

DENKFA3RIK



NEUE IDEEN FÜR DEN TRANSPORT DER ZUKUNFT

AUF DEN ZWEITEN BLICK

Potenziale erkennen, bevor sie sichtbar werden



NISCHE GEWINNT

Der Mittelstand kann
gerade jetzt punkten
Seite 08



VERLORENE FRACHT

So kann man sich vor Phantom-
frachtführern schützen
Seite 18



KI IST CHEFSACHE

Ein Besuch bei Europas
größtem Innovationszentrum
Seite 26

(WOHIN) WÜRDEN SIE? AUSWANDERN?

Bürokratie und Abgaben, die Suche nach Lebensqualität, besserem Wetter oder mehr Freiheit – und die Frage, wie attraktiv Deutschland für gut Ausgebildete bleibt: Die Motive, Deutschland den Rücken zu kehren, sind vielfältig. Fast jeder zweite Deutsche kann sich grundsätzlich vorstellen, auszuwandern. Und die Zahlen sprechen für sich, denn laut Statistischem Bundesamt sind im Jahr 2024 knapp 270.000 Menschen ausgewandert, während es im Jahr 2010 noch rund 141.000 waren.

In einer Statista-Umfrage liegt Spanien als Wunschziel vorn: 11 Prozent der Befragten könnten sich einen Umzug dorthin vorstellen. Es folgen Österreich und die Schweiz mit jeweils 9 Prozent. Auch Schweden und Kanada werden vergleichsweise häufig genannt. Die USA, einst Auswanderungsland Nummer eins, kommen nur noch auf etwa 4 Prozent.

(Quellen: Statista/Handelsblatt)

Liebe Leserinnen und Leser!

In schwierigen Zeiten richten wir den Blick oft auf Grenzen, statt auf das, was möglich ist. Denn ungenutzte Potenziale schlummern an vielen Stellen: in bestehenden Prozessen, in den eigenen Teams, in Technologien, die noch nicht konsequent eingesetzt werden. Vor allem wenn sich Rahmenbedingungen verschieben, ist nicht nur entscheidend, wie wir auf Veränderungen reagieren, sondern auch, ob wir die Chancen und Stärken erkennen, die bereits in unserem Unternehmen stecken.

In dieser Ausgabe der DENKFABRIK werfen wir einen Blick auf den E-Commerce und die Pharmalogistik und zeigen, wie mittelständische Logistikdienstleister die dynamische Entwicklung in diesen Bereichen für sich nutzen können. Wir beleuchten am Beispiel des Logistikdienstleisters Fiege, was ein Kulturwandel im Unternehmen bewirken kann, und sprechen mit Experten über wirksamen Schutz vor Ladungsdiebstahl. Außerdem erklärt Philipp Knobelspies, Director AI bei UnternehmerTUM, warum der Mittelstand beim Thema KI bessere Voraussetzungen hat, als er selbst oft annimmt, und wie er diese gezielt nutzen kann.

Unser Anspruch bei Krone ist es, Ihnen nicht nur leistungsstarke Fahrzeuge und Lösungen zu liefern, sondern gemeinsam mit Ihnen die Chancen auszuloten, die in Ihrem Geschäft liegen. Kommen Sie mit uns ins Gespräch – wir sind neugierig, welche Potenziale sich noch erschließen lassen.

Ich wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre!

Ihr



Dr. Nils Gimpel-Henning,
Chief Commercial
Officer Krone
Nutzfahrzeug Gruppe

Nils Gimpel-Henning



FOLGEN SIE UNS AUCH AUF

- facebook.com/kronetrailer
- instagram.com/kronetrailer
- x.com/kronetrailer
- youtube.com/user/KroneTrailer
- tiktok.com/@kronetrailer
- allen bekannten Podcast-Portalen
- linkedin.com/company/krone-commercial-vehicle-group

TITEL: ISTOCK/JULIA GARAN FOTOS: NASA, KRONE

#10

Schwerpunkt

Potenziale

02 Denkanstoß

03 Editorial

06 Blue Notes



TITELTHEMA

08 Erkennen, was geht

Umbrüche fordern heraus – und öffnen Türen. Wie mittelständische Logistikunternehmen ihre Stärken jetzt gezielt einsetzen können.

20 Reality Check

Gefälschte Identitäten, gekaperte Frachtenbörsen, verschwundene Ladungen: wie Phantomfrachtführer die Branche unter Druck setzen und was dagegen hilft.

22 Strukturiert wachsen

In elf Jahren vom Dreimannbetrieb zum internationalen Logistikunternehmen mit drei Standorten: **Zugvogel** aus Tirol setzt konsequent auf Qualität und Struktur.

25 Kulturwandel

Jobtandems: gemeinsam als Führungsteam flexibel und erfolgreich

13 Impulse

Was uns noch bewegt

14 Flexibel und nah am Kunden

Spedition und Logistik Haaren Keimeier & Finke hat sich im anspruchsvollen B2C-Geschäft eine starke Nische erarbeitet.



17 Klartext

„Wir haben mindestens einen Fall pro Woche“

18 Praxiswissen

Wie Spediteure sich schützen können

26 Business Talk

Ein Besuch in Europas größtem Innovationszentrum: **Philipp Knobelspies**, verantwortlich für das Thema KI bei **UnternehmerTUM** in München, über den Mittelstand im Aufholmodus und die Frage, warum KI eine Führungsaufgabe ist.



31 Big Picture

Die neue LED-Rundleuchte von Krone bringt mehr Licht und Sicherheit in den Laderaum.

32 Cold Passion

Das polnische Familienunternehmen Walmar fährt seit über zwei Jahrzehnten temperaturgeführte Transporte durch ganz Europa.



35 Innovationen

Die Fachhochschule Dortmund untersucht, wie Sensordaten die Ladungsverteilung optimieren und Straßenschäden frühzeitig erkennen.

