloße Besitz dieser Vermögenswerte nicht aus. Erst das Zusammenspiel von Infrastruktur, Transportwegen, Absatzmärkten, Finanzierungsstrukturen und internationalen Lieferketten macht sie wirtschaftlich produktiv. Entscheidend dafür ist der Faktor "Mensch".

Wirtschaftlicher Nutzen entscheidet. Beispielsweise eine Raffinerie besitzt ihren eigentlichen Wert nicht allein aufgrund ihrer technischen Anlagen. Ihr wirtschaftlicher Nutzen entsteht erst durch den Zugang zu Pipelines, Bahnverbindungen, Tanklagern, Häfen, Versicherungen, Finanzierungspartnern und Kunden. Ähnlich verhält es sich bei nahezu allen strategischen Vermögenswerten einer Volkswirtschaft. Der Kapitalstock umfasst daher nicht nur sichtbare Anlagen, sondern auch die (logistischen) Netzwerke, die deren



Staatschef W. Putin bei seiner Rede zur Annexion der Krim. (Foto: Creative Commons / Kreml)

Nutzung überhaupt ermöglichen.

Steigt das BIP, während zugleich die Infrastruktur altert oder zerstört wird, Investitionen zurückgehen, logistische Verbindungen geschwächt werden oder qualifizierte Arbeitskräfte verloren gehen, entsteht ein negatives Spannungsfeld, das häufig erst Jahre später sichtbar wird. Kurzfristiges Wachstum und langfristige Schwächung schließen sich also keineswegs aus.

Russland zwischen Statistik und Realität

Die russische Wirtschaft hat sich seit Kriegsbeginn zweifellos widerstandsfähiger gezeigt als viele Beobachter unmittelbar nach dem Einmarsch in die Ukraine erwartet hatten. Die Wirtschaft zeigte sogar Tendenzen, sich heißzulaufen. Das bestätigt auch die Gouverneurin der russischen Zentralbank (CBR), Elwira Nabiullina im Rahmen einer Pressekonferenz zum Leitzinsentscheid am 26. Juli

2024. Sie sagte damals: „The economy is still in a state of significant overheating“, wie Interfax und Tass berichteten.

Strukturelle Belastungen. Umfangreiche staatliche Rüstungsaufträge stabilisieren in Russland also sowohl Produktion als auch Beschäftigung und verhindern einen abrupten wirtschaftlichen Einbruch durch den Krieg und den darauffolgenden Sanktionen. Gleichzeitig mehren sich seither jedoch auch die Hinweise auf strukturelle Belastungen. Die Inflation bleibt nämlich hoch.

Dauerhaft hohes Leitzinsniveau. Die CBR hält darum die Zinsen auf einem ungewöhnlich hohen Niveau, das sich seit Kriegsbeginn fast ausschließlich im zweistelligen Bereich bewegt. Unternehmen berichten zudem über Fachkräftemangel. Und zivile Investitionen geraten seither zunehmend unter Druck.

Konzentration auf Rüstung. Hinzu kommt eine wachsende Konzentration wirtschaftlicher Aktivitäten auf militärische Produktion und staatliche Nachfrage. Dadurch entsteht bei genauerer Betrachtung ein Bild, das widersprüchlich ist: kurzfristige Stabilität bei gleichzeitig zunehmenden Risiken für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit, weil die ökonomische Diversität schrumpft.

Für die Bewertung dieser Entwicklung reicht es deshalb nicht aus, allein Produktionsmengen oder Wachstumsraten zu betrachten. Ebenso wichtig ist die Frage, ob Russland seine wirtschaftlichen Vermögenswerte künftig noch mit derselben Effizienz in Wertschöpfung umwandeln kann wie vor dem Krieg. Genau das ist jedoch anzuzweifeln.

Russland als Unternehmen gedacht

Betrachtet man Russland daher mit der Logik eines Unterneh-

mers, einer Bank oder Investors, verändern sich die Perspektiven besonders deutlich. Ein Unternehmen würde von ihnen nicht allein nach seinem Umsatzwachstum beurteilt. Ebenso wichtig wären der Zustand der Produktionsanlagen, die Qualität der Belegschaft, die Innovationsfähigkeit und die langfristige Tragfähigkeit des gesamten Geschäftsmodells.

Zukünftige Erträge. Darüber hinaus würde geprüft, ob die vorhandenen Vermögenswerte auch künftig noch Erträge erwirtschaften können. Eine Fabrik, deren Zulieferer fehlen, ist weniger wert als eine vollständig eingebundene Produktionsstätte. Ein Hafen ohne ausreichende Handelsströme verliert seine wirtschaftliche Bedeutung. Und Rohstoffvorkommen verlieren an Ertragskraft, wenn Transportwege, Absatzmärkte, Finanzierungsmöglichkeiten und Verarbeitungsmöglichkeiten wie etwa in Raffinerien eingeschränkt werden.

Kapitalstock im Fokus

Genau deshalb rückt bei der volkswirtschaftlichen Betrachtung eine andere Kennzahl in den Mittelpunkt: der Kapitalstock der Volkswirtschaft. Gemeint sind damit nicht nur Fabriken und Maschinen, sondern ebenso Verkehrswege, Energieanlagen, digitale Infrastruktur, Forschungszentren und der Faktor "Mensch" und die Qualifikation der Menschen.

Ganzheitlicher Blick nötig. Erst in ihrer Gesamtheit bilden sie das Fundament zukünftiger Wertschöpfung einer Volkswirtschaft. Zu diesem Kapitalstock zählen darum auch jene oft unsichtbaren Verbindungen, die moderne Volkswirtschaften erst funktionsfähig machen: Lieferketten-Netzwerke, Logistikketten, Transportkorridore, Distributionsnetzwerke, Exportverbindungen und internationale Wertschöpfungsketten.

Denn eine Fabrik produziert zwar Güter, Wohlstand entsteht allerdings erst dann, wenn diese Güter ihre Märkte erreichen. Die entscheidende Frage für Russland lautet daher nicht, ob das BIP wächst oder stagniert. Entscheidend ist, ob dieses Wachstum die wirtschaftlichen Möglichkeiten der Zukunft erweitert oder auf dem Verbrauch bestehender Substanz beruht.

Für diese Analyse kommt der russischen Zentralbank (CBR) eine besondere Bedeutung zu. Ihre Entscheidungen verraten nämlich häufig mehr über den tatsächlichen Zustand der russischen Wirtschaft als politische Verlautbarungen und/oder verkündete kurzfristige Wachstumszahlen.

Paradoxon – Wachstum verzehrt Kapitalstock

Der Kapitalstock ist darum auch ein zentrales Element, auf den alle Zentralbanken der Welt fokussieren. Solange dieser Kapitalstock wächst oder zumindest erhalten bleibt, kann eine Volkswirtschaft auch größere Krisen und sogar einen Krieg bewältigen. Werden jedoch notwendige Investitionen dauerhaft verschoben oder Ressourcen überwiegend für den laufenden Verbrauch wie etwa Bomben und Granaten an der Front eingesetzt, entsteht eine Entwicklung, die häufig erst Jahre später sichtbar wird: Die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit einer Volkswirtschaft nimmt insgesamt ab, obwohl aktuelle Wachstumszahlen Stabilität und wirtschaftliche Stärke signalisieren.

Invests als Grundlage künftigen Wohlstands

Jede Volkswirtschaft steht darum permanent vor derselben Entscheidung: Sollen verfügbare Mittel konsumiert oder investiert werden?

Investitionen schaffen die Voraussetzungen für zukünftiges Wach-

tum. Neue Maschinen erhöhen die Produktivität, moderne Produktionsanlagen verbessern die Wettbewerbsfähigkeit, Forschung ermöglicht Innovationen und Bildungsinvestitionen schaffen qualifizierte Fachkräfte. Dasselbe gilt für Häfen, Bahnnetze, Logistikzentren, Pipelines und digitale Steuerungsstrukturen. Sie alle erzeugen nicht unmittelbar Konsum, erhöhen aber die Fähigkeit einer Volkswirtschaft, Wertschöpfung zu schaffen. Elwira Nabiullina bringt die negativen Effekte für die russische Volkswirtschaft, welche Kürzungen von Investitionen in welcher Form auch immer im Rahmen ihrer Pressekonferenz am 26. Juli 2024 auf den Punkt: „A shortage in these resources could lead to a situation where the rate of economic growth would slow down despite all attempts to stimulate demand.“

Wenn es bei zivilen Investitionen krankt

Genau das passiert in Kriegswirtschaften. Auch in Russland verschieben sich die Prioritäten weg von zivilen Investitionen beinahe zwangsläufig. Ein erheblicher Teil der verfügbaren Ressourcen muss heute in Russland in militärische Zwecke fließen, will Putin seinen Krieg gewinnen. Wie die Tageschau im Frühjahr 2026 berichtete, machten die Ausgaben für Verteidigung und innere Sicherheit 32,5 Prozent der offiziellen Staatsausgaben aus. Für 2026 hat die Duma in Moskau beschlossen, diese Ausgaben um 13,5 Billionen Rubel zu erhöhen. Die "nationale Verteidigung" und die "innere Sicherheit" machen heuer daher rund 41 Prozent des gesamten Staatshaushaltes aus.

Zum Vergleich: In Deutschland sieht der Bundeshaushalt 2026 Gesamtausgaben von rund 520,5 Milliarden Euro vor. Davon entfallen auf die Verteidigung 82,7 Milliarden Euro auf den regulären Verteidigungshaushalt (Einzelplan 14) und 25,5 Milliarden Euro aus dem Sondervermögen für die Bundeswehr. Rechnet man das auf



Das BIP ist die bekannteste Kennzahl einer Volkswirtschaft. Steigt das BIP, gilt dies als Ausdruck wirtschaftlicher Stärke. (Foto: monika / www.pixelio.de)

den gesamten Bundeshaushalt um, ist das eine Quote von 20,8 Prozent.

Staatliche Konsum-Ausgaben. Das sind Ausgaben die allein dem unmittelbaren Verbrauch dienen und daher nicht nachhaltig sind. Das Problem dabei: Finanzmittel, industrielle Kapazitäten und qualifizierte Arbeitskräfte stehen dadurch für zivile Investitionen nur noch eingeschränkt zur Verfügung. Ökonomen sprechen hierbei von Opportunitätskosten. Für Russland bedeutet dies konkret, dass jeder Rubel, der in Waffenproduktion, Munition oder militärische Infrastruktur investiert wird, an anderer Stelle für Bildung, Forschung, Digitalisierung, Verkehrswege oder den Ausbau moderner Produktions- und Logistiksysteme fehlt.

Die Folgen sind im BIP unsichtbar

Die Folgen solcher Entscheidungen erscheinen selten unmittelbar in den Wirtschaftsdaten.

Häufig zeigen sie sich erst viele Jahre später in Form geringerer Produktivität, sinkender Wettbewerbsfähigkeit und einer schwächeren Position in internationalen Wertschöpfungsketten. Genau dieser langfristige Effekt wird darum in der öffentlichen Debatte oft unterschätzt. Gleichzeitig fällt es Populisten wie W. Putin dadurch lange Zeit leicht, von den eigentlichen Problemen der "Kriegswirtschaft Russland" abzulenken. Erst wenn es dann ans Eingemachte der Verbraucher geht und die Folgen der Kriegswirtschaft unübersehbar werden, müssen sie sich schwierigen Fragen stellen.

Kritik wird laut. Das passiert gerade in Russland. So berichtet die Journalistin Alexandra Danylchuk in ihrem Blog auf Facebook darüber, dass jetzt das Parlament der russischen Republik Burjatien (südliches Sibirien, östlich des Baikalsees) einen großen Fragenkatalog an den Kreml gestellt hat mit der Aufforderung, Staatspräsident Putin

möge persönlich ins Parlament in die Hauptstadt Ulan-Ude kommen und diese Fragen beantworten. Dabei gehe es um hohe Gas- und Benzinpreise, obgleich die Republik auf enormen Gas- und Erdölvorkommen sitzt. Gleichzeitig wird gefragt, warum die Staatskassen Burjatien heute leer sind. Und es wird eindringlich nach den Männern gefragt, welche von Putin in die "militärische Spezialoperation" geschickt wurden. Es handelt sich dabei um rund zwei Prozent der männlichen Bevölkerung, vorwiegend junge Männer. Aktuelle Berichte zufolge hält sich W. Putin in Burjatien auf.

Der unsichtbare Verschleiß

Ohne die Vorkommnisse beurteilen zu wollen, weisen die Diskussionen in Russland darauf hin, dass die russische Volkswirtschaft mit ernsthaften Substanzverlusten konfrontiert ist. Die Substanzverluste entstehen dabei nicht nur durch direkte

Kriegsschäden. Mindestens ebenso bedeutsam, wenn nicht gar bedeutsamer ist der schleichende Verschleiß bestehender Vermögenswerte...und dieser dürfte in Russland schon längere Zeit in vollem Gange sein.

Russland auf schwierigem Pfad.

Darauf wies auch CBR-Chefin E. Nabiullina letzten Herbst bei ihren Ausführungen am 30. Oktober 2025 in der Duma hin. Russland bewege sich Russland ökonomisch in dieselbe Richtung wie in den 1990ern. Sie argumentierte, dass die aktuelle Überhitzung der Wirtschaft, Angebotsengpässe und Inflationsrisiken Russland wieder in Zustände zurückwerfen könnten, die an die wirtschaftlichen Verwerfungen der 1990er Jahre erinnern. Sie sagte: „We went through it in the 1990s. You remember very well what happened with economic growth, with investments, and whether there was long-term ruble lending back then.“ Zu diesem Zeitpunkt hatte die Sowjetunion ihr militärisches Abenteuer in Afghanistan finanziell noch lange nicht verkraftet und steckte zudem in einem massiven Rüstungswettlauf mit der NATO, dem die Staatsführung alles unterordnete. Die Währungshüterin des Rubel widersprach damit öffentlich den Plänen von Staatsschef Putin, die sich im Umlauf befindliche Geldmenge drastisch zu erhöhen und den Leitzins dramatisch zu senken – sehr zum Missfallen des Staatsoberhauptes.

Stress verhindert Investitionen.

Doch Maschinen altern nun mal, Brücken müssen saniert werden, Eisenbahnnetze benötigen Wartung und Kraftwerke moderne Technik. Dasselbe gilt für Hafenanlagen, Pipelines, Umschlagterminals, Tanklager und digitale Logistiksysteme. Normalerweise werden solche zivilen Investitionen kontinuierlich vorgenommen. Steht eine Volkswirtschaft wie Russland jedoch unter dauerhaftem finanziellem und organisatorischem Stress, geraten not-

wendige Modernisierungen leicht ins Hintertreffen.

Vieles nur Fassade. Nach außen bleibt dann die Infrastruktur zwar scheinbar erhalten. Tatsächlich sinken jedoch ihre Qualität und Leistungsfähigkeit. Und dieser Prozess vollzieht sich langsam. Besonders problematisch ist das für die Lieferketten-Netzwerke der gesamten Volkswirtschaft, die heute stark miteinander vernetzt sind. Fällt hier ein Glied dieser Netzwerke zurück, beeinträchtigt dies die Leistungsfähigkeit zahlreicher Bereiche gleichzeitig. Die wirtschaftlichen Folgen zeigen sich oft erst dann, wenn Instandhaltungsdefizite, höhere Betriebskosten, längere Transportzeiten und sinkende Produktivität bereits deutlich sichtbar geworden sind.

Humankapital - Wertvollster Vermögenswert

Wie oben angedeutet sind jedoch die Menschen noch wichtiger als Maschinen, Fabriken oder Infrastruktur. Sie sind die eigentlichen Leistungsträger für das Funktionieren einer Volkswirtschaft. Wissen, Erfahrung und Qualifikation bilden das Humankapital einer Volkswirtschaft. Anders als technische Anlagen lässt sich Humankapital nicht kurzfristig ersetzen. Ingenieure, Wissenschaftler, Facharbeiter, Logistikexperten oder IT-Spezialisten benötigen Jahre, oft Jahrzehnte, um ihre Qualifikation zu erwerben. Geht dieses Wissen verloren, entsteht ein Schaden, der weit über den Verlust einzelner Arbeitsplätze hinausreicht.

Wenn Arbeitskräfte im Krieg verloren gehen

Seit Beginn des Krieges steht Russland im Bereich des Humankapitals vor mehreren Entwicklungen, die genau diesen Vermögenswert belasten: die Mobilisierung für die Armee, Fachkräftemangel durch einseitige Investitionen in die Rüstung, der

demografischer Wandel und vor allem die Auswanderung qualifizierter Arbeitskräfte.

Braindrain seit 2022. So schreibt das Berliner Zentrum für Osteuropa und internationale Studien, ZOIS im Bericht „The Political Diversity of the New Migration from Russia Since February 2022“ (Autoren: Félix Krawatzek, Gwendolyn Sasse) vom April 2024: „While estimates vary, Russia's full-scale invasion of Ukraine in February 2022 prompted approximately 800.000 to 900.000 Russian citizens to leave their country ... it is estimated that 650.000 remain abroad.“ Diese Zahlen bestätigte das unabhängige russische Wirtschaftsmedium The Bell in einer eigenen Untersuchung vom Juli 2024. Dafür wurden Migrationsdaten aus rund 70 Ländern ausgewertet.

High Potentials sind weg. Besonders stark vertreten sind IT-Fachkräfte, Ingenieure, Wissenschaftler, Unternehmer, Journalisten und Kreative. Über die exakte Größenordnung dieses Braindrains gibt es unterschiedliche Einschätzungen. Am grundlegenden wirtschaftlichen Zusammenhang ändert dies jedoch wenig: Verliert eine Volkswirtschaft dauerhaft hochqualifizierte Arbeitskräfte, sinken dessen Innovationskraft, Produktivität und Anpassungsfähigkeit.