36 Die Vernetzerin

Katharina Kreutzer bringt mit ihrer Plattform **Muvn** ungenutzten Laderaum in privaten Pkws wie auch von Profispeditoren mit Menschen zusammen, die etwas zu transportieren haben.

39 Kolumne

IMPRESSUM

Herausgeber:

Fahrzeugwerk Bernard Krone GmbH & Co. KG
Bernard-Krone-Straße 1
49757 Werlte
www.krone-trailer.com

Verantwortlich für den Herausgeber:

Dr. Frank Albers,
Geschäftsführer Vertrieb und Marketing
Tel. +49 5951 209-200

Verlag:

DVV Media Group GmbH
Julia Schwericke (Projektleitung)
Heidenkampsweg 73-79
20097 Hamburg

Redaktionelle Mitarbeit an dieser Ausgabe:

Juliane Gringer, Julia Schwericke

Layout:

Benjamin Tafel, www.byben.de

Druck:

www.muellerditzten.de, Bremerhaven

Rechte:

Die Publikation, ihre Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Vervielfältigung oder Verbreitung muss vom Verlag oder Herausgeber genehmigt werden. Dies gilt auch für die elektronische Verwertung wie die Übernahme in Datenbanken, Onlinemedien (Internet), Intranets oder sonstige elektronische Speichermedien.

Herausgeber und Verlag schließen eine Haftung für unverlangt eingesandte Fotos, Manuskripte und sonstige Datenträger aus.

Die Fahrzeugwerk Bernard Krone GmbH & Co. KG verwendet Ihre Adresse zur Information über eigene ähnliche Produkte und Dienstleistungen gemäß § 7 Abs. 3 UWG. Sie können der Verwendung jederzeit widersprechen, zum Beispiel per E-Mail an info.nfz@krone.de

Die Datenschutzhinweise nach Art. 13 DSGVO sind einzusehen unter www.krone-trailer.com/datenschutz

Blue Notes

Neues aus der Welt von Krone



Krone integriert lang-jährigen Partner in Polen

Krone Trailer hat sich mit dem langjährigen polnischen Importeur **Pozkrone** zusammengeschlossen. Nach rund 30 Jahren erfolgreicher Partnerschaft wird das Unternehmen nun vollständig in die Krone-Gruppe integriert. Parallel dazu ist Krone Fleet in Polen gestartet. Kunden profitieren künftig von einem durchgängigen Angebot, von der individuellen Fahrzeugkonfiguration über flexible Mietmodelle bis hin zum Ersatzteil- und Servicegeschäft. Sämtliche Arbeitsplätze bleiben erhalten, das bestehende Team wird vollständig übernommen. Mit dem Schritt unterstreicht Krone den Anspruch, in zentralen Märkten mit eigenen, leistungsfähigen Strukturen präsent zu sein. [↪](#)

Heller, robuster, wartungsärmer

Krone stellt eine neue **LED-Rundleuchte und LED-Lichtbänder** für den Laderaum vor. Die Rundleuchte vereint Schluss-, Brems- und Blinklicht in einer gemeinsamen Lichtkammer und macht zusätzliche Vorschaltgeräte überflüssig. Ein optimiertes Thermomanagement sorgt für schnelles Abtauen. Die Laderaumbeleuchtung liefert über 12,5 Meter ein gleichmäßiges Lichtbild, das Verladeprozesse deutlich erleichtert – ein einzelnes Lichtband entspricht der Leistung von zwei herkömmlichen Arbeitsscheinwerfern. Beide Systeme sind nach Schutzklasse IP6K9K zertifiziert und hochdruckreinigungsfest. Die Lichtbänder sind vollständig in den Außenbaum integriert. [↪](#)



EU lockert CO₂-Grenzwerte

Die Europäische Union justiert ihre Vorgaben zu den CO₂-Grenzwerten für schwere Nutzfahrzeuge nach und gibt den **Herstellern mehr Spielraum**. Künftig sollen Unternehmen bereits dann CO₂-Gutschriften erwerben können, wenn sie in den Jahren 2025 bis 2029 unter den jeweils für sie geltenden Flottengrenzwerten bleiben. Bislang war das Sammeln solcher Credits nur möglich, wenn ein branchenweit festgelegter Reduktionspfad unterschritten wurde. Mit der Anpassung will die EU vor allem Produzenten von Lastwagen über 16 Tonnen entlasten. Zugleich soll die Regelung helfen, drohende Strafzahlungen ab 2030 zu vermeiden und den Umstieg auf emissionsärmere Antriebe einfacher zu gestalten. [↪](#)

Noch mehr Stabilität, noch weniger Verschleiß: der neue Cool Liner

Krone hat seinen Kühlsattelaufleger Cool Liner in einer neuen Generation vorgestellt. Im Fokus stehen **konstruktive Verbesserungen** an Seitenwänden, Heckrahmen und Boden, die Stabilität, Dichtigkeit und Dauerhaltbarkeit steigern sollen. Verstärkte Türscharnierböcke senken Belastungsspitzen im Heckbereich. Neue Dichtungskonzepte eliminieren kritische Fugen im Nassbereich und erhöhen den Werterhalt. Validiert wurde die Überarbeitung in umfangreichen Tests im Krone-Testzentrum in Lingen. [↪](#)