Opfer des Krieges. Hinzu kommen die menschlichen Verluste des Krieges selbst. Während Russland zuletzt im März 2023 offiziell lediglich rund 10.889 gefallene Soldaten einräumte, gehen westliche Geheimdienste und unabhängige Analysten inzwischen von wesentlich höheren Verlusten aus. NATO-Schätzungen beziffern die russischen Gesamtverluste Anfang 2026 auf rund 1,3 Millionen Gefallene und Verwundete, darunter etwa 350.000 Tote. Mittlerweile gehen die Analysen sogar so weit, dass über 60 Prozent der 1,3 Millio-



Pipelines sind wertlos, solange sie nicht genutzt werden. (Foto: Wilhelmine Wulf / www.pixelio.de)

nen Soldaten gefallen sind. Die ukrainische Seite nennt noch deutlich höhere Zahlen.

Verluste nicht allein entscheidend. Wie hoch die Gesamtverluste für Russland tatsächlich sind, ist bei der volkswirtschaftlichen Betrachtung für die Kriegswirtschaft jedoch nicht entscheidend. Entscheidend ist vielmehr, dass jeder Rekrut und jeder Soldat durch Tod, Verwundung und Traumatisierung dauerhaft aus dem Arbeitsmarkt ausscheidet und damit ein Verlust an Arbeitskraft, Qualifikation und künftigem Einkommen ist. Volkswirtschaftlich betrachtet handelt es sich hierbei also um einen Verlust von Kapital, der nicht hoch genug eingeschätzt werden kann. In der Republik Burjatien wird er jedenfalls sehr hoch eingeschätzt.

Rückstand entsteht schleichend

An dieser Stelle wenden wir unseren Blick auf die technologischen

Entwicklungen innerhalb der russischen Föderation. Moderne Volkswirtschaften konkurrieren heute weniger über niedrige Löhne als über Innovation und Produktivität. Automatisierung, Digitalisierung, Künstliche Intelligenz und neue Materialien entscheiden zunehmend über die Wettbewerbsfähigkeit einer Volkswirtschaft. Das Problem ist dabei, dass Investitionsrückstände in diesen Bereichen sich selten sofort bemerkbar machen. Die Defizite im internationalen Wettbewerb entstehen schleichend und schrittweise.

Besonders betroffen davon sind Kriegswirtschaften. Während andere Volkswirtschaften, die in Frieden leben, neue Technologien entwickeln und einführen, konzentrieren sich Kriegswirtschaften häufig lediglich auf die Aufrechterhaltung bestehender Strukturen. Das passiert auch in Russland.

Globalisierung der Technik. Zudem hängen moderne Techno-

logien immer stärker von internationalen Innovations- und Zuliefernetzwerken ab. Forschung, Entwicklung, Produktion und Logistik sind heute vielfach über Ländergrenzen hinweg organisiert. Wird der Zugang zu solchen Netzwerken eingeschränkt, entstehen nicht nur technologische Nachteile, sondern häufig auch Nachteile bei der Integration in globale Wertschöpfungsketten. Dadurch vergrößert sich der Abstand zu konkurrierenden Volkswirtschaften mit jedem Jahr. Gerade deshalb gehört technologische Stagnation zu den größten langfristigen Risiken jeder Kriegsökonomie.

Logistik – Kapitalstock im Hintergrund

Auf den ersten Blick wirkt es daher paradox, dass eine Volkswirtschaft wachsen und gleichzeitig an Substanz verlieren kann. Bei genauerer Betrachtung zeigt sich jedoch, dass beides in Kriegsökonomien wie Russland de facto parallel verläuft.

Zur Erinnerung: Das BIP misst lediglich die wirtschaftliche Aktivität eines Jahres. Der Kapitalstock beschreibt hingegen die Voraussetzungen für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der kommenden Jahrzehnte. Steigende Rüstungsaufträge können daher zwar das Wirtschaftswachstum erhöhen. Sie verdrängen jedoch zivile Investitionen. Dadurch wird die Infrastruktur weniger modernisiert und damit Lieferketten-Netzwerke geschwächt. Gleichzeitig werden internationale Verbindungen eingeschränkt und Humankapital geht verloren. Somit sinkt langfristig das Wachstumspotenzial für Wohlstand.

Genau deshalb betrachten viele Ökonomen hohe Wachstumsraten in Kriegswirtschaften mit großer Vorsicht. Die entscheidende Frage lautet nicht, wie viel heute produziert wird. Entscheidend ist, ob die Volkswirtschaft dadurch ihre Fähigkeit erweitert, auch morgen noch Wohlstand zu schaffen. Und genau an dieser Stelle rückt ein weiterer Faktor in den Mittelpunkt, der in vielen volkswirtschaftlichen Analysen noch immer unterschätzt wird: die Logistik. Denn erst funktionierende Transportwege, Lieferketten und internationale Wertschöpfungsnetzwerke entscheiden darüber, ob aus Ressourcen, Industrieanlagen und Infrastruktur tatsächlich nachhaltiger Wohlstand entsteht. Damit wird die Logistik selbst zu einem Bestandteil des wirtschaftlichen Kapitalstocks. Genau dort setzt die weitere Analyse an.

Die Logistik des Wohlstands

Tatsache ist, dass Russland über einige der größten Rohstoffreserven der Welt verfügt. Erdöl, Erdgas, Kohle, seltene Erden, Metalle und landwirtschaftliche Erzeugnisse bilden seit Jahrzehnten die Grundlage bedeuten- der Exporterlöse für das Land. Auf den ersten Blick scheint

dieser Ressourcenreichtum eine nahezu natürliche Garantie für die wirtschaftliche Stärke des Landes zu sein. Doch genau hier beginnt ein weitverbreitetes Missverständnis, denn Rohstoffe schaffen noch keinen Wohlstand.

Rohstoffe im Boden wertlos. Rohstoffe sind zunächst nämlich lediglich potenzielle Vermögenswerte. Ein Barrel Öl im Boden erzeugt weder Steuereinnahmen noch Wohlstand. Eine Gaslagerstätte finanziert keine Renten. Auch ein Erzvorkommen schafft für sich allein weder Arbeitsplätze noch wirtschaftliches Wachstum. Der wirtschaftliche Nutzen entsteht erst dann, wenn diese Ressourcen gefördert, transportiert, verarbeitet, finanziert, versichert und schließlich verkauft werden können. Erst durch diesen Prozess wird aus einer Ressource tatsächliche Wertschöpfung. Das bedeutet: Der eigentliche Wert eines Rohstoffs liegt nicht allein in seiner Existenz, sondern in der Fähigkeit einer Volkswirtschaft, ihn in marktfähige Produkte und stabile Einnahmen zu verwandeln.

Lieferketten - Unsichtbarer Kapitalstock

Wenn Ökonomen vom Kapitalstock einer Volkswirtschaft sprechen, denken viele zunächst nur an Fabriken, Maschinen, Straßen, Kraftwerke oder Produktionsanlagen. Zumeist unbeachtet existiert jedoch ein weiterer Kapitalstock: die Logistik im weitesten Sinn.

Infrastrukturen der Funktionsfähigkeit. Pipelines, Eisenbahnnetze, Umschlagterminals, Lagerhäuser, Häfen, Tanklager, Reedereien, Versicherungssysteme, Finanzierungsstrukturen, Zulieferer und Absatzmärkte bilden gemeinsam ein Netzwerk, das moderne Volkswirtschaften überhaupt erst funktionsfähig macht. Diese Strukturen erscheinen kaum in klassischen Wirtschaftsstatistiken. Ihr Verlust taucht auch selten in einem Quartalsbericht auf. Dennoch bestimmen sie maß-

geblich, wie produktiv eine Volkswirtschaft tatsächlich ist.

Echte Vermögenswerte. Eine Raffinerie besitzt beispielsweise nur dann ihren vollen wirtschaftlichen Wert, wenn Rohstoffe angeliefert und verarbeitete Produkte weitertransportiert werden können. Ein Hafen lebt nicht von seinen Kränen, sondern von den Warenströmen, die über ihn geleitet werden. Eine Eisenbahnlinie erzeugt erst dann wirtschaftlichen Nutzen, wenn sie Produzenten, Zulieferer und Kunden miteinander verbindet. Lieferketten-Netzwerke sind deshalb nicht nur einfach Logistikstrukturen. Sie sind echte Vermögenswerte.

Vermögenswerte unter Stress. Gerade in Russland sind diese Vermögenswerte unter Stress und verlieren rasch an volkswirtschaftlichem Wert. Der Hauptgrund dafür sind die gigantischen Entfernungen, welche innerhalb des Landes zurückgelegt werden müssen. Werden hier Verbindungen für die Warenströme, also Lieferketten-Netze unterbrochen, stockt sofort das gesamte Wirtschaftssystem. Erschwerend kommt hinzu, dass für sie wegen der Sanktionen nur sehr schwer für sie Ersatz geschaffen werden kann.

Resiliente Lieferketten nötig.

Fällt beispielsweise in Westeuropa mit seinen dichten Verkehrsnetzen eine Route aus, können die so unterbrochenen Warenströme und Lieferketten rasch auf andere Verkehrswege umgeleitet werden. Meist fällt eine Unterbrechung sogar gar nicht auf. Die Lieferketten sind also sehr resilient. In Russland ist das jedoch ganz anders. Fällt eine Route in dem vergleichsweise dünnen Verkehrsnetz aus, können Tage, Wochen oder gar Monate vergehen, bis eine unterbrochene Lieferkette wieder geschlossen werden kann. Zumeist ist das die Dauer für die Reparatur dieser einen Route. Und müssen Spediteure und Reedereien wegen Spritmangels an den Tankstellen genauso Schlange



Russland gilt als reiches Land, Auf dem Land kommt der Wohlstand jedoch oftmals nicht an. (Foto: Jerzy Sawluk / www.pixelio.de)

stehen wie die russischen Verbraucher:innen, potenzieren sich die Herausforderungen.

Warum Kriege Lieferketten zerstören

Kriege vernichten somit nicht nur Gebäude, Maschinen oder Infrastruktur. Sie zerstören vor allem genau jene Netzwerke, die wirtschaftliche Aktivität überhaupt ermöglichen: Logistiknetzwerke und Lieferketten-Netzwerke.

Netzwerke gehen zu Bruch. Das zeigt sich aktuell in der russischen Föderation. Seit dem Beginn des Drohnenkrieges, den die Ukraine zur Abwehr des völkerrechtswidrigen Angriffskrieges Russlands führt, gehen systematisch genau diese Ketten und Netzwerke gezielt zu Bruch. Seither sind auch die Transportwege bis mehrere Tausend Kilometer hinein ins russische Hinterland unsicher, von der Straße bis hin zur Bahn. Aber auch Häfen, Terminals, Schifffahrtsrouten stehen regelmäßig unter Beschuss.

Und deren Reparaturen werden durch die Konzentration auf die Rüstungswirtschaft erheblich erschwert, weil es faktisch an Allem fehlt bzw. Nur in begrenztem Maße vorhanden ist.

Gleichzeitig werden derzeit die riesigen Distributionszentren von Wildberries eingäschert. Bis zum Redaktionsschluss waren es 20. Diese Distributionszentren sind jedoch das kommerzielle Rückgrat nicht nur für russische Online-Händler und den Handel überhaupt. Stimmen die Angaben der Geheimdienste der NATO, laufen über sie auch nahezu alle Lieferketten des Mittelstandes, der Rüstungsindustrie und der russischen Armee. Sie haben daher für die russische Kriegswirtschaft einen hohen finanziellen und strategischen Wert.

Kosten entlang der Supply Chains explodieren

Ob so oder so: Tatsache ist, dass durch die Zerstörungen der Distributionszentren die Lieferket-

ten-Netzwerke in großem Stil und für längere Zeit behindert, wenn nicht gar ganz unterbrochen sind, sowohl im B2B-Bereich als auch im B2C-Bereich. Benzinkrise, Transportkrise, Distributionskrise sind die Folgen, die sich durch die Zerstörung der Rohstoff-erzeugung, Raffinerien und der Wildberries-Lagerhäuser zeigen. Die Transportkrise umfasst dabei sämtliche Bereiche, beginnend bei den Fernverkehren, über die Werksverkehre bis hin zur sogenannten "Last-Mile".

Die Kosten für die betroffenen Unternehmen steigen dadurch erheblich, weil Sprit nur begrenzt verfügbar ist, Lieferungen sich verzögern oder ganz ausfallen, Umwege gemacht werden müssen usw. Gleichzeitig steigen Versicherungsprämien für Reedereien, Speditionen usw. empfindlich, welche sowohl für die Zivilwirtschaft als auch den militärisch-industriellen Komplex unterwegs sind. Eine andere Folge ist, dass die Finanzierungen von Transporten immer schwieriger werden.

Zudem fallen Lieferanten aus und Kunden orientieren sich neu. Und last but not least verändern sich dadurch die Absatzmärkte für Russland im In- und Ausland oder fallen sogar gleich ganz weg. Jede einzelne dieser Veränderungen mag für sich genommen beherrschbar erscheinen. In ihrer Summe verändern sie jedoch das gesamte Wertschöpfungs-System der russischen Kriegswirtschaft oder vernichten sie komplett, je weiter die Zerstörungen in diesem Krieg stattfinden.

Schäden potenzieren sich. Ein beschädigtes Tanklager eines Erdölproduzenten wie Gazprom oder Rosneft bedeutet daher nicht nur den Verlust eines Gebäudes. Es reduziert gleichzeitig Lagerkapazitäten, erschwert die Versorgung nachgelagerter Anlagen wie Raffinerien und schwächt so die Resilienz der gesamten Lieferkette bis zum Endverbraucher. Eine beschädigte Raffinerie bedeutet nicht nur Reparaturkosten. Sie reduziert gleichzeitig Exportpotenziale, belastet Zulieferer und verringert zukünftige Einnahmeströme. Selbiges gilt für die Wildberries-Distributionszentren.

Aus logistischer Sicht stellt sich daher nicht nur die Frage, was zerstört wurde. Es stellt sich vielmehr die Frage, welche Wertschöpfungsketten dadurch unterbrochen wurden und wie nachhaltig das in die Zukunft reicht. In Hinblick auf die russische Föderation ist das heute kaum abschätzbar und wird sich wahrscheinlich erst nach Beendigung des Krieges ermitteln lassen. Wenn man jedoch die durch den Krieg verursachten, flächendeckenden Zerstörungen des russischen Kapitalstocks in seiner Gesamtheit und die Folgen nimmt, dann hat W. Putin die russische Föderation mit seinem Krieg auf den Weg geschickt, ein Dritte-Welt-Land zu werden.

Störungen vernichten Wohlstand

Oft wird in diesem Zusammen-

hang übrigens argumentiert, dass Russland dennoch weiterhin große Mengen an Öl, Gas und anderen Rohstoffen verkaufe. Das entspricht den Tatsachen. Daraus lässt sich jedoch keinesfalls die Schlussfolgerung ziehen, dass die ökonomischen Probleme durch die Angriffe nur temporär seien, und auch nicht, dass die westlichen Sanktionen ihre Wirkung in den Lieferketten weitgehend verfehlen. Ökonomisch greift diese Betrachtung viel zu kurz, denn für den wirtschaftlichen Erfolg ist nicht allein entscheidend, ob Waren verkauft werden. Entscheidend ist vielmehr, welchen Ertrag sie erzielen. Und Ertrag können sie nur erzielen, wenn sie kostengünstig beim Adressaten ankommen.

Diese Argumentation vernachlässigt außerdem die Tatsache, dass die Überwindung der Logistikprobleme in einer Kettenreaktion auch die Kosten auf unterschiedlichsten Ebenen steigen lassen. Es steigen also nicht nur die Kosten für längere Transportwege und -zeiten, wachsende Administrationsaufwände, längere Lieferzeiten und die Kosten für höhere Risiken usw. Die Kosten und Risiken steigen auch, wenn zusätzliche Zwischenhändler benötigt werden. Um es auf den Punkt zu bringen: Die Kosten steigen bis in jeden Winkel der russischen (Kriegs-) Wirtschaft – und damit die Inflation. Das alles führt zwangsläufig zu sinkenden Margen bei Produzenten und Händlern ebenso wie in der Logistik. Und wenn finanzielle Preisnachlässe die Einnahmen zusätzlich sinken lassen, schlittern die Aufträge in die Verlustzone. Die Ware erreicht dann zwar sogar ihren Bestimmungsort. Der wirtschaftliche Nutzen der Lieferung fällt jedoch geringer aus, fällt ganz weg oder ist überhaupt ein Verlustgeschäft. Auf diese Weise können Ganze Lieferketten-Netzwerke insgesamt zum Verlustgeschäft werden.

Insolvenzwelle erwartet. Analysten wie die der Moscow Times warnen daher schon seit 2025 vor einer wachsenden Insolvenzwelle, obwohl die offiziellen Insolvenzzahlen niedrig sind. Als Gründe werden die sehr hohe Leitzinsen (derzeit 14,5 Prozent) und damit hohe Finanzierungskosten, sinkende Gewinne vieler Unternehmen, eine hohe Verschuldung und Probleme in Branchen wie etwa Logistik, Kohle, Bau und Einzelhandel.

Mit anderen Worten: Obgleich der Umsatz in den Unternehmen bestehen bleibt, erodiert die Rentabilität der Produktion und im Handel, 2026 weit mehr als 2025. Genau hier liegt eine der größten Herausforderungen für rohstoffbasierte Volkswirtschaften wie Russland, die sich im Kriegszustand befinden.

Neue Partner, neue Abhängigkeiten

Russland hat sich als Reaktion auf die Sanktionen und den Verlust von Absatzmärkten für seine Produkte wirtschaftlich neu ausgerichtet, beispielsweise nach China und Indien. Diese Neuausrichtung nach Asien hat zweifellos dazu beigetragen, die unmittelbaren Folgen westlicher Sanktionen und des Drohnen-Krieges abzufedern. China und Indien haben sich dabei zu den wichtigsten Abnehmern russischer Rohstoffe und auf fossilen Brennstoffen basierte Produkte entwickelt. Parallel dazu entstanden in den letzten Jahren sogar neue Finanzierungs-, Handels- und Transportstrukturen.