E-Lkws gewinnen Vertrauen

Eine aktuelle **Umfrage des Öko-Instituts** zeigt eine deutlich steigende Zustimmung zu batterieelektrischen Lastwagen in der Logistikbranche. 77 Prozent der befragten Unternehmen gehen davon aus, dass E-Lkws bis 2030 entweder zum Standard werden (25 Prozent) oder zumindest in Teilen der Flotten eingesetzt werden (52 Prozent). 2021 erwarteten nur 5 Prozent der Unternehmen, dass batterieelektrische Lkws bis 2030 regulär zum Standard werden. Gleichzeitig sinkt die Bedeutung von Wasserstoffantrieben. In der neuen Befragung rechnet weniger als die Hälfte damit, dass Wasserstoff-Lkws bis 2030 Standard oder teilweise Standard sein werden. Dieser Anteil lag 2021 laut Öko-Institut noch bei rund 80 Prozent. Die Studie macht zugleich Informationsdefizite sichtbar: Weniger als ein Drittel der Unternehmen konnten die Mautbefreiung für emissionsfreie Lkws richtig einordnen, 61 Prozent haben die Gesamtkosten über die Nutzungsdauer von E-Lkws bisher nicht mit denen von Dieselfahrzeugen verglichen und rund zwei Drittel der Betriebe mit eigenem Depot wissen nicht, wie hoch ihre Netzanschlusskapazität ist. [↪](#)

Lkw-Führerschein soll günstiger werden

In Deutschland ist der Lkw-Führerschein weiterhin deutlich teurer als in vielen anderen europäischen Ländern. Für die Klasse CE zahlen Unternehmen hierzulande rund 8.000 Euro. In Österreich liegen die Kosten knapp unter 3.000 Euro, in Frankreich bei etwa 6.000 Euro. Bundesverkehrsminister Patrick Schnieder (CDU) will die Ausbildung günstiger machen und hat **Eckpunkte für Reformen** vorgestellt. Vorgesehen ist, die eigenverantwortliche Aneignung des Fahrschulwissens zuzulassen, Sonderfahrten zu streichen, den Fragenkatalog im Theorieunterricht zu reduzieren und die Vorgaben für Schulungsräume zu lockern. [↪](#)



Interaktive Karte für Ladeinfrastruktur

ABB bringt mit der OM X-Series eine **modulare Megawatt-Ladeplattform** an den Start, die vor allem auf große Anwendungen zielt: Logistikzentren, Bus- und Truckdepots sowie Schnellladehubs. Das System lässt sich laut ABB von 800 Kilowatt auf über 10 Megawatt hochskalieren und kann dabei mehr als 100 Ladepunkte versorgen. Für die Verteilung der Energie setzt ABB auf ein zentrales Lastmanagement, das die Leistung dynamisch steuert. Die Plattform ist vollständig flüssigkeitsgekühlt und die verbauten Siliziumkarbid-Leistungsmodule sollen einen Wirkungsgrad von über 98 Prozent erreichen. Unterstützt werden die Standards CCS, NACS und MCS. Die stärkste „Ultra“-Ladeeinheit liefert bis zu 1.500 Ampere – ausgelegt für schwere E-Lkws. Ergänzend bietet ABB unterschiedliche Dispenser- und Dockinglösungen für Pkw-, Nutzfahrzeug- und Flotteneinsätze an. [↪](#)



Erkennen,

was geht



Der Mittelstand kennt seine Stärken, nutzt sie aber nicht konsequent. Dabei verschieben sich gerade in der Logistik die Märkte immer wieder so stark, dass sich zahlreiche Chancen ergeben, wie derzeit im E-Commerce-Fulfillment und in der Pharma- und Healthcare-Service Logistik. Der Weg aus der **Chancenblindheit**.

Instabile Lieferketten, steigende Kosten, neue Technologien, Regulierungen: Der Mittelstand wird ständig mit neuen Herausforderungen konfrontiert. Dass in Umbrüchen Potenziale stecken, weiß er auch – nur wo genau und wie man sie ausschöpft, bleibt oft unklar. Wie das konkret aussehen kann, ist an zwei Märkten zu beobachten, dem E-Commerce sowie der Pharma- und Healthcare-Service-Logistik.

Wäre der deutsche E-Commerce-Markt ein Güterzug mit zehn Waggons, hätten heute allein Amazon und chinesische Plattformen wie Temu, Aliexpress und Shein knapp acht davon für sich gesichert. Den neunten besetzen große Player wie die Otto Group und Zalando, inklusive About You. Für alle anderen bleibt nicht mal ein ganzer Waggon übrig. Professor Christoph Tripp, der an der Technischen Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm Distributions- und Handelslogistik lehrt, beobachtet die Branche seit Jahren als Trendforscher und Berater. Er sagt: „Das ist ein durchaus besorgniserregendes Bild, keine Frage.“ Aber müssen mittelständische Logistikdienstleister kapitulieren? „Auf keinen Fall.“

Denn die Verschiebung im Markt biete auch echte Chancen: „Die größten Wachstumspotenziale für mittelständische Logistikunternehmen im E-Commerce der nächsten drei bis fünf Jahre liegen in der Kombination aus einer weiteren Spezialisierung, einer Erhöhung der kundenbezogenen Wertschöpfungstiefe und einer gezielten geografischen Erweiterung des Geschäftsmodells.“ Wachstum entstehe überall dort, wo Mittelständler ihre Stärken ausspielen: „Sie punkten durch klare USPs, Serviceexzellenz, technische Kompetenz, unternehmerische Nähe zum Kunden und die Fähigkeit, flexible, skalierbare und zugleich hochwertige Lösungen jenseits industrieller Standardisierung anzubieten.“ Aber sie müssen beweglicher, spezialisierter und technologisch anschlussfähiger werden – und das schnell. ➔

ILLUSTRATION: ISTOCK/ROBINOLIMB

Eigene europäische Lager

Denn die asiatischen Plattformen errichten derzeit mit hohem Druck eigene Lager in Europa. Zuvor war das Factory-to-Consumer-Modell lange ihr Markenzeichen: Die Ware wurde per Luftfracht aus chinesischen Fabriken zu den europäischen Endkunden gebracht. Das funktionierte dank großzügiger Zollfreigrenzen und der Bereitschaft der Kunden, längere Lieferzeiten zu akzeptieren. Inzwischen bauen die Firmen eigene Fulfillment-Strukturen in Europa auf: Lokale Bestände ermöglichen schnellere Lieferzeiten und ein besseres Retourenmanagement. Die Servicequalität steigt, während die Preise niedrig bleiben. Dadurch verändern sich die Spielregeln im Fulfillment-Markt grundlegend.