Doch jede Umleitung von Warenströmen verändert auch die wirtschaftlichen Risiken, und - in Hinblick auf Russland - die Abhängigkeiten von den neuen Abnehmern. Denn auf volkswirtschaftlicher Ebene gilt genauso wie auf betriebswirtschaftlicher: Wer über viele Kunden verfügt, besitzt Verhandlungsmacht. Wer nur wenige große Abnehmer hat, verliert sie. Und wer bei Techno-



Straßenbahn in Wladiwostok. Wenn Investitionen in die Infrastruktur ausbleiben, schadet das langfristig der Volkswirtschaft. (Foto: Jerzy Sawluk / www.pixelio.de)

logie, Finanzierung und Logistik auf einzelne Partner angewiesen ist, tauscht alte Abhängigkeiten einfach nur gegen neue aus, bei gleichzeitig steigenden Risiken.

Der Markt ist hart

Russland verfügt in Asien tatsächlich über keine nennenswerte Marktmacht. Das zeigt die Tatsache, dass das Land, das seine Produkte vor dem Krieg im Westen zu Marktpreisen und teilweise darüber verkaufen konnte, heute gewaltige Abschläge beim Verkauf seiner Produkte in Asien hinnehmen muss. So verkauft der Erdölproduzent sein Erdöl an China und Indien mit Abschlägen, die durchschnittlich zwei bis zwölf Dollar niedriger sind pro Barrel der Erdölsorte Brent. Bei Gas sind die Abschläge sogar noch dramatischer. Putin muss russisches Gas an China um bis zu 40 Prozent günstiger verkaufen, als das derzeit noch bei Verkäufen an Europa zu erzielen ist. Kein verantwortungsvoller Vorstand würde daher freiwillig we-

sentliche Teile seines Geschäfts auf wenige Kunden konzentrieren. Russland ist jedoch seit Kriegsbeginn faktisch gezwungen wegen der Sanktionen, sich einseitig auszurichten. China und Indien nutzen das aus.

China nutzt sogar seine Macht als Abnehmer aus und verlangt nicht nur erheblich niedrige Preise, sondern trachtet danach, die Abhängigkeit Russlands von der Volksrepublik in einen Dauerzustand zu verwandeln. Das dürfte ein Grund dafür sein, dass Xi Jinping die Finanzierung und Durchführung des Baus von Pipelines östlich des Urals zu den dort vorhandenen riesigen Erdgas- und Erdöl-Vorkommen nach China ablehnte.

Die eigentliche Wirkung von Sanktionen

Doch wenden wir uns in diesem Zusammenhang noch dem wichtigen Thema der Sanktionen zu, welche Russland seit dem 24. Februar 2022 in wachsender In-

tensität begleiten. Sanktionen werden häufig an Exportzahlen, Wechselkursen oder Wachstumsraten gemessen. Ihre tiefere Wirkung entfalten sie jedoch oft an anderer Stelle. Sie verändern nämlich vor allem die Bedingungen, unter denen die wirtschaftlichen Netzwerke des davon betroffenen Landes funktionieren.

Kooperationen sind schwierig. Im Fall Russland bedeutet das, dass technologische Kooperationen nicht nur schwieriger geworden sind, sondern beendet wurden. Gleichzeitig gingen seit Kriegsbeginn internationale Investitionen nicht nur zurück, sondern Investoren haben sich Großteils gänzlich aus Russland zurückgezogen. Aus Deutschland sind das beispielsweise die Konzerne wie Siemens oder Mercedes Benz und andere, welche vor dem Krieg große Produktionsstätten in Russland unterhielten. Das "Kapital" wird im Kriegsfall also noch vorsichtiger, Finanzierungen verteuern sich.

Für Russland besonders prekär ist aber die Tatsache, dass sich die Ersatzteilbeschaffung im Bereich der Erdöl- und Erdgasproduktion, aber auch für die Rohstoffverarbeitung dramatisch erschwert hat. Sie ist bei wichtigen Komponenten mittlerweile unmöglich, so dass zerstörte Raffinerien nicht mehr in Gang gesetzt werden können. Russland ist in diesen Bereichen fast vollständig von westlichen Technologien abhängig. Hier zeigt sich ganz besonders deutlich der negative Effekt von einer einseitigen Ausrichtung der Volkswirtschaft auf nur wenige Produkte, Technologielieferanten und den nachfolgenden Lieferketten.

Die Sanktionen führen daher zwar nicht zwangsläufig zu einer akuten Wirtschaftskrise in Russland, sie führen aber zu einer schleichenden Verringerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit Russlands. Und genau deshalb sind die langfristigen Folgen geopolitischer Konflikte häufig größer als ihre kurzfristigen Auswirkungen eines Krieges auf einzelne Wirtschaftskennzahlen.

Die Schwierigkeiten beginnen nach dem Krieg

Doch wenden wir uns abschließend der Zeit nach dem Krieg zu. Historisch betrachtet lassen sich Gebäude meist schneller wieder errichten als wirtschaftliche Netzwerke. Eine Brücke kann neu gebaut werden. Ein Hafen kann erweitert werden. Eine Produktionsanlage kann neu und modernisiert wieder aufgebaut.

Deutlich schwieriger ist es jedoch, verlorene Kunden zurückzugewinnen, Vertrauen wiederherzustellen oder internationale Investoren erneut anzuziehen. Auch der Aufbau von resilienten Lieferketten-Netzwerken braucht Jahre. Nachhaltige Geschäftsbeziehungen entstehen ebenfalls nur über viele Jahre hinweg, denn sie setzen Vertrauen voraus. Das alles benötigt

qualifizierter Mitarbeiter:innen, welche diese Netzwerke vorantreiben und unterhalten.

Der Faktor Zeit. Das sind die Hauptgründe, weshalb sich zerstörte Wertschöpfungsnetzwerke nicht einfach per Regierungsbeschluss und politisches Tamtam wiederherstellen lassen. Eine Ablöse Putins und seiner Regierungsmannschaft wird daher den massiven Substanzverlust, der durch viereinhalb Jahre Krieg bzw. seit der völkerrechtswidrigen Besetzung der Krim nicht mit einem Schlag beseitigen können. Dadurch bekäme Russland jedoch immerhin die Chance dazu.

Generationen benötigt. Für Russland wird daher die größte Herausforderung nach dem Krieg nicht der Wiederaufbau von Fabriken, Straßen oder Energieanlagen sein. Die eigentliche Herausforderung wird darin liegen, jene wirtschaftlichen Verbindungen wieder aufzubauen, die aus Rohstoffen, Infrastruktur und industriellen Kapazitäten überhaupt erst nachhaltigen Wohlstand entstehen lassen. Aus heutiger Sicht ist das ein Prozess über Generationen.

Radikaler politischer Wandel. Die Voraussetzung dafür wird jedoch sein, dass ein radikaler politischer Wandel in Russland in Gang kommt. Dieser muss die Fliehkräfte bändigen können, welche sich derzeit in den russischen Teilrepubliken entwickeln. Es ist daher die Frage berechtigt, ob die russische Föderation nach Beendigung des Krieges in ihrer Form überhaupt bestehen bleibt.

Zwischen Ressourcen und Wertschöpfung

Mehr als vier Jahre nach Beginn des Krieges zeigt sich somit ein komplexes Bild, das sich permanent wandelt. Russland verfügt zwar weiterhin über enorme Rohstoffvorkommen, industrielle Kapazitäten und erhebliche

staatliche Handlungsmöglichkeiten. Ein wirtschaftlicher Kollaps ist deshalb bislang ausgeblieben. Gleichzeitig deutet jedoch vieles darauf hin, dass die eigentliche Herausforderung nicht in der Sicherung der aktuellen Produktion liegt. Entscheidend wird sein, ob es Russland gelingt, auch künftig jene Netzwerke aufzubauen, zu erhalten oder wiederherzustellen, die aus Ressourcen wirtschaftlichen Wohlstand entstehen lassen. Denn Ölquellen, Gasfelder, Häfen, Raffinerien und Fabriken besitzen keinen wirtschaftlichen Wert für sich allein. Ihr Nutzen entsteht erst durch die Verbindung mit Transportwegen, Lieferketten, Absatzmärkten, Finanzierungsstrukturen, Technologie und Vertrauen. Genau dort wirken Krieg und Sanktionen jedoch langfristig am stärksten.

Die wichtigste wirtschaftliche Frage für Russland lautet daher, das Land künftig in der Lage sein wird, seine Ressourcen effizient, profitabel und möglichst unabhängig in internationale Wertschöpfung einzubinden. Denn Wohlstand entsteht erst dort, wo Ressourcen, Menschen, Kapital und Logistik zu funktionierenden Netzwerken verbunden werden. Und genau diese Netzwerke stehen heute stärker denn je unter Druck. Die abschließende Frage ist deswegen, ob Russland im globalen Wettbewerb nach dem Krieg seine Wettbewerbsfähigkeit wiedererlangen kann. Derzeit sieht es nicht danach aus.

HS
Media World

HOMEOFFICE**Produktivität benötigt keine Präsenz**

Die Rückkehr zur Präsenzpflcht gilt vielen Unternehmen als Rezept für mehr Produktivität und Zusammenhalt. Das ist ein Irrtum. Dieser beschert Unternehmen ausgerechnet in Zeiten des Fachkräftemangels einen handfesten Nachteil auf dem Bewerbermarkt.

Ein Fachbeitrag von Nadine Riederer*

Homeoffice - Obgleich viele Unternehmen positive Erfahrungen mit der neuen Art zu arbeiten gemacht haben, kehren sie zu Althergebrachtem zurück. (Foto: Paulwip /www.ixelio.de)

Immer mehr Unternehmen vollziehen eine Rolle rückwärts und holen ihre Mitarbeitenden zurück ins Büro, teilweise mit festen Präsenztagen, teilweise sogar vollständig. Auffällig ist, dass ausgerechnet jene Unternehmen, die während der Corona-Pandemie als Vorreiter des Homeoffice galten, ihre Vorgaben nun wieder verschärfen. Die Begründungen ähneln sich: bessere Zusammenarbeit, eine stärkere Unternehmenskultur und höhere Produktivität. Aber stimmt das auch? Unsere Erfahrungen als IT-Dienstleister sprechen eine andere Sprache.

Anwesenheit vs. Produktivität

Anwesenheit ist nicht gleich Produktivität. Im Büro lässt sich zwar kontrollieren, ob jemand da ist, aber nicht automatisch, wie effektiv gearbeitet wird. Ganz davon abgesehen, dass sich Wissensarbeit ohnehin nur be-

grenzt über reine Präsenz bewerten lässt. Wir erleben es genau andersherum: Mitarbeitende im Homeoffice zeigen oft eine höhere Eigenverantwortung und sind bereit, auch außerhalb der klassischen Arbeitszeiten noch einmal den Rechner einzuschalten. Außerdem beginnen Meetings pünktlicher, es gibt weniger Unterbrechungen durch spontane Bürogespräche und die Mitarbeitenden können ihre Konzentrationsphasen besser planen.

Präsenz für konkrete Anlässe

Das Argument der besseren Zusammenarbeit und der stärkeren Unternehmenskultur hat grundsätzlich natürlich etwas für sich: Persönlicher Austausch kann Kreativität fördern und eine Unternehmenskultur entsteht nicht ausschließlich digital. Aber dafür braucht es keine tageweise oder komplette Prä-

senzpflcht. Gezielte Workshops und Teamtage schaffen genau die persönlichen Begegnungen, die für Austausch und Zusammenhalt wichtig sind. Präsenz entfaltet ihren Mehrwert dort, wenn sie einen konkreten Anlass hat und nicht, wenn sie pauschal vorgeschrieben wird.

Homeoffice erleichtert Recruiting

Unternehmen täuschen sich aber nicht nur, wenn sie glauben, durch eine Zwangsrückkehr ins Büro mehr Produktivität und Zusammenhalt zu schaffen. Sie verkleinern damit auch freiwillig ihren Bewerbermarkt – und das ausgerechnet in Zeiten des Fachkräftemangels. Homeoffice ermöglicht ihnen ein bundesweites Recruiting ohne Umzüge, wodurch sich der Bewerbermarkt erheblich vergrößert. Gleichzeitig ist Arbeitsplatzflexibilität längst zu einem wichtigen Wettbewerbsfaktor im



Homeoffice: Anwesenheit ist nicht gleich Produktivität. (Foto: Rainer Sturm / www.pixelio.de)



*Nadine Riederer ist CEO beim IT-Dienstleister Avison (Foto: Avison / HJS)

Avison in Oberhaching bei München ist ein auf Software Revival spezialisierter IT-Dienstleister für Anwendungs-entwicklung und -betreuung. Als Alternative zu kompletten Neuimplementierungen, die häufig kostspielig und riskant sind, modernisiert Avison die Legacy-Software von Unternehmen auf effiziente Art und Weise. Performante und businesskritische Elemente werden beibehalten, veraltete und teure Module abgelöst und wichtige Funktionalitäten weiterentwickelt, erneuert oder in anderen Systemen umgesetzt.

Recruiting geworden und wird gerade von jüngeren Fachkräften erwartet. Außerdem haben viele Mitarbeitende inzwischen ihre Lebensplanung auf dauerhaftes Homeoffice ausgerichtet und sind teilweise aus Ballungsräumen weggezogen. Für sie können verpflichtende Bürotage ein Kündigungsgrund sein.

Die Kosten im Griff

Neben der höheren Attraktivität als Arbeitgeber profitieren Unternehmen noch an vielen anderen Stellen: Sie haben einen geringeren Flächenbedarf und dadurch geringere Miet- und Nebenkosten. Sie verursachen weniger Pendelverkehr und einen geringeren CO₂-Ausstoß und können damit das Erreichen ihrer ESG-Ziele unterstützen. Und sie können ihren Kunden einen besseren Service und eine bessere Erreichbarkeit bieten. Längere Servicezeiten lassen sich einfacher organisieren und

wenn Mitarbeitende deutschlandweit tätig sind, können auch regionale Feiertage besser abgefangen werden.

Vertrauen ist wichtig

Es spricht in einigen Branchen wie etwa in der IT eigentlich nichts für eine Abkehr vom Homeoffice. Natürlich müssen Unternehmen ihren Mitarbeitenden einen Vertrauensvorschuss geben. Unsere Erfahrungen der vergangenen Jahre zeigen jedoch, dass sich dieses Vertrauen auszahlt: für die Mitarbeitenden ebenso wie für das Unternehmen. Entscheidend ist nicht, wo gearbeitet wird, sondern welche Ergebnisse erzielt werden.

[avison-it.de](https://www.avison-it.de)

DATENCRAASH**„Hitzetod“ von Elektronik zerstört Daten**

Die vergangenen Hitzewellen sorgten in vielen Unternehmen für den Ausfall ihrer Computersysteme und deren Elektronik. Bei CBL Datenrettung führte das zu einem spürbaren Auftragseingang. Die Experten empfehlen Anwendern daher, Hitze künftig als Risikofaktor ernst zu nehmen.

Die Hitze machte nicht nur Menschen, Tieren und der Natur zu schaffen. Auch Computersysteme und Elektronik kamen in diesem Sommer an die Grenzen ihrer Belastbarkeit. Unternehmen wie die CBL Datenrettung in Kaiserslautern spürten das unmittelbar in ihren Auftragseingängen. Nie zuvor hatten Datenverlustfälle durch Überhitzung einen so hohen Anteil am Auftragsvolumen der Datenretter. Am häufigsten betroffen waren Notebooks mit passiver Kühlung, überhitzte RAID-Systeme und ältere Festplatten.

Die Daten konnten zwar in den meisten Fällen gerettet werden. Dennoch hatten rund 25 Prozent der Datenverlustfälle in diesem Zeitraum ihre Ursache in ungewöhnlich hohen Temperaturen. Für Unternehmen bedeutet dies nicht nur technische Probleme, sondern oftmals auch Produktionsausfälle, Lieferverzögerungen und kostspielige Unterbrechungen kritischer Geschäftsprozesse.

Umgebungstemperaturen sorgen für Überhitzung

„Elektronische Systeme entwickeln bekanntlich Hitze. Wenn diese aufgrund einer zu hohen Umgebungstemperatur nicht mehr

abgeführt werden kann, kommt es zu Schäden, die auch Datenträger betreffen können“, erklärt Conrad Heinicke, Geschäftsführer der CBL Datenrettung. Da es sich dabei häufig um physische Hardwareschäden handelt, kann vielfach nur noch eine professionelle Datenrettung helfen, sofern kein aktuelles Backup vorhanden ist.

Besonders betroffen waren in den vergangenen Monaten Unternehmen, deren IT-Infrastruktur in wenig klimatisierten Büroräumen, Werkhallen oder Technikräumen betrieben wird. Dort können Temperaturen deutlich über jene Werte steigen, für die Server, Speichersysteme oder Netzwerkkomponenten ausgelegt wurden. Während moderne Systeme ihre Leistung automatisch reduzieren oder sich kontrolliert abschalten, verfügen ältere Anlagen oftmals nicht über vergleichbare Schutzmechanismen.

Hitze wird zum Betriebsrisiko

Für viele Unternehmen stellt sich daher zunehmend die Frage, wie widerstandsfähig ihre IT gegenüber extremen Wetterereignissen tatsächlich ist. Während Cyberangriffe und Stromausfälle seit Jahren Bestandteil von Notfallkonzepten sind, wird die Gefahr

durch langanhaltende Hitzeperioden häufig unterschätzt.

Dabei hängt die Leistungsfähigkeit moderner Lieferketten heute stärker denn je von digitalisierten Prozessen ab. Lagerverwaltungssysteme, Transporteinsatzplanung, Produktionssteuerung und industrielle Automatisierung basieren auf einer jederzeit verfügbaren IT. Fällt diese Infrastruktur aus, kommt es schnell zu erheblichen Beeinträchtigungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Gerade in Logistikzentren und Produktionsbetrieben befinden sich zahlreiche Systeme in Hallenumgebungen, in denen die Temperaturen im Sommer deutlich höher liegen als in klimatisierten Rechenzentren. Förder-technik, Robotik, automatische Hochregallager oder Maschinensteuerungen erzeugen zusätzlich Wärme und erhöhen die Belastung elektronischer Komponenten.

Netzwerkspeicher und Maschinensteuerung betroffen

NAS- und RAID-Systeme fielen ebenfalls vermehrt aus, weil hohe Temperaturen die Elektronik der Laufwerke und Controller belasteten, war von CBL zu erfahren.