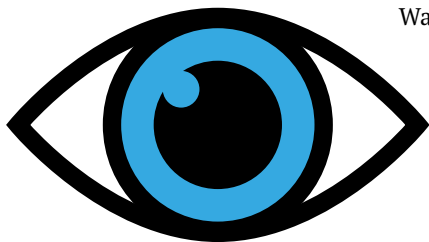
Wer dann in diesem Bereich über Wachstumspotenziale spricht, landet schnell beim Thema Automatisierung. Sie ist, so Tripp, heute Standard. Wer als Logistikdienstleister keine funktionierenden IT-Systeme hat, kommt gar nicht erst in die Ausschreibung. Der eigentliche Wettbewerbsvorteil liegt laut dem Experten in der Datentransparenz. Kunden wollen in Echtzeit wissen, welcher Artikel wann wo ist – verlässlich und ohne nachfragen zu müssen. Wer also Warenwirtschaft, Transport und Kundensysteme so zusammenführt, dass dieses Bild jederzeit klar ist, ist schwer ersetzbar. Wer das nicht schafft, konkurriert nur noch über den Preis.

Deshalb braucht es Investitionen in Technologie: Integrierte Plattformen, die Daten aus Warenwirtschafts-, Transport- und Kundensystemen zusammenführen, schaffen echten Mehrwert für beide Vertragspartner. Tripp rät, technologieoffen zu planen und Investitionen strikt an Prozessvolumina und Total-Cost-of-Ownership-Kriterien auszurichten. Und vor allem eine modulare, integrationsfähige IT-Architektur aufzubauen.

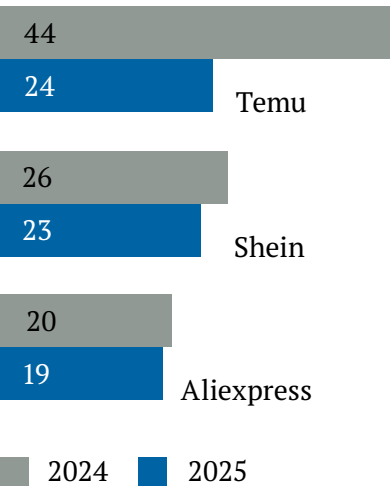
Agilität ist kein Zufall

Mittelständische Logistikdienstleister haben einen strukturellen Vorteil, den größere Akteure selten nachahmen können: organisatorische Agilität. Für die Mittelständler sind kurze Entscheidungswege und direkter Kundenkontakt selbstverständlich, sie können individuelle Lösungen schnell umsetzen. Qualitäten, die in einem Markt mit wachsendem Kostendruck zum entscheidenden Differenzierungsmerkmal werden. Aber nur, wenn man sie aktiv nutzt.

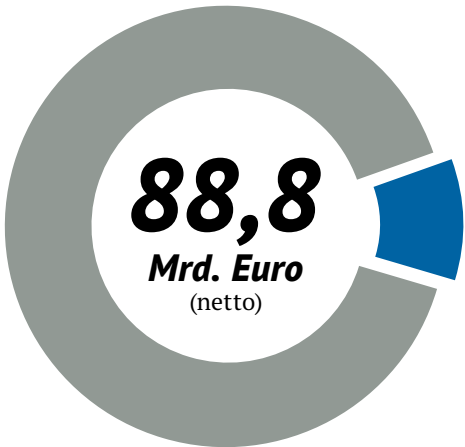
Tripp weiß, worauf es strategisch ankommt: „Erfolgreiche Marktpositionierung gelingt vor allem durch klare Alleinstellungsmerkmale – Geschwindigkeit, hochqualitativer Service, Prozess- und Datenkompetenz, tiefes Marktwissen und gelebte Werte wie Verlässlichkeit und Kundennähe.“ Gleichzeitig suchen die Kunden keine einzelnen Leistungsbausteine mehr, sondern Pakete. Sie wollen Transport, Lager, Fulfillment, Retourenmanagement und Qualitätsprüfung am liebsten aus einer Hand.



Käufer in ausländischen Onlineshops in Prozent



Gesamtumsatz E-Commerce Deutschland 2024



Anteil Onlineanbieter aus dem Ausland* = 8,9 Mrd. Euro

davon Temu/Shein: = 2,7–3,3 Mrd. Euro (vorläufige Schätzung)

* Anbieter ohne Zentrale/Lager in Deutschland, die auch kein Fulfillment des Marktplatzanbieters oder eines inländischen Partners nutzen.

QUELLE: ONLINE-MONITOR DES HDE



CHRISTOPH TRIPP

Prof. Dr. Christoph Tripp

lehrt Distributions- und Handelslogistik an der Technischen Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm. Er verfügt über langjährige Praxis- und Beratungserfahrungen in der Handels- und Logistikwirtschaft und ist als Trendforscher, Gutachter, Moderator, Keynote-Speaker, Kolumnist, Podcaster und Autor tätig.



Wer diese Tiefe nicht allein abdecken kann, sollte Partnerschaften mit Technologie- und Personaldienstleistern eingehen. „Der Zusammenschluss gleich gesinnter Partner zu einer europäischen Fulfillment-Allianz könnte ein vielversprechender Ansatz sein, der Machtkonzentration auf Handelsseite zu begegnen“, so Tripp. Solche Kooperationen sind anspruchsvoll, aber ermöglichen es beispielsweise, IT und Beschaffung zu teilen und eine überregionale Aufstellung zu erreichen, die für einzelne Mittelständler nicht möglich wäre.

Pharma- und Healthcare-Service-Logistik als Markt mit hohem Bedarf

Während der E-Commerce vom Druck großer Plattformen beherrscht wird, wächst beispielsweise im Pharma- und Healthcare-Service der Bedarf an spezialisierten Logistiklösungen über alle Temperaturbereiche. Die Branche wandelt sich derzeit ebenfalls stark. Bisher setzten die bestehenden pharmazeutischen Großhändler auf eine eigene Warenlagerstruktur mit mehr als 100 Standorten allein in Deutschland. Dort hält jeder von ihnen ein eigenes Sortiment von teilweise mehr als 100.000 Artikeln vor, um Patienten zu versorgen. Wenn ein Engpass entsteht, sorgt zunächst jeder Marktteilnehmer für seine Kunden. Dabei ist allerdings nicht sichergestellt, dass die Ware immer dort ankommt, wo sie gebraucht wird, weil durch die Vielzahl der Marktteilnehmer keine Transparenz hinsichtlich der Warenverfügbarkeit sichergestellt ist. Andreas Thiede, CEO und Gründer der Vitaira Holding GmbH, will das ändern: „Ich möchte die Logistik in diesem Bereich effizient, transparent und bedarfsgerecht machen. Die Ware soll aus der Produktion heraus möglichst schnell die Patienten erreichen.“

Vitaira plant, eine europäische temperaturgeführte Speziallogistikgruppe für Pharma- und Healthcare-Services aufzubauen. Dazu erwirbt das Unternehmen spezialisierte

„Der Zusammenschluss gleich gesinnter Partner zu einer europäischen Fulfillment-Allianz könnte ein vielversprechender Ansatz sein, der Machtkonzentration auf Handelsseite zu begegnen.“

CHRISTOPH TRIPP

Logistik- und Transportbetriebe in der DACH-Region und bewahrt ihre Eigenständigkeit, Identität und Kultur. „Ein Finanzinvestor kauft in vielen Fällen Unternehmen und lässt alles in einem Topf verschmelzen. Das provoziert aber die klassischen Restrukturierungsthemen, Personal wird abgebaut und die Marge kontinuierlich nach oben getrimmt“, sagt Thiede. „Das wollen wir nicht.“

Hubstruktur über DACH-Region hinweg

Stattdessen bietet Vitaira den erworbenen Partnerunternehmen etwas, was viele von ihnen allein nicht erreichen könnten: Kapital für Investitionen, Zugang zu übergreifendem Qualitätsmanagement, gemeinsame Vertriebsstärke und eine wachsende Plattformstruktur über die gesamte DACH-Region, mit Anschluss an ein europäisches Netzwerk. Die Zielunternehmen haben häufig eine ähnliche Ausgangslage. „Sie stoßen an Wachstumsgrenzen, eine Art gläsernen Deckel. Sie können sich nur begrenzt weiterentwickeln, weil sie geografisch oder finanziell nicht weiterkommen oder weil sie einfach keine Lösung in der Nachfolgeregelung haben“, erklärt Thiede.

Vitaira schafft eine Hubstruktur über die DACH-Region hinweg, von der aus unter anderem Apotheken, Krankenhäuser und Großhändler innerhalb von 12 bis 24 Stunden beliefert werden können. Sie ist eingebettet in eine Logistikplattform, die Transportmittel für alle Temperaturbereiche von minus 80 Grad bis zur gesetzlich vorgegebenen Maximaltemperatur integriert und sämtliche Verkehrsträger abdeckt. Als ersten Schritt hat Vitaira im Frühjahr die Hommel Pharma GmbH & Co. KG in Dülmen übernommen. Der Dienstleister für Logistik- und Fulfillment-Lösungen in der Pharma- und Healthcare-Branche übernimmt zentrale Aufgaben entlang der Wertschöpfungskette – von der Lagerung und ➔

+ ANDREAS THIEDE

Andreas Thiede, CEO von Vitaira, hat das Unternehmen Anfang 2025 gegründet. Zuvor war er ab 2024 als Managing Director bei der Fiege Logistik Stiftung & Co. KG tätig, wo er die Healthcare-Sparte mit Fokus auf Krankenhaus-, Pharma- und Medtech-Dienste leitete. Zudem übernahm er von 2020 bis 2023 die Rolle des Vorsitzenden der Geschäftsführung bei Gehe Pharma Handel GmbH.



Kommissionierung bis zum Versand von Arzneimitteln und Medizinprodukten aus dem Sortiment Consumer Health, einschließlich temperaturgeführter Prozesse.

Qualitätsmanagement als Hebel

Der entscheidende Synergieeffekt in Thiedes Modell liegt nicht in einer zentralisierten Buchhaltung oder einer gemeinsamen Personalsteuerung, sondern im bedarfsgerechten und optimierten Qualitätsmanagement. Bisher entwickelte jedes Unternehmen eigene Prozesse, um den strengen Richtlinien der pharmazeutischen Regulatorik zu entsprechen. „Das machen wir künftig nur noch einmal“, so Thiede. Die Qualitätsprozesse der einzelnen Betriebe fließen in Vitaira ein, werden weiterentwickelt und stehen allen Partnerunternehmen zur Verfügung. Das spart Ressourcen,

erhöht den Qualitätsstandard und macht die Plattform insgesamt attraktiver für Hersteller, die eine durchgängige, zertifizierte Supply Chain suchen. Aus Kundensicht bedeutet das: Anstelle von fünf unabhängigen Anbietern gibt es zukünftig einen einzigen verantwortlichen Logistikpartner.