Hitze-Tod eines Li-Akkus.
(Foto: CBL (HJS archive))

Hinzu kommt, dass viele Unternehmen Speichersysteme zwar redundant auslegen, deren Kühlung jedoch vernachlässigen. Fällt die Klimatisierung aus oder ist sie unterdimensioniert, können selbst mehrfach abgesicherte Speichersysteme innerhalb kurzer Zeit kritische Temperaturen erreichen.

Besonders problematisch sind Datenverluste in Produktionsumgebungen. Viele ältere Werkzeugmaschinen, Verpackungsanlagen oder Fördertechniksysteme arbeiten noch mit Festplatten, die seit Jahren im Dauereinsatz sind. Kommt es hier zu mechanischen Defekten, gehen häufig nicht nur Produktionsdaten verloren, sondern auch individuelle Steuerungsparameter oder Softwarestände, die sich nicht ohne Weiteres rekonstruieren lassen.

„Alte Festplatten mögen zwar ein gleichbleibendes Umfeld, reagieren aber empfindlich auf Überhitzung“, sagt Heinicke. Gerade bei älteren Maschinen existierten oftmals keine vollständigen Sicherungskopien der Systeme. Eine erfolgreiche Datenrettung könne dann die einzige Möglichkeit sein, eine Maschine kurzfristig wieder

in Betrieb zu nehmen.

Mehr Resilienz gegen extreme Wetterereignisse

Experten gehen deswegen davon aus, dass Unternehmen ihre IT-Risikobewertung künftig stärker an den Folgen des Klimawandels ausrichten müssen. Hitzewellen, Starkregenereignisse oder Überschwemmungen entwickeln sich zunehmend zu Faktoren, die unmittelbare Auswirkungen auf die Betriebsfähigkeit von IT-Systemen haben.

Zu den wichtigsten Schutzmaßnahmen zählen regelmäßige Backups, die räumlich getrennt aufbewahrt werden, eine ausreichende Klimatisierung von Technikräumen, die kontinuierliche Überwachung kritischer Temperaturen sowie klar definierte Notfallprozesse. Moderne Monitoring-Systeme können Administratoren frühzeitig warnen, wenn Server, Speichersysteme oder Netzwerkkomponenten kritische Schwellenwerte erreichen.

Ein weiterer Ansatz ist der verstärkte Einsatz von Predictive-Maintenance-Lösungen. Sensoren

erfassen dabei laufend Temperatur-, Leistungs- und Zustandsdaten von IT-Komponenten und ermöglichen es, drohende Ausfälle bereits vor ihrem Eintritt zu erkennen.

Kühlen Kopf bewahren

„Der Klimawandel setzt mit seinen Wetterextremen nicht nur den Menschen, sondern auch den Maschinen zu“, berichtet Heinicke. Während früher vor allem Überschwemmungen und Wasserschäden die Arbeit der Datenretter bestimmten, würden nun vermehrt die Folgen extremer Hitze sichtbar. Hinzu kämen Bedienfehler, die unter Stress und hohen Temperaturen häufiger auftreten.

Sein Rat an Unternehmen lautet daher: „Nehmen Sie die Gefahr durch Überhitzung ernst, sorgen Sie für eine geeignete Klimatisierung, testen Sie regelmäßig Ihre Backups und üben Sie den Ernstfall. Und vor allem: Wenn es zu einem Datenverlust kommt, bewahren Sie einen kühlen Kopf.“

www.cbltech.de

DIGITALISIERUNG**NÖM setzt auf End-to-End-Logistik aus einer Hand**

Mit der größten Einzelinvestition ihrer Unternehmensgeschichte modernisiert die niederösterreichische Molkerei NÖM nicht nur ihre Lagertechnik, sondern auch die dahinterliegende IT. Gemeinsam mit dem österreichischen Automatisierungsspezialisten KNAPP entsteht eine durchgängige SAP-Systemlandschaft, die künftig sämtliche Lager- und Materialflussprozesse steuert.

Digitalisierung - Die NÖM in Baden investiert in ein hochmodernes Hochregallager für zuverlässige Lieferungen. (Foto: Mario Pampel / NÖM / HJS archive)

Täglich verarbeitet die NÖM mehr als 1,5 Millionen Kilogramm Milch von rund 2.200 Vertragsbauern zu einem breiten Sortiment von Frischmilch über Joghurt und Skyr bis hin zu Käseprodukten. Die hohe Produktvielfalt und die Versorgung des Handels stellen entsprechend hohe Anforderungen an Logistik und IT.

Neues Hochregallager

Vor diesem Hintergrund errichtet das Unternehmen am Standort Baden ein neues vollautomatisiertes Hochregallager und investiert zugleich in eine zukunftsfähige Softwarearchitektur. Ziel ist eine durchgängige Steuerung aller Warenbewegungen auf Basis von SAP. „Eine Investition in neue Automatisierung macht nur dann Sinn, wenn das bestehende Software-Setup dies auch tragen kann“, begründete NÖM-Vorstand Josef Simon die Entscheidung für eine konsequente SAP-Strategie.

Durchgängige Kommunikation

Im Zuge des Projekts implementiert KNAPP SAP Extended Ware-

house Management (EWM) inklusive Material Flow System (MFS). Damit werden Lagerverwaltung und Materialflusssteuerung auf einer gemeinsamen Plattform zusammengeführt. Die Lösung kommuniziert direkt mit den SPS-Steuerungen der Automatisierungstechnik, zusätzliche Middleware entfällt.

Einführung Step by Step

Die Einführung erfolgt schrittweise im laufenden Betrieb. Den Auftakt machte das manuelle Lager in Guntramsdorf, wo SAP EWM seit Mai 2025 sämtliche Logistikprozesse koordiniert. Seit Juni 2026 werden zudem zwei erweiterte Produktionslinien am Hauptstandort Baden über SAP EWM gesteuert. Die Software übernimmt dort die automatisierte Vereinnahmung fertig produzierter Paletten, deren Zwischenlagerung sowie die bedarfsgerechte Versorgung weiterer Lagerstandorte.

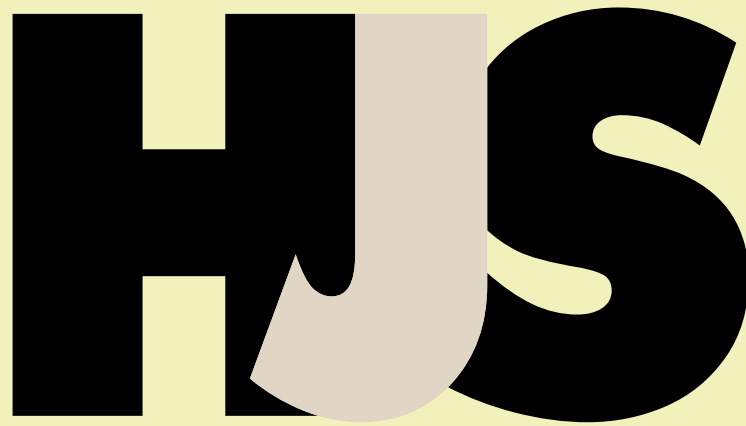
„Bei der Einführung von SAP EWM an mehreren Standorten hat sich ein schrittweises Vorgehen bewährt. So lassen sich Know-how

und Systemverständnis nachhaltig aufbauen“, sagt Gerald Lassau, Geschäftsführer von KNAPP IT Solutions.

Herzstück: Neues automatisches Hochregallager

Herzstück der Ausbauoffensive ist jedoch das neue automatische Hochregallager in Baden. Die Anlage verfügt über acht Gassen und rund 26.000 Palettenstellplätze. Die Inbetriebnahme ist für das erste Quartal 2027 vorgesehen. Mit SAP EWM und MFS wird das Lager direkt in die Automatisierungslandschaft integriert und künftig ohne zusätzliche Lagersteuerungssoftware betrieben. Für NÖM schafft die neue End-to-End-Plattform die Grundlage für mehr Transparenz, höhere Prozesseffizienz und eine bessere Skalierbarkeit der Logistik. Gleichzeitig sinkt die Komplexität der IT-Landschaft, während Produktions- und Lagerprozesse enger miteinander verzahnt werden.

www.knapp.com
www.noem.at



Media World

35 Jahre Medien-Kompetenz

**Wir
machen
Sie
grenzenlos
sichtbar.**

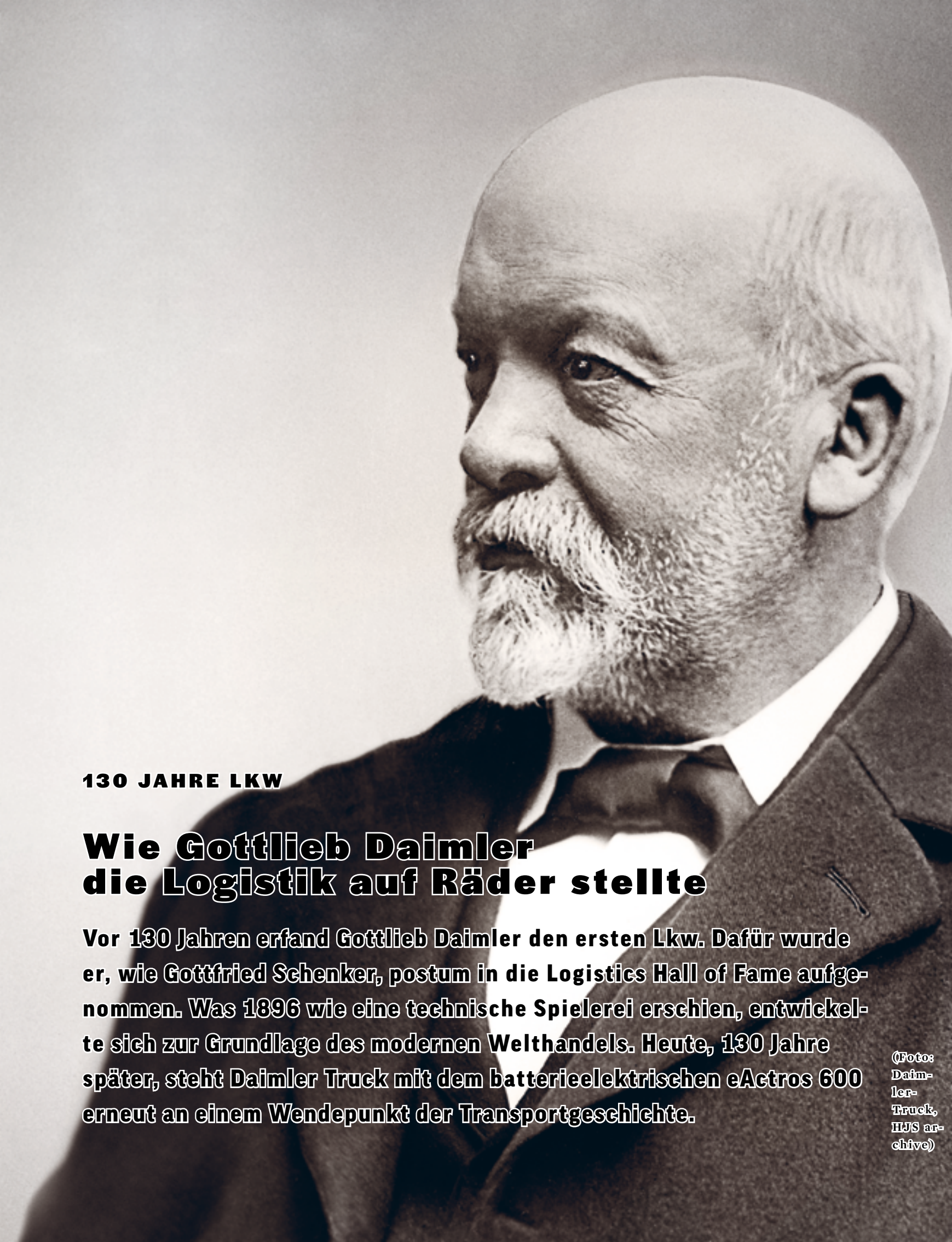
Sprechen Sie mit uns!

Die HJS MEDIA WORLD ist Ihr Media-Partner mit Stil. Seit 35 Jahren befassen wir uns mit Film, Magazin-Gestaltung und Produktion sowie Web-Gestaltung. Wir liefern Content und sorgen über eigene Kanäle für dessen Verbreitung.

Kontakt:

eMail: office@journalismus.at

Web : www.journalismus.at



130 JAHRE LKW

Wie Gottlieb Daimler die Logistik auf Räder stellte

Vor 130 Jahren erfand Gottlieb Daimler den ersten Lkw. Dafür wurde er, wie Gottfried Schenker, postum in die Logistics Hall of Fame aufgenommen. Was 1896 wie eine technische Spielerei erschien, entwickelte sich zur Grundlage des modernen Welthandels. Heute, 130 Jahre später, steht Daimler Truck mit dem batterieelektrischen eActros 600 erneut an einem Wendepunkt der Transportgeschichte.

**(Foto:
Daim-
ler-
Truck,
HJS ar-
chive)**



Der erste Truck von Gottlieb Daimler. Er sollte die Logistikwelt entscheidend revolutionieren. (Foto: Daimler-Truck/HJS archive)

Als Gottlieb Daimler am 1. Oktober 1896 den ersten motorisierten Lastwagen der Welt auslieferte, ahnte wohl niemand, welche Folgen diese Erfindung für Wirtschaft, Handel und Gesellschaft haben würde.

Aus einem Fahrzeug, das noch stark an eine pferdelose Kutsche erinnerte, entwickelte sich das Rückgrat der modernen Logistik. Heute rollen weltweit Millionen Lastwagen über Straßen und Autobahnen und versorgen Städte, Unternehmen und Verbraucher mit allem, was zum täglichen Leben benötigt wird.

Mehr als nur ein Automobilpionier

Der 1834 in Schorndorf geborene Ingenieur zählt zu den bedeutendsten Technikpionieren der Industrialisierung. Gemeinsam mit seinem langjährigen Weggefährten Wilhelm Maybach entwickelte er leistungsfähige Verbrennungsmotoren und trieb die Motorisierung von Fahrzeugen entscheidend voran. Daimler ex-

perimentierte mit Motorbooten, Luftschiffen und unterschiedlichsten Anwendungsformen des Verbrennungsmotors.

Heute würde man ihn vermutlich als Visionär oder Tech-Unternehmer bezeichnen. Seine Bedeutung für die Mobilität lässt sich durchaus mit jener vergleichen, die Steve Jobs für die Digitalisierung oder Bill Gates für die Verbreitung des Personal Computers hatte. Mit einer Erfindung jedoch veränderte er die Welt nachhaltiger als mit jeder anderen: dem Lastwagen.

Die Revolution des Güterverkehrs

Ende des 19. Jahrhunderts wurden Güter noch überwiegend mit Pferdegesspannen transportiert. Daimler erkannte früh, dass der Verbrennungsmotor nicht nur Personenwagen antreiben konnte. Sein 1896 vorgestellter „Daimler Motor-Lastwagen“ verfügte über einen Zweizylindermotor mit vier PS Leistung, transportierte rund 1,5 Tonnen Nutzlast und erreichte

Geschwindigkeiten von bis zu 16 Stundenkilometern.

Nach heutigen Maßstäben erscheint das bescheiden. Tatsächlich war es eine Revolution. Der neue Fahrzeugtyp versprach größere Reichweiten, höhere Verfügbarkeit und deutlich mehr Produktivität als jedes Pferdefuhrwerk seiner Zeit.

Bemerkenswert ist, dass der erste Kunde aus Großbritannien stammte. Die Daimler-Motoren-Gesellschaft verkaufte den Lkw an das British Motor Syndicate in London. Schon die erste Auslieferung machte deutlich, dass diese Innovation weit über Deutschland hinaus Bedeutung erlangen würde.

Der Motor des Welthandels

Die eigentliche Bedeutung von Daimlers Erfindung zeigte sich erst in den folgenden Jahrzehnten. Der Lastwagen schloss eine entscheidende Lücke zwischen Schiff, Eisenbahn und Empfänger. Während Güter bis dahin aufwendig umgeladen werden mussten,



eActros: Das derzeitige Flaggschiff ist ebenfalls eine Zäsur im Straßengüterverkehr, denn dieser Lkw emittiert kein CO₂. (Foto: Daimler Truck / HJS)

konnten sie nun direkt vom Hersteller zum Kunden transportiert werden.

Damit entstanden erstmals durchgängige Transportketten. Unternehmen konnten neue Absatzmärkte erschließen, Produktionsstandorte freier wählen und Kunden über größere Entfernungen wirtschaftlich beliefern.

Im 20. Jahrhundert entwickelte sich der Lkw zum unverzichtbaren Bindeglied einer zunehmend arbeitsteiligen Weltwirtschaft. Selbst heute kommt kein Container aus Asien, kein Industriegut und kein Online-Paket ohne Straßentransport aus. Moderne Logistiknetze, Just-in-Time-Produktion, globale Lieferketten und der boomende E-Commerce beruhen letztlich auf jener Idee, die Daimler vor 130 Jahren auf die Straße brachte.

Der Lastwagen veränderte damit nicht nur den Güterverkehr. Er machte den Welthandel flexibler, schneller und unabhängiger von Schienenwegen. Viele Wirt-

schaftshistoriker betrachten ihn deshalb als ebenso bedeutend für den Gütertransport wie das Automobil für die individuelle Mobilität.

Würdigung eines Logistikpioniers

Für diese Leistung wurde Gottlieb Daimler 2014 posthum in die Logistics Hall of Fame aufgenommen. Die internationale Jury würdigte ihn als „Erfinder des Lastwagens und Pionier des modernen Güterkraftverkehrs“.

Die Jury hob hervor, dass Daimlers Innovation weit mehr war als eine technische Erfindung. Der Lastwagen schuf die Grundlage moderner logistischer Netzwerke und ermöglichte Warenströme in einem Umfang, der zuvor undenkbar gewesen wäre.

Vom ersten Lastwagen zum eActros 600

130 Jahre nach der Geburtsstunde des Lastwagens steht die Branche erneut vor einem grundlegenden

Wandel. Elektrische Antriebe, Wasserstofftechnologien, automatisierte Fahrzeuge und digitale Transportplattformen prägen die Zukunft des Güterverkehrs.