Ein Wachstumsthema sieht Thiede beispielsweise auch in klinischen Studien und der Rohstoffversorgung von pharmazeutischen Herstellern. Teilweise müssen kleinste Mengen unter höchsten Qualitätsstandards bewegt werden, wenn etwa ein Wirkstoff bei minus 80 Grad interkontinental versendet werden muss. Dabei entstehen Kosten in Höhe von mehreren Zehntausend Euro. „Das ist ein hoch spezialisiertes Geschäft, das internationale Kompetenz und höchste Zuverlässigkeit verlangt“, so Thiede. „Wer die Geburt eines Arzneimittels begleitet, ist prädestiniert, es später auch zum Patienten zu distribuieren.“

Versorgung neu denken

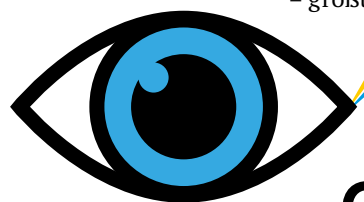
Thiede geht es nicht nur um wirtschaftlichen Erfolg, sondern auch um Versorgungssicherheit: Der Großteil der Arzneimittelproduktion liegt nicht mehr in Europa, was angesichts der sich verändernden Weltpolitik ein höheres Risiko bedeutet. Weniger Warenbevorratung in deutlich weniger Warenlagern und eine effiziente Distribution sollen die Kosten für die herstellende Industrie senken und die Politik animieren, gesetzliche Grundlagen für eine gesicherte Arzneimittelproduktion am Rande von Europa zu schaffen.

Selbst die herausforderndsten Entwicklungen bringen Potenziale mit sich. Für Unternehmer ist es wichtig, sich trotz aller Aufgaben im Tagesgeschäft den Raum dafür zu nehmen, diese Chancen zu erkennen, zu prüfen und zu schauen, wie sie sie für sich nutzen können. Das kann den entscheidenden Vorsprung ausmachen im Rennen um Zukunftsfähigkeit, Resilienz und den Erfolg von morgen. [↪](#)

Pharmamarkt Deutschland

67,8 Mrd.

Euro Umsatz im Jahr 2025
= größter Pharmamarkt Europas



Über 104.000
verkehrs-fähige Arzneimittel

Ca. 22%

am europäischen Pharmamarkt-Umsatz

Rund 20%

aller Medikamente müssen durchgehend bei 2–8 °C transportiert und gelagert werden – Tendenz steigend.

QUELLE: PHARMADEUTSCHLAND.DE

„Wer die Geburt eines Arzneimittels begleitet, ist prädestiniert, es später auch zum Patienten zu distribuieren.“

ANDREAS THIEDE

Was uns noch bewegt

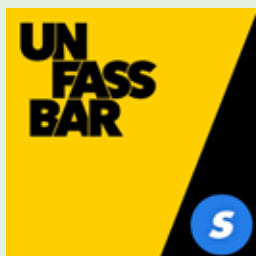
Mehr Inspirationen, Tipps und Gedanken



Nice und nützlich

One Sec ist eine Anti-Scroll-App: Sie bremst das reflexhafte Öffnen von Apps, indem sie vor dem Start einen tiefblauen Balken anzeigt, der den Bildschirm zunächst in einer pulsierenden Bewegung überdeckt, quasi eine Visualisierung des kurzen, tiefen Durchatmens. So wird aus dem Losscrollen eine bewusster Entscheidung – und die Bildschirmzeit sinkt oft ganz nebenbei.

www.one-sec.app



Hingehört

„Unfassbar“ ist ein Podcast, der sich mit Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Politik beschäftigt. Das Team aus jungen Journalisten widmet sich jede Woche einer neuen unfassbaren Geschichte, die spannend und verständlich erzählt wird. Wie auf ihrem Youtube-Kanal Simplicissimus sind die Themen tiefgründig und sorgfältig aufbereitet und lassen einen immer wieder staunen.

[Zu hören bei allen gängigen Streaming-Diensten](#)

FOTOS: SIMPLICISSIMUS, RIEDEL.WTF APPS S.L.; KOSMOS VERLAG, PENGUIN VERLAG, PHAENO/JANINA SNATZKE



Schätzungsweise

Mit diesem Spiel geht es auf Weltreise! Hier wird munter getippt und die Welt vermessen. In welchem Land leben besonders viele Menschen? Hat Ghana eine größere Waldfläche als Österreich? Gefragt sind Schätzungen zu Zahlen und Fakten aus aller Welt – möglichst nah am richtigen Wert. So beginnt eine spannende Reise rund um den Globus, bei der man die Erde immer besser kennenlernt.

[Von Kosmos](#)



Inspirativ

Krisen sind allgegenwärtig. Für den preisgekrönten Wissenschaftsjournalisten und „hoffnungslosen Optimisten“ Dirk Steffens ist es allerdings keine Option, den Weltuntergang herbeizureden. Er ist überzeugt, dass die Menschheit mehr Lösungen hat als Probleme. In seinem inspirierenden Streifzug durch das, was wir glauben, wissen und können, zeigt er, dass gerade in schwierigen Zeiten Optimismus die vernünftigste Alternative ist. Sein Fazit lautet: Lieber Blumen in die Zukunft werfen, als den Kopf in den Sand zu stecken!

[Erschienen im Penguin-Verlag](#)



Phänomenal

Das interaktive Science Center Phaeno in Wolfsburg wurde 2005 eröffnet. In dem spektakulären Gebäude der Architektin Zaha Hadid erleben Besucher Naturwissenschaft und Technik auf spielerische Weise. Über 300 Experimentierstationen laden dazu ein, Phänomene selbst auszuprobieren und zu verstehen. Dabei steht nicht das reine Anschauen, sondern das eigene Entdecken im Mittelpunkt. Neben den spannenden Dauerausstellungen gibt es regelmäßig wechselnde Sonderveranstaltungen, Führungen und Mitmach-Workshops für Groß und Klein.

www.phaeno.de



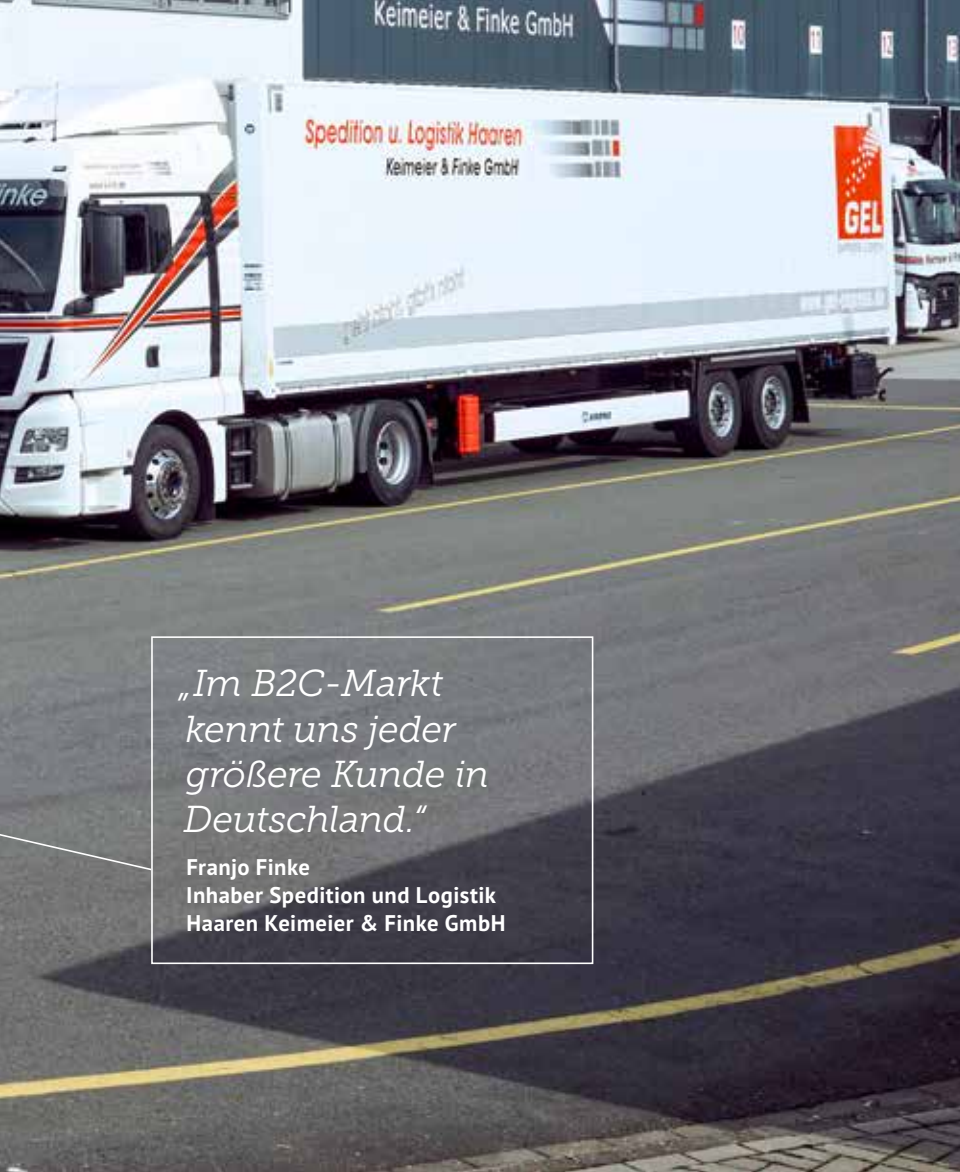
Flexibel und nah am Kunden

Die **Spedition und Logistik Haaren Keimeier & Finke GmbH** hat sich im anspruchsvollen B2C-Geschäft eine starke Nische erarbeitet – mit Familiengeist, robuster Technik und Engagement in Logistiknetzwerken.

Es ist kurz vor 19 Uhr, als das Telefon klingelt: Ein Fahrzeug auf dem Rückweg zur Spedition und Logistik Haaren Keimeier & Finke GmbH (SLH) hat einen großen Schaden: Triebachse defekt, zwei Reifenplatzer. Franjo Finke, Inhaber des Logistikdienstleisters, gibt die Infos sofort weiter – und das Team der hauseigenen Werkstatt macht sich bereit. Schon eine Stunde später rollt der Lkw wieder. „Ist ein Problem da, wird es gelöst“, sagt Finke. Auf jedem Auflieger seines Betriebs steht deshalb auch: „Geht nicht gibt’s nicht.“ „Das

leben wir“, bekräftigt der Unternehmer. „Nah am Kunden zu sein, ist für uns am wichtigsten. Bei uns trägt niemand Jackett und Krawatte. Wenn es nötig ist, springen wir mal eben in den Lkw und fahren selbst.“ Diese Haltung lebt die Familie seit Jahrzehnten.

Das Unternehmen ist ein moderner Logistikdienstleister mit Sitz im nordrhein-westfälischen Bad Wünnenberg bei Paderborn mit 180 Mitarbeitern. Ein Großteil der Belegschaft wurde im eigenen Haus ausgebildet: „Wer von Anfang an im Unternehmen lernt, kennt unsere



„Im B2C-Markt kennt uns jeder größere Kunde in Deutschland.“

Franjo Finke
Inhaber Spedition und Logistik
Haaren Keimeier & Finke GmbH

Die Brüder Franjo (links) und Siggie (rechts) führen das Unternehmen seit 1986, die Söhne, unter anderem Patrik (unten Mitte) und Alex (rechts), werden übernehmen.