Das aktuelle Flaggschiff von Daimler Truck ist der batterieelektrische Mercedes-Benz eActros 600. Mit einer Batteriekapazität von mehr als 600 Kilowattstunden, einer Reichweite von rund 500 Kilometern ohne Zwischenladen und dem Potenzial, im täglichen Betrieb mehr als 1.000 Kilometer zurückzulegen, soll er den Fernverkehr schrittweise dekarbonisieren.

Die Parallelen zu 1896 sind bemerkenswert. Damals musste Daimler Unternehmen überzeugen, das Pferdefuhrwerk durch den Motor zu ersetzen. Heute steht die Branche vor dem Wechsel vom Diesel- zum Elektroantrieb. In beiden Fällen geht es um dieselben Ziele: mehr Effizienz, höhere Wirtschaftlichkeit und technischen Fortschritt. Dass der eActros 600 bereits als „International Truck of the Year 2025“ ausgezeichnet



Mit seinem Li-Eisenphosphat-Antrieb erreicht der eActros starke 816 PS und kommt bis zu 500 km weit. (Foto: Daimler Truck / HJS archive)

wurde, unterstreicht diesen Anspruch.

Historische Parallelen zu heute

Zwischen dem ersten Daimler-Lkw von 1896 und dem eActros 600 liegen 130 Jahre technischer Entwicklung. Der Lkw kann also auch als ein Synonym für technischen Fortschritt gelten. Ob so oder so: Die Grundidee jedoch ist unverändert geblieben: Waren zuverlässig, effizient und wirtschaftlich von A nach B zu transportieren.

Gottlieb Daimler erfand somit nicht nur ein Fahrzeug. Er begründete mit seinen Erfindungen im Automobilsektor eine ganze Industrie, die bis heute das Rückgrat der Weltwirtschaft bildet. Seine Idee brachte dabei die Logistik erst so richtig ins Motorzeitalter. Der eActros 600 zeigt, dass derselbe Pioniergeist noch immer die Richtung vorgibt. Damit hält die Erfolgsgeschichte des Lastwagens die Welt seit 130 Jahren in Bewegung.

eActros 600

Das neue Flaggschiff

Der eActros 600 ist das neue Flaggschiff von Daimler Truck im elektrischen Fernverkehr. Herzstück sind drei LFP-Batterien mit zusammen 621 kWh Kapazität, mit einer maximalen Reichweite von rund 500 km. Mit 600 kW Spitzenleistung, bis zu 44 Tonnen Gesamtzuggewicht und MCS-Ladefähigkeit der Lkw den Diesel-Sattelzug auf Langstrecken ersetzen.

eActros	Hard Facts
Batteriekapazität	621 kWh brutto aus drei LFP-Batteriepaketen à 207 kWh
Nutzbare Energie	Rund 600 kWh
Zellchemie	Li-Eisenphosphat (LFP), besonders langlebig und kobaltarm
Reichweite	Bis zu 500 km ohne Nachladen im schweren Fernverkehr
Antriebsleistung	400 kW Dauerleistung, bis zu 600 kW Spitze (ca. 816 PS)
Achskonzept	Elektr. Antriebsachse mit zwei integrierten E-Motoren
Ladeleistung	CCS-Schnell bis 400 kW, vorber. für MCS bis etwa 1 MW
Gesamtzuggewicht	Rund 22 Tonnen, nahezu auf Dieselniveau
Nutzlast	Bis 44 Tonnen in Europa
Batterielebensdauer	Bis zu 1,2 Mio. km bzw. zehn Jahre, über 80 % Reskapzt.

100 JAHRE VOLVO TRUCKS**Vom 28-PS-Pionier zur Jubiläumsedition**

Im kommenden Jahr feiert Lkw-Hersteller Volvo Trucks sein 100-jähriges Jubiläum. Ein Jahr nach Firmengründung brachten die Schweden bereits ihre ersten Lkw heraus: den LV4. Er galt damals als fortschrittlich. Im nächsten Jahr wird der Automobil-Hersteller seine Modelle FH, FH Aero, FH16 und FH16 Aero als exklusive „Volvo 100 Year Edition“ auf den Markt bringen.

Als Volvo 1928 seinen ersten Lastwagen auf den Markt brachte, konnte niemand ahnen, dass daraus einer der weltweit erfolgreichsten Nutzfahrzeughersteller entstehen würde. Der Volvo LV4, auch als „Serie 1“ bekannt, verfügte damals über einen 28 PS starken Vierzylindermotor, ein Dreiganggetriebe und eine Nutzlast von 1,5 Tonnen. Für die damalige Zeit galt er als fortschrittlich: Luftreifen, Kardanantrieb und eine geschlossene Fahrerkabine sorgten für Robustheit und Komfort auf den oft schlechten Straßen Skandinaviens. Der Erfolg ließ nicht lange auf sich warten. Die erste Serie war rasch ausverkauft, sodass Volvo noch im selben Jahr die Produktion ausweiten musste.

Dekarbonisierung und Dikitalisierung

Ein Jahrhundert später hat sich das Bild grundlegend gewandelt. Moderne Fahrzeuge wie der Volvo FH Aero, der FH16 sowie die elektrischen Varianten stehen für hohe Energieeffizienz, digitale Vernetzung, maximalen Fahrerkomfort und innovative Sicherheitssysteme. Besonders die Elektromobilität und aerodynamische Optimierungen prägen die aktuelle Generation schwerer Fernverkehrs-Lkw.

2027 – Das Jahr der Special-Editions

Zum Auftakt seines 100-jährigen Firmenjubiläums im Jahr 2027 bringt Volvo Trucks nun

Mit Special-Editions startet Volvo Truck 2027 in sein Jubiläumsjahr. (Foto: Volvo Truck / HJS archive)

die Modelle FH, FH Aero, FH16 und FH16 Aero als exklusive „Volvo 100 Year Edition“ auf den Markt. Die Sondermodelle zeichnen sich durch ein aufwendig gestaltetes Interieur mit zweifarbigem Ledersitzen, gesticktem Jubiläumseblem, beleuchteten Einstiegsstufen und einem speziellen Welcome-Light aus, das beim Öffnen der Tür ein Jubiläumsmotiv auf den Boden projiziert. Vorhänge mit historischen Volvo-Lkw sowie eigens gestaltete Lautsprecherabdeckungen erinnern an die Entwicklung des Unternehmens über ein Jahrhundert hinweg.

Höhepunkt des Lkw-Designs

„Diese Sonderedition steht für den Höhepunkt des Lkw-Designs und der -Fertigung bei

Volvo Trucks im vergangenen Jahrhundert“, betont Jan Hjelmgren, Head of Product Management bei Volvo

Trucks. Damit schlägt Volvo eine Brücke zwischen seiner Geschichte als schwedischer Lastwagenpionier und seiner Rolle als Technologieanbieter für den klimafreundlichen Güterverkehr der Zukunft. Von den 28 PS des LV4 bis zum modernen Elektro-Fernverkehrs-Lkw spannt sich eine Entwicklung, die den Straßen-güterverkehr über hundert Jahre maßgeblich geprägt hat.





We'll get you on air!

Channel 99 (A1 Explorer)



Press conferences

Events

Trade fairs

Interviews

Round tables

For 35 years, A-TV Film and Video Production has been a well-established player in the Austrian TV and film industry. For 25 years, we have also operated our own TV channel via DVB-T and cable on Channel 99 (A1 Explorer). Get in touch with us.



Kontakt:

office@aichfeld-tv.at

Web:

www.aichfeld-tv.at

BBT

Historischer Durchschlag unter den Alpen

Der Brenner-Basistunnel (BBT) verbindet künftig Österreich und Italien in beide Richtungen. Ende Juli gelang beinahe zeitgleich der Durchbruch bei beiden Tunnelröhren. Nicht nur für die Tunnel-Arbeiter war das nach rund sechs Jahren Strapazen ein emotionaler Moment. Der BBT gilt als das Herzstück des europäischen Skandinavien-Mittelmeer-Korridors (SCAN-MED). Er ist einer der wichtigsten Nord-Süd-Verkehrsachsen des Kontinents. Das Auftragsvolumen für den Tunnelbau beträgt nach Angaben der Porr rund 959 Millionen Euro.

Foto:
Wolfgang
Gollmay-
er / Porr
/ HJS
archive)

Mit dem nahezu zeitgleichen Durchschlag der beiden Haupttunnelröhren an der österreichisch-italienischen Staatsgrenze hat der Brenner-Basistunnel (BBT) Ende Juli 2026 einen seiner wichtigsten Meilensteine erreicht.

Tief unter der Geigenspitze, rund 1.400 Meter unter der Erdoberfläche, trafen sich die Vortriebsmannschaften der ARGE H53 aus PORR und MARTI mit ihren italienischen Kollegen. Was für die Bauleute ein emotionaler Moment war, ist zugleich ein Signal für Europas Verkehrs- und Logistikwirtschaft: Das größte Infrastrukturprojekt im Alpenraum rückt seiner Vollendung einen entscheidenden Schritt näher.

Harte Arbeit geht Erfolg voran

Der Durchschlag erfolgte in den beiden Hauptröhren des Bauloses Pfons-Brenner, die von österreichischer Seite im Sprengvortrieb aufgeföhren wurden. Dabei mussten die Teams extremen Bedingungen trotzen. Temperaturen von rund 30 Grad Celsius im Fels, lange Material- und Transportwege sowie das harte Zentralgneis-Gestein verlangten Mensch und Technik einiges ab. Dennoch gelang ein Präzisionsprojekt der Sonderklasse: Über mehr als fünf Kilometer Vortrieb durfte die Abweichung von der geplanten Tunnelachse lediglich wenige Zentimeter betragen.

PORR-CEO Karl-Heinz Strauss sprach von einer außergewöhnlichen Teamleistung. Tatsächlich verdeutlicht der erfolgreiche Grenzdurchschlag die enorme ingenieurtechnische Kompetenz, die hinter einem der ambitioniertesten Verkehrsprojekte Europas steht. Bis zum Durchschlag wurden allein im Baulos H53 rund fünf Kilometer der Oströhre und 5,1 Kilometer der Weströhre hergestellt.

BBT - Herzstück des SCAN-MED Korridors

Doch der Brenner-Basistunnel ist weit mehr als ein spektakuläres Bauvorhaben. Er ist das Herzstück des europäischen Skan-



Nach rund sechs Jahren harter Arbeit war der Durchbruch für die Teams ein emotionaler Moment. (Foto: (Foto: Theresa Theisl / Porr / HJS archive))

den Skandinavien-Mittelmeer-Korridor (SCAN-MED), einer der wichtigsten Nord-Süd-Verkehrsachsen des Kontinents. Diese verbindet Finnland über Mitteleuropa bis nach Malta und gilt als strategische Lebensader für den europäischen Güterverkehr. Der Brennerkorridor zwischen München und Verona stellt dabei seit Jahrzehnten einen Engpass dar. Mit dem Basistunnel soll dieser Flaschenhals beseitigt werden.

Längste unterirdische Bahnverbindung der Welt

Der eigentliche Tunnel zwischen Innsbruck und Franzensfeste wird 55 Kilometer lang sein. Gemeinsam mit der bereits bestehenden Umfahrung Innsbruck entsteht eine 64 Kilometer lange unterirdische Eisenbahnverbindung und damit die längste ihrer Art weltweit. Gleichzeitig werden die bislang steilen und kurvenreichen Strecken über den Brennerpass durch eine nahezu ebene Hochleistungsverbindung ersetzt.

Mehr, schwererer, in kürzerer Zeit

Für die Logistikbranche sind die Auswirkungen enorm. Künftig können deutlich längere und schwerere Güterzüge den Alpenraum mit nur einer Lokomotive durchqueren. Die Fahrzeit für Güterzüge durch den Tunnel wird auf rund 35 Minuten sinken. Dadurch steigt die Wettbewerbsfähigkeit der Schiene gegenüber dem Straßentransport erheblich. Ziel ist eine massive Verlagerung des Güterverkehrs von der Straße auf die Bahn, wodurch Staus, Lärm- und Schadstoffbelastungen entlang des Brennerkorridors reduziert werden sollen.

Inbetriebnahme 2032 geplant

Die Dimensionen des Projekts sind beeindruckend: Das gesamte Tunnelsystem umfasst rund 230 Kilometer an Haupt-, Erkundungs-, Rettungs- und Zufahrtstunneln. Nach Angaben der Projektgesellschaft sind inzwischen

weit mehr als 90 Prozent der Ausbrucharbeiten abgeschlossen. Die Inbetriebnahme des Tunnelsystems wird derzeit für 2032 angestrebt.

Olga und Wilma graben weiter

Mit dem jüngsten Grenzdurchschlag ist die Arbeit jedoch noch nicht beendet. Die Tunnelbohrmaschinen „Olga“ und „Wilma“ treiben die Röhren weiter in Richtung Innsbruck voran. Dennoch markiert der 28. Juli 2026 bereits heute einen historischen Tag. Er steht sinnbildlich für europäische Zusammenarbeit, technologische Spitzenleistungen und die Vision eines nachhaltigeren Güterverkehrs. Für die Transport- und Logistikbranche könnte der Brenner-Basistunnel künftig jene Rolle übernehmen, die der Gotthard-Basistunnel bereits heute innehat: als Schlüsselbauwerk für einen leistungsfähigen und klimafreundlichen Warenverkehr quer durch Europa.

www.bbt-se.com
www.porr.at

WIEN

Die ewige Drehscheibe Europas

Die Metropole an der Donau gehört seit beinahe 1.500 Jahr zu den wichtigsten Logistikstandorten Europas. Schon zur Zeit der Römer kreuzten sich hier die Handelswege zwischen Nord und Süd, Ost und West. Heute profitiert österreichische Hauptstadt mehr denn je von ihrer exponierten Lage im Herzen Europas.

Von HaJo Frederik

Wien ist vieles: Kulturmetropole, Regierungssitz, UNO-Headquarter, Tourismusmagnet und laut Mercer-Studien regelmäßig eine der lebenswertesten Städte der Welt. Doch eine Rolle der Donaumetropole wird selbst von vielen Wienern unterschätzt: Wien gehört seit Jahrhunderten zu den bedeutendsten Logistikzentren Europas.

Wer verstehen will, warum Persönlichkeiten wie Gottfried Schenker ausgerechnet hier ihre Karrieren aufbauten und die bedeutendsten Logistik-Unternehmen der Welt wie cargo partner, DSV, Dachser, Fiege, Gebrüder Weiss etc. hier Headquarters für Zentral- und Osteuropa betreiben, muss weit in die Geschichte zurückblicken. Denn lange bevor Begriffe wie Supply Chain Management, Intermodalverkehr oder Logistik-Hub erfunden wurden, war Wien bereits eines der wichtigsten Güterverkehrszentren des Kontinents.

Im Zentrum eines Weltreiches

Im 19. Jahrhundert war Wien nicht irgendeine Stadt. Wien war die Hauptstadt der Habsburgermonarchie und damit politische, wirtschaftliche und kulturelle Schaltstelle eines Reiches, das sich von Norditalien über Böhmen, Ungarn und Kroatien bis tief auf den Balkan erstreckte. Wien gehörte damals zu den größten Städten der Welt und rangierte zur Zeit Gottfried Schenkers mit mehr als zwei Millionen Einwohnern auf Platz fünf.

Für Kaufleute bedeutete das einen enormen Vorteil: Wer in Wien Geschäfte machte, hatte Zugang zu einem riesigen Wirtschaftsraum. In der Stadt wurden rund 40 Sprachen und Dialekte gesprochen. Händler, Unternehmer und Bankiers aus allen Teilen Europas trafen hier aufeinander. Waren aus dem Westen trafen auf Rohstoffe aus Osteuropa und Agrarprodukte aus Ungarn. Die Donau verband Wien mit dem Schwarzen Meer, während Handelswege nach Deutschland, Italien und in den

Balkan führten. Mit der Hansestadt Hamburg verband Wien bereits seit dem Mittelalter ein intensiver Handel, der bis heute nachwirkt. Noch immer zählt Hamburg zu den wichtigsten Export- und Importhäfen Österreichs, wobei ein Großteil in Wien umgeschlagen wird. Wien war damit bereits im Kaiserreich das, was man heute als internationalen Logistik-Hub bezeichnen würde.

Der perfekte Ort für Gottfried Schenker

Es war daher kein Zufall, dass Gottfried Schenker ausgerechnet Wien als Ausgangspunkt für den Aufbau seines Unternehmens wählte (*siehe Artikel: „Von einem, der mehr wollte“ in dieser Ausgabe*). Wien bot dem Schweizer Unternehmer weit mehr als einen attraktiven Wirtschaftsstandort. Die Stadt war zugleich ein Zentrum für Innovation, Wissenschaft und Unternehmertum. Wer eine Idee hatte und bereit war, Risiken einzugehen, fand hier außergewöhnliche Entwicklungsmöglichkeiten.

Die Donaumetropole zog Talente aus ganz Europa an und entwickelte sich zugleich zu einem der bedeutendsten Innovationszentren des Kontinents. Bedeutende Mediziner wie Ignaz Semmelweis und Theodor Billroth wirkten hier ebenso wie zahlreiche Ingenieure wie etwa Ferdinand Porsche, Wissenschaftler und Unternehmer.

Als Schenker 1867 in die K.u.K.-Metropole kam, erkannte er daher sehr rasch die Chancen, die sich aus der zentralen Lage der Stadt im Herzen Europas und damit verbunden, den boomenden Ost-West- und Nord-Süd-Verkehren ergaben. Hinzu kam der Zugang der Donaumonarchie zur Adria über den Hafen Triest, der – neben Hamburg – schon damals eine zentrale Rolle für den internationalen Handel spielte.

Es überrascht daher auch nicht, dass Schenker gerade in Wien sein Konzept des internationalen Bahnsammelverkehrs entwickelte.

Vereinfacht gesagt, werden dabei Einzelsendungen zu größeren Transporteinheiten gebündelt und über weite Distanzen effizient transportiert. Der legendäre erste Sammelwaggon auf der Strecke Paris-Wien im Jahr 1873 markierte den Beginn einer Entwicklung, welche die Logistik dauerhaft verändern sollte und bis heute prägt. Wien bot zudem dafür ideale Voraussetzungen: internationale Handelsbeziehungen, ein rasch wachsendes Eisenbahnnetz, die Donau als Wasserstraße und eine Wirtschaft, die bereits damals zunehmend global dachte.

Aus einem kleinen Unternehmen am Wildpretmarkt entstand schon zu seiner Zeit eines der bedeutendsten Logistikunternehmen der Welt. Schenkers Erfolg war zugleich ein Beweis für die strategische Bedeutung Wiens als Verkehrsknotenpunkt.

Die Donau als Lebensader

Der eigentliche Grundstein für Wiens logistische Bedeutung reicht jedoch viel weiter zurück. Schon die Römer nutzten seit dem 1. Jahrhundert n. Christus die Donau systematisch als Verkehrs-, Versorgungs- und Handelsroute. Nachdem die Römer die Gebiete südlich der Donau in den Provinzen Noricum und Pannonien gesichert hatten, entstand entlang des Flusses der sogenannte Donaulimes, die Nordgrenze des Imperiums. Der Strom war dabei nicht nur militärische Grenze, sondern entwickelte sich zu einer der wichtigsten Wasserstraßen Europas.

Warum die Donau so wichtig ist

Für die Römer war der Fluss gewissermaßen eine antike Autobahn. Über ihn wurde vor allem das transportiert, was heute gemeinhin als "Schüttgut" bezeichnet wird. Das war vor allem Getreide, Wein, Olivenöl, Salz, Eisen, aber auch Keramik, Militärgüter und Luxuswaren aus dem Mittelmeerraum. Im Grunde ist



Blick vom Kahlenberg auf Wien, Donau, Hafen und „Neue Donau“. (Foto: Thomas Lieber / www.pixelio.de)

das bis heute so. Der Transport auf dem Wasser war für die Römer wesentlich billiger und schneller als auf ihren Landstraßen. Deshalb verband die Donau die römischen Zentren von Regensburg über Passau, Linz, Wien und Carnuntum bis zum Schwarzen Meer.

Welche Rolle Vindobona spielte

Das römische Vindobona, das heutige Wien, wurde im späten 1. Jahrhundert n. Chr. als Legionslager gegründet. Der Standort wurde von den römischen Strategen dabei nicht zufällig gewählt. Das Fort lag damals direkt an einem damals schiffbaren Donauarm. Hier kreuzten sich, genau wie heute, wichtige Nord-Süd- und Ost-West-Handelswege. Und die Wiener Stadterrasse bot einen sicheren, hochwasserfreien Standort für Lager, Hafenanlagen und Siedlungen.

Schon bald entwickelte sich daher, neben dem Militärlager, eine zivile Stadt mit Handwerkskern, Händ-

lern, Wirten und Transporteuren. Vindobona war damit nicht nur Grenzfestung, sondern auch ein bedeutender Umschlagplatz für Waren entlang der Donau.

Die besondere Lage Wiens

Aus logistischer Sicht besaß Wien also bereits vor 2.000 Jahren dieselben Vorteile wie heute. Bis heute kreuzen sich am Ausgang des Wiener Beckens die Verkehrsachsen zwischen Alpenraum, Mitteleuropa und Südosteuropa. Deshalb entstanden übrigens nur wenige Kilometer östlich von Vindobona auch die riesigen Anlagen von Carnuntum, dem damals bedeutendsten römischen Verwaltungszentrum an der mittleren Donau. Die Römerstadt lag damals auf einem Arm der sogenannten „Bernsteinstraße“, was ihr über Jahrhunderte großen Wohlstand brachte. Zusammen bildeten Carnuntum und Vindobona einen der wichtigsten Knotenpunkte des Donaumaums. Heute verbindet die Donau zehn Staaten und erschließt einen

Wirtschaftsraum mit rund 130 Millionen Menschen. Als Wasserstraße verbindet sie West-, Mittel- und Südosteuropa mit dem Schwarzen Meer und darüber hinaus mit den globalen Märkten.

Dunkle Jahre an der Donau

Ein Aspekt gehört allerdings auch zur Wasserstraße Donau, und hier ganz besonders der Hafen Wien. So bedeutend nämlich der Hafen Wien heute als internationales Logistikzentrum ist, so wichtig ist auch der Blick auf seine Vergangenheit. Während der NS-Zeit sollte Wien nach den Vorstellungen der Machthaber zum „Hamburg des Ostens“ ausgebaut werden. Die Hafenanlagen in Albern und der Lobau waren Teil dieser gigantischen Infrastrukturpläne. Errichtet wurden wesentliche Teile der Anlagen durch mehr als tausend Zwangsarbeiter und Kriegsgefangene, darunter auch jüdische Arbeitskräfte, die unter oft katastrophalen Bedingungen eingesetzt wurden. Die wissenschaftliche Aufarbeitung dieses



Containerterminal Hafen Wien. (Foto: Wien Holding / Hafen Wien / HJS archive)

Kapitels zeigt, dass hinter den ehrgeizigen Ausbauplänen der Nationalsozialisten nicht nur wirtschaftliche und militärische Interessen standen, sondern auch ein System von Zwang, Entrechtung und Ausbeutung.

Nachkriegsjahre: Eine Zäsur

Nach dem Zweiten Weltkrieg verlor die Donau jedoch jäh durch den Eisernen Vorhang einen großen Teil ihrer wirtschaftlichen Bedeutung. Nachdem über Jahrhunderte Menschen, Getreide, Holz, Kohle, Eisen und später Industriegüter zwischen Ulm und dem Schwarzen Meer transportiert worden waren, änderte sich dies nach dem Zweiten Weltkrieg schlagartig. Wien, das bis dahin zu den ganz großen Umschlagplätzen dieses Verkehrs gehörte, verlor plötzlich seine zentrale Position und rückte an den Rand der freien Welt.

Zwar wurde die Donau nicht vollständig gesperrt, sie verlor jedoch

ihre Funktion als frei nutzbare europäische Wasserstraße. Zwischen Österreich und der Tschechoslowakei, Ungarn, Jugoslawien, Rumänien und Bulgarien lagen nun politische, militärische und ideologische Grenzen. Plötzlich war der Schiffsverkehr genehmigungspflichtig und Grenzkontrollen verzögerten Transporte enorm. Noch fataler wurde es, dass sehr viele westliche Unternehmen das Business mit dem "Ostblock" mieden, insbesondere aus Deutschland. Damit brachen die bis dahin gut organisierten internationalen Lieferketten zusammen. Und die Häfen verloren einen Teil ihrer wirtschaftlichen Bedeutung.

Vom Zentrum zur Randlage

Besonders hart traf dies Wien. Nach 1945 befand sich Wien plötzlich am östlichen Rand der westlichen Welt. Nur rund 60 Kilometer östlich begann der sowjetische Machtbereich. Beispielsweise Bratislava, heute 45 Autominuten von

Wien entfernt, lag zwar noch immer direkt vor den Toren Wiens, war aber politisch weiter entfernt als viele Städte Westeuropas. Viele internationale Handelsströme verlagerten sich deshalb nach Westen, vor allem in Richtung Rhein und zu den Nordseehäfen Hamburg, Rotterdam und Antwerpen.

Wirtschaftlicher Niedergang vieler Donauhäfen

Die Effekte: Während Rheinhäfen wie Duisburg, Basel oder Rotterdam boomten, entwickelten sich zahlreiche Donauhäfen weit langsamer, auch Wien. Denn wichtige Investitionen blieben aus. So wurde beispielsweise die im 2. Weltkrieg zerstörte direkte Güterzugverbindung an höherwertige Bahnnetze nicht wieder hergestellt. Auch blieben Investitionen in die Modernisierung aus. Wer den Hafen Wien daher damals besuchte, erlebte im Vergleich zu den boomenden Rheinhäfen einen weitgehend ruhigen Standort.



Ein dunkles Kapitel: Zwangsarbeiter beim Ausbau des Hafens. Wien sollte das „Hamburg des Ostens“ werden. (Foto: Wien Holding / HJS archive)

Von der Randlage ins Zentrum

Der entscheidende Wendepunkt für Wien kam dann im Jahr 1989. Mit dem Fall des Eisernen Vorhangs veränderte sich nämlich die geopolitische Landkarte Europas wieder grundlegend. Wien rückte über Nacht von seiner Randlage über das Westens wieder in die Mitte Europas. Internationale Unternehmen erkannten dieses Potenzial früh. Zahlreiche Konzerne errichteten ihre Zentralen für Mittel- und Osteuropa in Wien und steuerten von hier aus ihre Expansion in die neuen Märkte.

Für die österreichische Hauptstadt bedeutete dies die Rückkehr in jene zentrale Rolle, die sie über Jahrhunderte zuvor geprägt hatte. Wien entwickelte sich erneut zur Brücke zwischen Ost und West sowie zwischen Nord- und Südosteuropa. Schon wenige Jahre später galt die Stadt als eines der bedeutendsten Headquarter-Zentren für Mittel- und Osteuropa. Hunderte internationale Unter-

nehmen siedelten sich an, und bis heute profitiert Wien von dieser Entwicklung.

Die vier Verkehrswege

Mit dem Fall des Eisernen Vorhangs im Jahr 1989 und insbesondere nach dem Beitritt Österreichs zum EWR und zur Europäischen Union konnte Wien seine geografischen Vorteile erneut voll ausspielen. Und diese liegen heute in seinen Verkehrs-Infrastrukturen, in die seit dem Fall des eisernen Vorhangs Milliarden Euro investiert wurden. Die gesamten Investitionen, die Wien zu einem in Europa außergewöhnlichen quattrimodalen Logistik-Hub aus Schiff, Bahn, Straße und Luft gemacht haben, lassen sich zwar nicht exakt beziffern. Realistisch erscheint jedoch eine Größenordnung deutlich oberhalb von zehn Milliarden Euro. Schätzungen dürften sich eher im Bereich von 15 bis 20 Milliarden Euro bewegen. Dabei stammen die Mittel aus der Stadt Wien, dem

Bund, der ÖBB, der ASFINAG, der EU und privaten Unternehmen.

Wien ist heute wieder das Tor des Westens nach ganz Südosteuropa und das Schwarze Meer und umgekehrt. Moderne Ganzzugsverbindungen vernetzen die Stadt mit den großen Nordrange-Häfen wie Rotterdam und Antwerpen sowie mit den deutschen Seehäfen Hamburg und Bremerhaven. Auch zum größten Binnenhafen Europas, Duisburg, verlaufen starke Zugverbindungen. Gleichzeitig bestehen leistungsfähige Verbindungen zu den Adria-Häfen Triest und Koper. Hinzu kommt ein dichtes Autobahnnetz, das Wien nahezu mit allen bedeutenden europäischen Wirtschaftszentren verbindet. Und schließlich sorgt der Flughafen Wien-Schwechat für die globale Anbindung an die internationalen Luftfrachtnetze. Genau diese Kombination macht Wien seit Jahren zu einem der attraktivsten Logistikstandorte Europas, an dem ein Gottfried Schenker seine Freude gehabt hätte.



Vienna International Airport (VIE): Der Flughafen macht Wien zum quattrmodalen Logistik-Hub. (Foto: snorre111 / www.pixelio.de)

Herzstück: Der Hafen Wien

Besonders sichtbar wird diese Entwicklung im Hafen Wien. Mit rund drei Millionen Quadratmetern Fläche ist er heute das größte Logistikzentrum Ostösterreichs. Rund 200 Unternehmen mit etwa 5.000 Beschäftigten sind auf dem Areal angesiedelt. Der Hafen Wien betreibt mit Freudenau, Albern und Lobau drei spezialisierte Güterhäfen und bildet damit eine zentrale Schnittstelle internationaler Warenströme.

Jährlich werden hier rund 1.200 Frachtschiffe abgefertigt. Gleichzeitig verfügt der Standort über direkte Anschlüsse an Schiene und Straße und zählt damit zu den bedeutendsten trimodalen Logistikzentren Mitteleuropas. Besonders bemerkenswert ist hierbei die Entwicklung der vergangenen Jahre. Der Standort verzeichnete 2025 erneut ein starkes Ergebnis. Die Unternehmensgruppe erwirtschaftete einen Umsatz von rund 55 Millionen Euro und ein Ergeb-

nis von knapp elf Millionen Euro. Gleichzeitig stieg der Gesamtumschlag auf mehr als vier Millionen Tonnen Güter.

Mehr als nur ein Hafen

Der Hafen Wien ist heute zudem weit mehr als ein Umschlagplatz. Er ist Logistikpark, Containerterminal, Innovationszentrum und Versorgungsknotenpunkt zugleich. Sogar die europäische Filmindustrie hat den Hafen für sich als Logistikstandort entdeckt. Mit „thinkport VIENNA“ entstand 2025 zudem der erste Innovationshub eines Binnenhafens im globalen Netzwerk führender Hafeninnovatoren. Gemeinsam mit internationalen Partnern werden hier Lösungen für die Logistik der Zukunft entwickelt.

Darüber hinaus investieren die Stadt Wien, die Wien Holding und der Hafen kontinuierlich in Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Der Hafen setzt auf Ökostrom, baut seine Photovolta-

ik-Kapazitäten aus und verfolgt das Ziel, noch mehr Güter von der Straße auf Schiene und Wasser zu verlagern.

Die Renaissance eines alten Erfolgsmodells

Wien erlebt damit nach dem Ende des Kalten Krieges eine Renaissance seiner historischen Rolle. Schon Gottfried Schenker kombinierte Eisenbahn, Schiff und Straßenverkehr miteinander. Heute spricht man von multimodalen Transportketten oder integrierten Supply Chains. Die Grundidee ist jedoch im Grunde dieselbe geblieben: Güter möglichst effizient über mehrere Verkehrsträger hinweg zu bewegen. Genau deshalb wirkt Wien im Zeitalter globaler Lieferketten fast wie eine Stadt, deren Zeit erneut gekommen ist.

Wien als Logistik-Metropole

Vielleicht erklärt das auch, warum die Logistics Hall of Fame immer wieder einen engen Bezug zu



Rund 15 Milliarden Euro wurden seit 1989 in Wien in den Ausbau der Infrastruktur investiert. (Foto: Rainer Sturm / www.pixelio.de)

Wien sucht. Die Stadt steht beispielhaft für viele Entwicklungen, die die moderne Logistik geprägt haben: internationale Handelsbeziehungen, leistungsfähige Verkehrsinfrastruktur, Innovation, Unternehmertegeist und die Verbindung unterschiedlicher Kulturen.

Von den Kaufleuten der Monarchie über die Pioniere des Eisenbahnzeitalters bis hin zu den Betreibern moderner Supply Chains zieht sich eine direkte Linie durch die Geschichte. Wien war nie eine Hafenstadt wie Hamburg oder Rotterdam. Und dennoch entwickelte sich die Donaumetropole zu einer der wichtigsten Drehscheiben des europäischen Warenverkehrs. Heute bestätigen Containerzüge, Güterschiffe, Logistikparks und globale Lieferketten täglich aufs Neue, was Kaufleute, Reeder und Unternehmer schon vor Jahrhunderten wussten: Wien ist eine der großen Drehscheiben des europäischen Warenverkehrs. Und sie war es bevor das Wort Logistik erfunden wurde.

Wien

Eine Stadt zum Leben

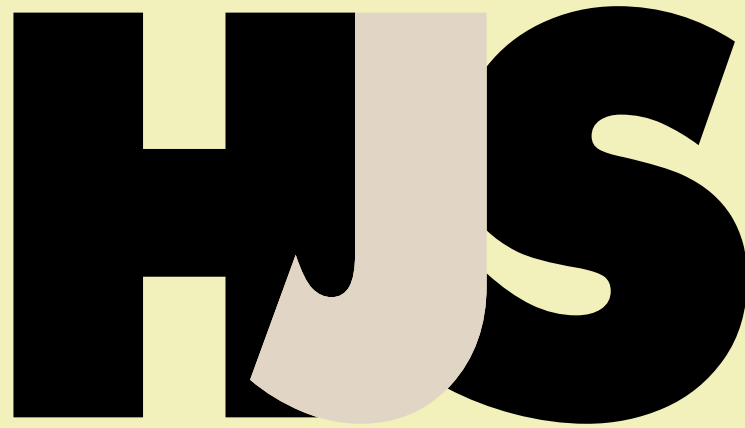
Seit vielen Jahren liegt die Donaumetropole laut Mercer-Studie einen Spitzenplatz der „lebenswertesten Städte der Welt. Die Gründe dafür sind vielfältig. Sie betreffen nicht nur allein das kulturelle, vielfältige Angebot, sondern die Modernität der Stadt, sozialer Frieden und der soziale Wohnungsbau, der ein weltweit vielbeachtetes Stadtplanungsmodell und das Wohnen in der Stadt erschwinglich macht.

Mit rund 2,03 Millionen Einwohnern ist Wien die größte Stadt Österreichs und zählt zu den am stärksten wachsenden Metropolen Europas. Seit 2015 ist die Bevölkerung um mehr als 230.000 Menschen gestiegen.

International gilt Wien seit Jahren als Maßstab für urbane Lebensqualität. Im renommierten Mercer Quality of Living Ranking 2024 belegte die österreichische Hauptstadt Platz 2 weltweit. Ausschlaggebend sind die hohe Sicherheit, ein exzellenter öffentlicher Ver-

kehr, ein leistungsfähiges Gesundheits- und Bildungssystem sowie die hohe Wohnqualität.

Ein zentraler Erfolgsfaktor ist der Wohnbau: Wien investiert seit Jahrzehnten konsequent in geförderte und kommunale Wohnungen und verfügt über eines der größten sozialen Wohnbauprogramme Europas. Damit schafft die Stadt trotz starken Wachstums vergleichsweise leistbaren Wohnraum und sichert ihre Attraktivität als Wirtschafts- und Lebensstandort.



Media World

35 Years of Proven Media Expertise

**We
Make
You
Globally
Visible.**

Talk to us!

HJS MEDIA WORLD is your media partner with style. For 35 years, we have been creating outstanding content across film, print and digital media. Through our own channels, we ensure maximum visibility and reach.

Contact:

eMail: office@journalismus.at

Web : www.journalismus.at

Logistics Hall of Fame

LHOF

Die unsterblichen Held:innen der Lieferketten

Wie aus einer spontanen Idee auf der Messe „transport logistic“ die weltweit bedeutendste Ruhmeshalle der Logistik wurde: die Logistics Hall of Fame oder kurz LHOF. Eine Homage an die Initiatorin dieser Institution und Grand Dame des deutschsprachigen Logistik-Journalismus: Anita Würmser.

Von Hans-Joachim Schlobach



LHOF - Heute reicht die Institution weit über ihre ursprünglichen Grenzen hinaus und entwickelt die Logistik mit ihren Awards weltweit mit. (Foto: LHOF / HJS archive)

Es gibt Institutionen, die geplant werden. Und es gibt Institutionen, die entstehen, weil jemand den Mut hat, einen Gedanken ernst zu nehmen. Die Logistics Hall of Fame gehört zur zweiten Kategorie. Aus einer spontanen Idee auf der Leitmesse der Transportindustrie in München, transport logistic, entwickelte die Initiatorin, Anita Würmser, eine Institution, welche heute die bedeutendsten Logistiker der Welt zusammenführt und so auf die zentrale Bedeutung der Logistikwirtschaft in ihren bunten Facetten für die Weltwirtschaft bis hin zur Nahversorgung aufmerksam macht. Gleichzeitig ist die LHOF das Abbild einer gesamten Branche, die allein im deutschsprachigen Raum insgesamt rund 300 Milliarden Euro Umsatz macht.

Ruhmeshalle der Logistik

Heute gilt die LHOF als die weltweit bedeutendste Ruhmeshalle der Logistik. Ihre Mitgliederliste liest sich wie ein „Who's Who“ der

Wirtschaftsgeschichte: Container-Pionier Malcolm McLean, Gottfried Schenker, der Erfinder der Bahn-Sammelverkehre, Gottlieb Daimler, der Erfinder des Lkw, Amazon-Gründer Jeff Bezos, FedEx-Erfinder Frederick W. Smith, die Barcode-Erfinder Norman Joseph Woodland, Bernard Silver, George J. Laurer, die Begründer des internationalen Postwesens von Thurn und Taxis oder die Organisatoren der Berliner Luftbrücke usw. Und jedes Jahr kommt ein „Hall of Famer“ hinzu, wie A. Würmser die Mitglieder der LHOF nennt.

Anfang war unspektakulär

Doch der Ursprung dieser internationalen Institution war bemerkenswert unspektakulär: ein spontaner Zuruf auf der Messe transport logistic in München, wie Anita Würmser gegenüber BUSINESS+LOGISTIC / blogistic.net erzählt. Mitten im Trubel der transport logistic 2003 in München begegnen sich Anita Würm-

ser, damals Chefredakteurin der VerkehrsRundschau, und Frank Schnell, Chefredakteur der DVZ, mit Detthold Aden, dem damaligen Vorstandsvorsitzenden der BLG Logistics Group. Detthold Aden ärgerte sich damals darüber, dass nahezu jede Idee einen Preis erhält, während die Menschen, die die Logistik tatsächlich verändert haben, weitgehend unbekannt bleiben. Zurecht, denn bis dahin gab es tatsächlich keine Institution weltweit, welche einerseits die Entwicklung der Logistik lückenlos aufzeigen konnte und diese dabei mit ihren Proponenten verband.

D. Adens Satz sollte jedoch letztendlich Geschichte schreiben: „Macht doch mal eine Hall of Fame!“ F. Schnell winkte bei dem Gedanken ab. Anita Würmser griff diesen jedoch auf, obgleich sie zuerst keinen Plan davon hatte, wie sie das beginnen sollte und auch keinen darüber, wohin sich die LHOF entwickeln könnte. Die durchsetzungsfähige Journalistin



Rolf Schnellecke: Er ist der Entwickler und Innovator der „Value Added Logistics“ (wertschöpfende Logistik) in der Automobilindustrie. (Foto: LHOF / HJS archive)

mit einem großen Netzwerk in der Branche zeigte Mut zum Risiko und gründete am 18. September 2003 die Logistics Hall of Fame. Heute, mehr als zwei Jahrzehnte später, ist aus dieser spontanen Eingebung eine weltweit anerkannte Institution entstanden, die die Geschichte der Logistik dokumentiert, ihre größten Persönlichkeiten ehrt und zugleich Zukunftsimpulse setzt.

Die stille Branche bekommt ein Gesicht

Und mit dieser Idee traf A. Würmser einen Nerv. Denn kaum eine andere Branche beeinflusst den Alltag von Menschen so stark wie die Logistik. Ohne Logistik gäbe es keinen globalen Handel, keine Just-in-Time-Produktion, keinen E-Commerce, keine funktionierenden Gesundheits- oder Versorgungssysteme. Dennoch blieben ihre Protagonisten bis dahin häufig nahezu unsichtbar. Gleichzeitig sind „die Logistiker“ für sehr viele eher ein Ärgernis. Der

Grund dürfte darin liegen, dass für die meisten die Logistik nur dann spürbar wird, wenn etwas nicht funktioniert: Verkehrsstaus und Lärm, verspätete Lieferungen oder gar ganze Lieferausfälle etc.

Die Effekte des Mankos: Jeder kennt zwar Amazon, die wenigsten jedoch Firmengründer Jeff Bezos. Jeder sieht Container über die Landstraßen oder auf Bahnschienen daher rollen, doch kaum jemand kannte bis zur LHOF Malcolm McLean, den Mann, der mit dem standardisierten Container die Grundlagen des modernen Welthandels schuf. Und dass Gottfried Schenker derjenige war, welcher schon in der Kaiserzeit den Güterbahn-Verkehr revolutionierte, denkt heute fast niemand mehr. Auch scannt jeder heute täglich Barcodes. Aber nur die wenigsten konnten die Namen Norman Joseph Woodland, Bernard Silver oder George Laurer einordnen, die die Technologie erst möglich machten. So lange, bis die LHOF diese Personen dauer-

haft in den Spot der Aufmerksamkeit holte.

Genau hier setzt die LHOF an

Eines war Anita Würmser von Beginn an klar: nämlich dass ihre Initiative kein weiterer Branchenpreis werden darf. Es sollte auch keine neue Auszeichnung werden für starke Quartalszahlen und keine Ehrung für Umsatzrekorde. Der neue Award sollte jedoch weit über die bekannten Lebenswerkpreise hinausgehen. Für sie stand dabei die Frage im Mittelpunkt, wer die Logistik – und damit die gesamte Wirtschaft – nachhaltig verändert hat.

Die Statuten formulieren genau dies bis heute eindeutig. „Aufgenommen werden Persönlichkeiten, deren Leistung die Entwicklung von Logistik und Supply Chain Management wesentlich vorangebracht und deren Wirkung weit über das eigene Unternehmen hinausgereicht hat“, heißt es dort. Genau damit unterscheidet sich



Heidegunde Senger-Weiss, die Grande Dame und Pionierin der österreichischen Transportlogistik ist die erste Frau in der LHOF. (Foto GW / HJS archive)

die LHOF fundamental von allen anderen Awards in der Logistik-Branche und den meisten Awards der Wirtschaft überhaupt. Bewertet werden somit nicht Positionen, sondern die Wirkung der Entwicklungen ihrer Proponenten.

Die Wächter der Geschichte

Eine Hall of Fame ist daher nur so glaubwürdig wie ihr Auswahlverfahren. Deshalb basiert die Aufnahme nicht auf Popularität oder öffentlicher Aufmerksamkeit von Personen, sondern auf der Wirksamkeit von Ideen auf Wirtschaft und Gesellschaft. Vorschläge können dabei aus der ganzen Welt eingereicht werden – und werden das auch. Anschließend werden die Kandidaturen intensiv recherchiert und dokumentiert – ganz im Stil eines objektiven Wirtschaftsjournalismus. Das sogenannte Council der Logistics Hall of Fame – eine Gruppe von Branchenkennern und Journalisten, Wirtschaftswissenschaftlern und Opinionleader der Wirtschaft

– erstellt dann daraus eine Vorauswahl. Im zweiten Schritt entscheidet eine internationale Jury aus Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft, Industrie, Politik, Verbänden und Medien. Dazu zählt auch Hans-Joachim Schlobach mit seinen Medien BUSINESS+LOGISTIC/blogistic.net. Er wurde mit seiner Expertise schon früh zu dieser Jury eingeladen und ist seither ein aktiver Förderer der LHOF. Insgesamt mehr als 70 Jurymitglieder repräsentieren auf diese Weise unterschiedlichste Bereiche der Logistik und ihr Urteil ist somit repräsentativ. Die Wahl erfolgt geheim und wird durch einen Wahlkommissar überwacht.

Die Messlatte liegt hoch

Mit anderen Worten: Die Bewerbung selbst muss schon ein nachvollziehbarer Beleg dafür sein, dass die beworbene Leistung die Branche bzw. Wirtschaft nachhaltig verändert hat und darum würdig für die LHOF ist. Die Mess-

latte dafür, „Hall of Famer“ zu werden, liegt also sehr hoch.

Gerade diese Strenge erklärt jedoch die hohe Reputation dieser Institution. Viele Kandidaten werden daher sogar mehrfach vorgeschlagen, bevor sie schließlich aufgenommen werden. Manche warten Jahre darauf, aber manche scheitern auch dauerhaft, denn nicht jede große Karriere ist automatisch Hall-of-Fame-würdig.

Personifizierte Chronik großer Umwälzungen

Doch der Effekt dieses Auswahlverfahrens ist nachhaltig. Wer sich heute durch die Mitgliederliste arbeitet, entdeckt tatsächlich die Geschichte der modernen Wirtschaft. Und er sieht bestätigt, dass die LHOF nicht Geschichten über Produkte, Marken oder Unternehmen erzählt, sondern im Endeffekt über Menschen und ihre Ideen, die dabei selbst im Kontext ihrer Zeit stehen.



Die ersten Lkw von Mercedes Benz muteten wie Lastkutschwagen mit Motor an. Heute sind Lkw nicht mehr aus der Wirtschaft wegzudenken. (Foto: Mercedes / HJS archive)

Beispielhafte Hall of Famer

Henry Ford und Ransom Eli Olds revolutionierten beispielsweise mit der Fließbandproduktion die industrielle Fertigung. Malcolm McLean machte Container zum Standard des Welthandels und Frederick Smith entwickelte mit FedEx die Expresslogistik. Taiichi Ohno erfand bei Toyota die Kanban-Systematik und legte damit die Grundlagen moderner Lean-Prozesse. Jeff Bezos wiederum verband Software, digitale Plattformen und Logistik zu einem völlig neuen Handelsmodell. Und Gottlieb Daimler sowie Gottfried Schenker legten mit ihren Ideen die Grundlagen für das, was wir heute als selbstverständlich betrachten und darum nicht mehr wahrnehmen: eine grenzübergreifende funktionierende Logistik.

Evolution globaler Lieferketten

Zusammen betrachtet wird daher deutlich, dass die LHOF nicht le-

diglich Karrieren dokumentiert. Sie dokumentiert die Evolution globaler Lieferketten. Jedes Mitglied steht hierbei für einen technologischen oder organisatorischen Meilenstein. Darum ist die "Ruhmeshalle" weit mehr als nur eine Ehrentafel. Sie ist ein lebendiges Geschichtsbuch der Logistik.

Kampf um die Marke

Die Logistics Hall of Fame wurde kopiert und bisweilen schlecht plagiiert. Ein besonders interessantes Kapitel spielte sich jedoch in der Geschichte der LHOF fernab von Galabühnen und Festakten ab. Fast zehn Jahre kämpfte die Organisation um den Markenschutz der Bezeichnung „Logistics Hall of Fame“. Dabei ging es nicht etwa um einen Rechtsstreit oder die Frage, wer diese Begrifflichkeit zuerst verwendete. Es ging darum ob "Logistics Hall of Fame" überhaupt eine schützenswerte Marke ist.

Die Herausforderung lag dabei in der Tatsache, dass der Terminus „Hall of Fame“ grundsätzlich als ein beschreibender Begriff gilt. Es wurde argumentiert, dass es sich lediglich um eine allgemeine Bezeichnung für eine Ruhmeshalle handle. Doch Anita Würmsner und die Verantwortlichen lieferten über Jahre hinweg Belege, Veröffentlichungen und internationale Medienreferenzen. Sie dokumentierten, dass der Begriff weltweit konkret mit dieser einen Institution verbunden ist. Am Ende erkannte das Europäische Markenamt die Verkehrsgeltung an, der Name war geschützt. Was wie eine juristische Randnotiz wirkt, war jedoch tatsächlich ein bedeutender Meilenstein für diese Institution. Er bestätigte nämlich außerdem, dass sich die Logistics Hall of Fame längst weit über den deutschsprachigen Raum hinaus etabliert hatte.

Internationale Anerkennung

Die globale Bedeutung der zur In-



Detthold Aden: „Macht doch einmal eine Hall of Fame“: Aus diesem Zuruf heraus entwickelte Anita Würmser 2003 die Logistics Hall of Fame. (Foto: LHOF / HJS archive)

stitution gewordenen Idee zeigt sich heute täglich. Regelmäßig erreichen die LHOF Bewerbungen und Anfragen aus Nordamerika, Asien und Europa. Wissenschaftler recherchieren im Archiv der „Ruhmeshalle“ für Studien und Dissertationen. Journalisten suchen Hintergrundinformationen zu historischen Innovationen. Gleichzeitig nutzen Bildungseinrichtungen die Dokumentationen der Hall of Fame als Quellenmaterial.

USA vs Europa. Auffällig ist dabei ein interessantes Muster. Während deutschsprachige Unternehmen häufig eher zurückhaltend mit historischen Leistungen umgehen, wird in den USA die Bedeutung logistischer Innovationen oft wesentlich offensiver kommuniziert. Die LHOF schließt genau diese Lücke zwischen Europa und Amerika. Sie verleiht Menschen damit weltweit Sichtbarkeit, welche die Welt nicht mit ihren Ideologien und Kriegen verändert haben, sondern mit friedlichen Mitteln:

ihren Ideen und die Realisierung derselben. Diese Menschen wären heute in der Logistikgeschichte ohne A. Würmser nahezu vergessen. Das ist ihr ureigenster Verdienst.

Wenn die Geschichte komplex wird

Nicht immer lässt sich übrigens eindeutig bestimmen, wer eine Innovation tatsächlich erfunden, initiiert oder maßgeblich nach vorne gebracht hat. Ein Paradebeispiel dafür ist die Palette. Über Jahre hinweg gingen etwa 50 Vorschläge bei der LHOF-Jury ein, die unterschiedlichste Erfinder oder Organisationen als Urheber reklamierten. Nach umfassenden Recherchen entschied sich die Logistics Hall of Fame für einen für sie ungewöhnlichen Weg. Aufgenommen wurde nicht eine einzelne Person, sondern der Meilenstein selbst. Später erhielten dann die maßgeblichen Pioniere der Palettenentwicklung und des Pooling-Gedankens besondere

Würdigungen. Heute gehören die Paletten-Pioniere offiziell zu den Mitgliedern der Hall of Fame. Diese Vorgehensweise zeigt also, wie ernst die Organisation die historische Genauigkeit nimmt.

LHOF – Bewahrung für Zukunftsentwicklungen

Die größte Überraschung für Außenstehende ist vielleicht, dass die Logistics Hall of Fame längst mehr als ein Archiv logistischer Geschichte geworden ist. In den vergangenen Jahren entwickelte sie sich zunehmend zu einer Plattform für aktuelle und zukünftige Themen. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, hat A. Würmser eine Stifterauszeichnung ins Leben gerufen, die bereits von Traton oder Still gestiftet wurde: den „Logistics Leader of the Year“-Award. Hier werden Persönlichkeiten ausgezeichnet, die gegenwärtig prägende Impulse für die Branche und Wirtschaft setzen und besonders erfolgreich agieren. Zuletzt gehörte DACHSER-



Norman J. Woodland, B. Silver, G. J. Laurer, die Erfinder des Barcodes, machten die moderne Intralogistik und Lagerhaltung erst möglich (Foto: LHOF / HJS archive).

CDO Stefan Hohm zu den ausgezeichneten Zukunftsgestaltern der Logistik.

Fritz Institute. Hinzu gekommen ist außerdem die Lynn C. Fritz Medal for Excellence in Humanitarian Logistics. Diese Auszeichnung richtet seinen Fokus auf einen Bereich, dessen Bedeutung oft unterschätzt wird: die humanitäre Logistik. Denn egal, ob Naturkatastrophen, Flüchtlingsbewegungen oder Versorgungskrisen, ohne professionelle Lieferketten können Hilfsorganisationen ihre Aufgaben nicht erfüllen. Die von dem Kalifornischen Fritz Institute gestiftete Medaille macht genau diese Leistungen sichtbar und passt damit genau in das Konzept der LHOF.

ConnectChains in Wien. Und last but not least: Mit der internationalen Fachkonferenz ConnectChains, die in diesem Jahr im Airport Center Wien stattfindet, schafft die Logistics Hall of Fame einen zusätzlichen Raum, in dem

Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Hilfsorganisationen gemeinsam an Lösungen für resiliente Supply Chains arbeiten. Die LHOF bewahrt somit nicht nur die Geschichte der Logistik, sie gestaltet ihre Zukunft mit.

Eine Rückkehr nach Wien

In diesem Jahr werden die nächsten Hall of Famer in Wien in die Ruhmeshalle im Rahmen der jährlich veranstalteten Gala aufgenommen. Für Wien, HaJo Schlobach und BUSINESS+LOGISTIC/blogistic.net hat das eine besondere Symbolkraft. In Wien fand einst die erste Jahresgala dieser mittlerweile Weltinstitution statt. Damals wurde Gottfried Schenker postum in die Ruhmeshalle aufgenommen. Dieser Logistiker, dessen Unternehmen lange Zeit unter dem Label DB Schenker firmierte und heute zum DSV-Konzern gehört, hat von Wien aus, aus einer Garage heraus seit logistisches Weltimperium aufgebaut (mehr dazu hier in BUSINESS+LOGIS-

TIC 2 / 2026. Der überarbeitete und aktualisierte Artikel wurde vor zehn Jahren im Magazin veröffentlicht.)

Logistik-Metropole Wien. Der Ort könnte daher passender kaum sein. Wien war über Jahrhunderte ein logistischer Knotenpunkt zwischen Ost und West, Nord und Süd, zwischen Hafenwirtschaft, Schiene, Straße und Luftverkehr. Wien war die Hauptstadt einer Großmacht einerseits und eine der größten Weltmetropolen seiner Zeit. Hier wurden zu Schenkers Zeiten rund 40 Sprachen gesprochen. Deswegen war Wien auch der perfekte Standort, ein Logistik-Startup wie die Spedition Schenker zu gründen. Gleichzeitig verkörpert die Stadt schon damals wie kaum eine andere in Europa die Verbindung von Tradition und Zukunft. Damit avanciert die Rückkehr nach Wien zu mehr als nur zu einer jährlich wiederkehrenden Veranstaltung. Sie ist vielmehr selbst ein Rückblick auf die eigene Logistik-Geschichte und



2010 in Wien - Preisübergabe und posthume Aufnahme Gottfried Schenkers, der von hier aus sein Logistik-Imperium aufbaute (Foto: LHOF / HJS archive)

sichtbarstes Ergebnis des Erfolges der LHOF.

Eine persönliche Betrachtung

Als langjähriger Unterstützer der Logistics Hall of Fame mit meinen Magazinen BUSINESS+LOGISTIC und blogistic.net habe ich die Entwicklung dieser Organisation über viele Jahre verfolgt und durfte hier auch Impulse aus Wien setzen. Für mich ist rückblickend bis heute dabei nicht nur allein die Zahl der in die LHOF aufgenommenen Persönlichkeiten erstaunlich. Beeindruckend ist für mich vor allem die Konsequenz, mit der die Organisation ihrem ursprünglichen Anspruch treu geblieben ist. Die Logistik kämpft seit Jahrzehnten mit einem Paradoxon: sie ist unverzichtbar, aber oft unsichtbar. Genau deshalb besitzt die LHOF für mich persönlich eine Bedeutung, die weit über eine Ehrung hinausgeht. Sie macht sichtbar, was sonst übersehen wird. Sie erinnert daran, dass Fortschritt nicht von Produkten

ausgeht, sondern von Menschen. Und sie zeigt, dass hinter jedem Container, jedem Barcode, jedem Paket, jeder Lieferkette und jedem digitalen Geschäftsmodell Persönlichkeiten stehen, die den Mut hatten, etwas neu zu denken.

Vom Zuruf zur Institution

Vielleicht ist genau das die eigentliche Erfolgsstory der Logistics Hall of Fame und macht für mich deren Faszination aus. Sie entstand nicht aus einem Strategiepapier, nicht aus einer großen Verbandsinitiative und nicht aus staatlicher Förderung. Sie entstand aus einem Satz. „Macht doch mal eine Hall of Fame.“ Mehr als zwanzig Jahre später gehört sie zu den weltweit wichtigsten Institutionen der Logistik, mit internationaler Anerkennung, einer hochkarätigen Jury und einer Mitgliederliste, die die Entwicklung des globalen Handels wie unter einem Brennglas sichtbar macht. Detthold Aden dürfte damals in München kaum geahnt

haben, welche Folgen sein spontaner Zuruf haben würde...und A. Würmser wahrscheinlich auch nicht.

Doch es ist passiert: Aus einer Idee zwischen zwei Messeterminen wurde eine Weltinstitution und dauerhafte Wertsensation. Eine Ruhmeshalle für jene Menschen, ohne die der moderne Warenfluss, wie wir ihn heute kennen, nie entstanden wäre. Und vielleicht liegt genau darin die größte Leistung der LHOF: Sie gibt den Architekten des Fortschritts einen festen Platz in der Geschichte insgesamt.

HS

Media World

Gottfried Schenker: Die K.u.K.-Metropole Wien war im 19. Jahrhundert die große Drehscheibe zwischen Ost- und West- Nord und Südeuropa. Hier wurden 40 Sprachen gesprochen und sie bot Pionieren wie ihm die Chance zur freien Entfaltung

HELD DER LOGISTIK

Von einem, der mehr wollte

Gottfried Schenker, der Vater des Bahnsammelverkehrs, Erfinder der Frachttarife und Gründer des Logistikdienstleisters Schenker, zog 2010 als Mitglied in die Logistics Hall of Fame ein. Der Pionier arbeitete sich – nicht einmal 30-jährig – von ganz unten zu einem der bedeutendsten Logistiker seiner Zeit empor: mit einem Garagen-Startup in der K.u.K.-Metropole Wien.

Wien 1, Wildpretmarkt 8. In der ersten Bürogemeinschaft der „Schenker & Co.“ hatte eine der bedeutendsten Ideen in der Logistik ihren Ursprung. Heute ist in jeder Stadt, die etwas auf sich hält, eine Straße nach dem Mann benannt, der diese Idee in die Tat

umgesetzt hat. Gottfried Schenker,

Der Gründer der gleichnamigen Spedition, hatte als erster die Idee, Einzelsendungen zu Transporteinheiten zu bündeln und mithilfe mehrerer Verkehrsträger

über weite Strecken zu befördern. Daraus entwickelte sich ein preiswertes und schnelles Transportsystem, das die Stärken von Schiene, Straße und Wasserwegen nutzte. Der legendäre erste Sammelwaggon wurde 1873 auf der Linie Paris – Wien abgefertigt, die

Historische Fotos: Schenker archiv)

Geburtsstunde des internationalen Bahnsammelverkehrs und der Grundstein für eines der erfolgreichsten Logistikdienstleistungsunternehmen der Welt.

Seither gilt Schenker als Vater des Bahnsammelverkehrs und Wegbereiter des „Kombinierten Verkehrs“. Dafür, da war sich die Jury der Logistics Hall of Fame (LHGOF) im Jahr 2010 einig, gebührt ihm posthum ein Platz in der „Logistik Hall of Fame“.

Journalist, Jurist und Logistikunternehmer

Mit Logistik verbindet den jungen Schenker, der als achtes von zwölf Kindern in dem kleinen Schweizer Dorf Däniken im Kanton Solothurn aufwächst, allenfalls eine der ersten Schweizer Bahnlinien, die in der Nähe seines Hauses gebaut wurde. Dies fasziniert ihn zwar schon als Kind, doch zunächst will er Jurist werden. Er besucht die Kantonsschule in Aarau und beginnt nach der Matura 1861 ein Jurastudium in Heidelberg,

Während seines Studiums arbeitet er als Journalist, um sich finanziell über Wasser zu halten. 1865 bricht er jedoch wegen des Konkurses der väterlichen Schlosserei und dem Tod des Vaters sein Studium ab.

„Fort mit der Juristerei, mit Politisieren und Zeitungschreiben, fort auf Deinem eigenen Pferd“, schreibt er damals und fängt als Beamter bei der Schweizer Centralbahn in Basel an.

Nichts für Amtsstuben. Schenker entpuppt sich als Tarif- und Verhandlungsgenie und macht sofort Eindruck bei seinen Chefs. Doch seine Ideen sind der Zeit voraus und in den Amtsstuben hält ihn bald nichts mehr.

Zu Beginn des Eisenbahnbooms sieht er nämlich große Chancen im Ost-West-Verkehr und er kommt 1867 für seinen damaligen Arbeitgeber, die Spedition Braff

& Eckert, nach Wien. Die drittgrößte Metropole dieser Zeit war damals das Zentrum einer europäischen Großmacht und darum auch eine internationale Handelsdrehscheibe, in der rund 40 Sprachen gesprochen werden.

Das boomende Eisenbahnzeitalter, die sich damals schon rasant entwickelnde Globalisierung und der damit ebenso rasant ansteigenden Warenaustausch bieten gerade das richtige Umfeld für Schenkers Ideen.

Bis an die physischen Grenzen

Seine Anstellungen bei Braff und später Elkan & Co. bringen ihn in den ersten Jahren an fast jeden wichtigen Handelsplatz in Europa, aber auch an die Grenzen seiner körperlichen Belastbarkeit. Silvester 1867 verbringt er daher völlig erschöpft im Krankenhaus. Heute würde man sagen „Burn-out“. Zunächst waren seine Mühen nicht vom gewünschten Erfolg gekrönt. Er blieb dennoch dran. Und in der Tat: Die kräftezehrenden Reisen nach Paris, London, Budapest, Hannover, Prag, Harburg, Berlin oder Hamburg sollten sich später auszahlen.

Visionen im Kopf

Schenker war ein innerlich getriebener und will mehr! Irgendwann ist er daher die zermürenden Diskussionen mit seinen Arbeitgebern leid. „Ich will Selbstständiges schaffen“, schreibt er 1868 an seinen Speditionsfreund Charles Fischer nach Genf.

Von einer seiner Reisen zurückgekehrt, setzt er das Vorhaben 1869 in die Tat um. Er kündigt, lässt sich endgültig in Wien nieder, heiratet und beginnt in Wien



Das berühmte „Schenker“-Haus in der Löwelstraße 12., 1010 Wien. (Foto: Schenker / HJS)

4, Favoritenstraße 9, Transportgeschäfte zu Sondertarifen auf eigenen Namen abzuwickeln. Seine Frau Barbara „Betty“ erledigt für ihn die Büroarbeit. Was hoffnungsvoll begann, scheiterte dennoch, und zwar an den Wirren des Deutsch-Französischen Krieges 1870/71.

Ein Sieg der Innovation. Dieser Rückschlag frustriert den Self-made-Man jedoch nicht lange sondern spornt ihn vielmehr zu noch größeren Anstrengungen an. Und endlich: Zwei Jahre später wendet sich das Blatt, als er zusammen mit Moritz Karpeles (37) aus Tab/Ungarn und Moritz Hirsch (33) aus Prossnitz/Mähren die Firma „Schenker & Co.“ als offene Handelsgesellschaft gründet.

Die beiden wohlhabenden Kaufleute Karpeles und Hirsch erkennen sofort das Potenzial seiner Ideen. Vor allem das Vorhaben, das Speditionsgeschäft international auszuweiten und in das Seeverkehrsgeschäft einzusteigen, begeistert sie. Das Gründungskapital der Firma be-

trägt 50.000 Gulden und obwohl auf Schenker selbst nur 10.000 Gulden entfallen, bekommt er 50 Prozent des Gewinns. Der erste

Der erste Sammelwagon. Es gelingt ihm, die Agentur der französischen Ostbahn zu übernehmen. Als der erste Sammelwaggon 1873

Cognac, Bordeaux-Weine, Modewaren und andere Luxusartikel für die Wiener Gesellschaft in der K.u.K.-Monarchie. Während die Hauptläufe vorwiegend auf der Schiene stattfinden, werden die entsprechenden Hausabholungen und -zustellungen noch mit Pferdefuhrwerken durchgeführt.

„Von Haus zu Haus in einer Hand“ wird zum Erfolg, entsprechend schnell wächst das Niederlassungsnetz. Die erste wird 1874 in Budapest gegründet, es folgen Triest, Prag, Belgrad, Sofia, Saloniki und Konstantinopel.

Noch zu Lebzeiten Gottfried Schenkers sind es schon 32 Niederlassungen in 13 europäischen Ländern und 1.000 Mitarbeiter. Heute gehört Schenker zur dänischen DSV-Gruppe und beschäftigt rund 72.700 Mitarbeiter in mehr als 1.850 Niederlassungen in 130 Ländern. Geboten werden dabei weltweite Transport- und Logistikdienstleistungen. Vor dem Kauf durch die DSV-Gruppe, erwirtschaftete das Unternehmen 19,1 Milliarden Euro im Jahr 2023. Für spätere Jahre weist die DSV-Bilanz keine gesonderten Umsatz-



Lkw Anfang des 20. Jhd. Mit solchen Lkw transportierte Schenker die Fracht in 13 europäische Länder

Standort ist die Bürogemeinschaft im ersten Wiener Gemeindebezirk, Wildpretmarkt 8.

„Von Haus zu Haus in einer Hand“

Doch zunächst versetzt der reisegewohnte Netzwerker und Vertriebsprofi die beiden eher bescheidenen und sparsamen Partner mit seinen ausgedehnten Reisen in Angst und Schrecken. Sein Vorhaben, einen Bahnsammelverkehr auf der Linie Paris – Wien zu etablieren, erfordert nämlich mehrwöchige Reisen in die Vergnügungsmetropole Paris. Und Schenker logiert dort schon auch mal drei Wochen lang im Grand Hotel.

Man erzählt sich, dass Karpeles und Hirsch bereits um ihr Investment bangend Konsequenzen ziehen wollten. Schenker, dem das nicht verborgen bleibt, reagiert prompt und schlägt vor, die Paris-Reise aus eigener Tasche zu begleichen.

auf der Linie Paris – Wien abgefertigt und zum vollen Erfolg wird, ist unter den drei Freunden aller Stress vergessen. Geladen sind unter anderem Champagner,



Von Triest aus betrieb Schenker seine eigene Reederei.

zahlen für Schenker aus.

Der Weg zum integrierten Dienstleister

Schenkers großer Vorteil zur damaligen Zeit ist der fixe und vor allem günstige Frachttarif für Stückgut. Er bringt damit nicht nur Licht in den Tarif-Dschungel des Speditionsgewerbes. Sein Wettbewerbsvorsprung liegt im



Einkaufsvorteil für die Kunden.

Schenker ist geschickt im Verhandeln, und hat durch seine zahlreichen Auslandsreisen ein dichtes Netzwerk an Freunden und Geschäftspartnern aufgebaut, die seine revolutionären Ideen unterstützen. Er führt schon damals den Bahnen Masse zu, garantiert Mindestmengen und erhält im Gegenzug von ihnen Sonderkonditionen.

Zwischen 1880 und 1894 schließt er Agenturverträge mit elf nationalen Bahnverwaltungen. Im Vertrag mit der Hessischen Ludwigs-Eisenbahn garantiert er zum

Beispiel eine Mindestmenge von 1.000 Waggons pro Jahr. Besonders wichtig ist der Vertrag mit den königlich-bayerischen Verkehrsanstalten in München, der zum starken Ausbau des Transitverkehrs via Bayern und zu den Donauhäfen führt.

Nach dem Ankauf von 60 eigenen Eisenbahnwaggons ist Schenker 1891 das einzige Unternehmen, das von London bis Konstantinopel durchgehend kalkulierte Tarife anbieten kann.

Agenturen und Sondertarife

Das Prinzip der Agenturvertretungen und Sondertarife erweist sich auch im Seeverkehr als Schlüssel zum Erfolg. Wie zuvor schon im Eisenbahngeschäft, schließt er Agenturverträge mit den Reedereien. Die können mit seinem Tempo allerdings nicht Schritt halten und so gründet Schenker 1879 zusammen mit Burell & Son in Glasgow kurzerhand seine eigene Schifffahrtslinie, die „The Adria Steamship Company“ für den Linienverkehr von Triest und Fiume nach London, Liverpool, Hull und Glasgow. Sie ist bald die größte ungarische Reederei im internationalen Seehandel.

16 Jahre später gründet er mit seinem Adoptivsohn August Schenker-Angerer und William Burell erneut eine Reederei, die Austro-Americana, die zum ersten Mal einen Liniendienst zwischen Adria und Nordamerika bedient. Auf der Donau ist er hingegen schon seit 1881 mit eigenen Schiffen unterwegs.

Mit dem richtigen Riecher

Schenker hat ein ausgeprägtes Gespür für Trends und ein Faible für Unternehmungen. 1873 gelingt es dem Newcomer, sich als Weltausstellungsspeditur auf dem neuen Wiener Pratergelände einen Namen zu machen und wird 1890 zum offiziellen Speditur für die verschiedenen Weltausstellungen.

Auch die damals aufkommende Telekommunikationsbranche hat es ihm angetan. 1894 übernimmt er vorausschauend die Generalvertretung der Compagnie Francaise du Telegraphe de Paris a New York für Österreich-Ungarn. Ein geschickter Schachzug, denn die Gesellschaft verfügt über ein eigenes Telegraphenkabel von Paris nach New York. Fortan können Schenker-Kunden mit einer Umschaltung kabela, die anderen brauchen drei.

Global im 19. Jahrhundert

Mit der Globalisierung erlebt der geschäftliche und private Reiseverkehr einen Boom, ähnlich wie heute. Auch den lässt sich der umtriebige Unternehmer nicht entgehen. 1886 eröffnet er sein erstes Reisebüro in Wien. Gesellschaftsreisen nach Chicago gehören dabei ebenso zum Programm wie Geschäftsreisen in die Handelsmetropolen. Und wer mit dem Orient-Express reist, bucht bei Schenker.

Zur Weltausstellung in Paris mietet er für seine Reisebürokunden sogar ein ganzes Hotel in der Rue de l'Universite und nennt es Grand-Hotel Schenker. Dorthin führt ihn im September 1900 seine letzte Reise, in die Stadt, in die er auch seine erste Geschäftsreise unternommen hatte. Sein Netzwerk, sein Ideenreichtum und sein Unternehmergeist haben ihn zu einem der erfolgreichsten Wirtschaftspioniere des 19. Jahrhunderts werden lassen, der die Logistik wie kaum ein anderer vorgebracht hat.

„Dear old Schenker“

Am 26. November erliegt Gottfried Schenker nach fast einjährigem Leiden den Folgen eines Gehirnschlages. Emil Karpeles, Sohn des Mitgründers Moritz Karpeles, notiert in sein Tagebuch als letzte Eintragung des 26.11.1901: „Dear old Schenker †“. Der Name ist heute ein Begriff auf fünf Kontinenten.



Over 35 Years of Media Expertise

Film production

TV production

Magazine design and production

Web design

Content

Social media

HJS MEDIA WORLD is your media partner with style. For more than 35 years, we have been working across film, magazine design and production, as well as web design. We create high-quality content and ensure its distribution through our own channels.

Talk with us!

Contact:

eMail: office@journalismus.at

Web : www.journalismus.at

HWS

Media World

Your Mediapartner with Style

For over 35 Years

www.journalismus.at