Abläufe und Kunden am besten“, sagt Siggie Finke, Mitinhaber und Bruder von Franjo Finke. Das Team führt eine eigene Werkstatt und hat rund 60 Zugmaschinen im Fuhrpark sowie etwa doppelt so viele Trailer. SLH hat sich mit den Jahren konsequent auf den B2C-Markt ausgerichtet: „Wir wollen nicht von einem Großkunden abhängig sein, der die Preise drückt, sondern fahren lieber für Mittelständler, die individuellen Service schätzen“, so Franjo Finke. „Und der B2C-Markt wächst nach wie vor.“ Mindestens 60 bis 70 Prozent aller Sendungen, die das 80.000 Quadratmeter große Firmengelände verlassen, gehen direkt an Privatkunden. Markisen, Solarmodule, Sanitärartikel, Kühlschränke, Gartenhäuser: „Wir liefern fast alles, was der Onlinehandel in Wohnzimmer und Gärten schickt“, so Franjo Finke. „Im B2C-Markt kennt uns jeder größere Kunde in Deutschland.“

Spezialist für B2C

Dieses Geschäft sei „anstrengend und schwierig“, berichtet der Unternehmer offen. „Die meisten Speditionen haben darauf gar keine Lust, viele können es auch nicht.“ Auf den Touren haben die Fahrzeuge zum Beispiel oft einen Mitnahmestapler dabei, müssen häufig in engen Wohngebieten rangieren, der Serviceanspruch ist immer hoch. SLH stellt sich den Herausforderungen des Geschäfts. Zur Unterstützung der Reichweite ist das Unternehmen in vier Logistiknetzwerken mit unterschiedlichen Schwerpunkten aktiv: E.L.V.I.S. für Teilladungen, Stückgutsystem CTL, Online Systemlogistik (OSL) und GEL Express Logistik. Die Bandbreite schafft auch Flexibilität: „Wenn eine Route eng wird, gibt es immer ein zweites Gateway in einem anderen Netzwerk als Alternative, um die Sendung qualitativ hochwertig ans Ziel zu bringen“, erläutert Siggie Finke. „Wir haben uns in allen Systemen etabliert. Uns kennt jeder – und jeder weiß: Gibt es ein Problem, braucht man nur anrufen und es läuft.“ Wenn beispielsweise eine Sendung kurzfristig umgeleitet werden muss oder ein Partner Kapazität benötigt, wird nicht verhandelt – es wird gemacht.

Die Netzwerke stellen besondere Anforderungen an die Fahrzeuge – zum Beispiel müssen die Koffer dem rauen Staplerbetrieb standhalten. „Die Doppelstegblechkoffer der Dry Liner von Krone sind am stabilsten und ganz klar am besten für den Systemverkehr. Vor allem die Stirnwände und Hecktüren sind äußerst robust“, berichtet Siggie Finke. Sein Team und er haben die Zusammenarbeit mit Krone in den vergangenen Jahren noch mal deutlich intensiviert. „Die Qualität stimmt einfach, der Service auch. Außerdem haben wir immer persönliche →



Ansprechpartner, und Probleme werden auf dem kurzen Dienstweg schnell und unkompliziert gelöst.“ Das Krone-Team sei äußerst flexibel und: „Was Krone verspricht, wird gehalten. Diese Verlässlichkeit ist uns wichtig.“

Flexibilität durch eigene Werkstatt

Auch der Krone Parts Shop überzeugt: Fahrzeugnummer eingeben, Häkchen setzen, bestellen – schnell, einfach und mit kurzen Lieferzeiten. Dank einer eigenen Werkstatt ist das Unternehmen sehr flexibel bei Reparatur, Instandsetzung und Instandhaltung. Das spart Kosten, Wege und Zeit und hält den Fuhrpark in Bewegung. Regelmäßige Wartungen minimieren das Pannen- und Ausfallrisiko, und das Team kann direkt reagieren. Das ist umso wertvoller, wenn gerade in Zeiten des Fachkräftemangels kurzfristige Fremdwerkstatttermine schwer zu bekommen sind. „Während andere noch auf einen Werkstatttermin warten, sind wir schon am Schrauben.“

Die Geschichte des Unternehmens reicht zurück bis ins Jahr 1936, als der Großvater von Franjo und Siggis Finke die Firma Stümpel mitbegründete, die Transporte von Langholz durchführte. Als Franjos und Siggis Vater im Jahr 1986 verstarb, übernahmen die Söhne im Alter von erst 19 und 21 Jahren das Geschäft. Bald stand ein Speditions-Lkw auf dem Hof. Zunächst fuhren sie als Subunternehmer für andere, dann folgten eigene Kunden. 1992 kam der Speditionskaufmann Norbert Keimeier als Partner hinzu – seitdem führt die Spedition den heutigen Namen und ist weiter stark gewachsen.

Generationswechsel steht bevor

Auch die drei Söhne der Inhaber arbeiten seit einigen Jahren mit im Unternehmen. Als gelernter Speditionskaufmann ist Siggis Sohn Andreas der Einzige von ihnen, der den direkten Weg in die Branche gewählt hat: Nach einer Ausbildung bei einem kleinen Speditionsbetrieb in Osnabrück wechselte er ins Familienunternehmen und arbeitet dort heute in der Fuhrparkverwaltung. Franjos Sohn Alex schraubte erst an Fahrrädern und Mofas. Nach seiner Ausbildung zum Kraftfahrzeugmechatroniker mit Schwerpunkt

Nutzfahrzeugtechnik und einer Station im Pkw-Bereich zog es ihn zurück in den Familienbetrieb, wo er jetzt die hauseigene Werkstatt leitet.

Sein Bruder Patrik ist gelernter Maschinenbauer. Er verantwortet heute das Thema Digitalisierung im Unternehmen und hat unter anderem die Entwicklung einer internen Software angestoßen, die die Spedition papierlos machen soll. Das System bildet den gesamten Auftragseingang ab: die Disposition, die Lagerverwaltung und die Zustellkennung. Als nächster Schritt ist ein Controllingtool geplant, das Deckungsbeiträge und Auslastungen auf Knopfdruck analysiert. Zudem soll der Einsatz von künstlicher Intelligenz vorangetrieben werden, allerdings nicht um Personal abzubauen, sondern um Kapazitäten freizusetzen, die wieder in die Arbeit mit dem Kunden fließen können. Die drei jungen Männer werden das Unternehmen zeitnah übernehmen, gemeinsam mit Siggis Tochter Stephanie, die voraussichtlich die kaufmännische Leitung verantworten wird. Norbert Keimeier, langjähriger Geschäftsführer, Mitgesellschafter und Geschäftsführer bei GEL Express, hat seine operative Rolle bei GEL bereits abgegeben und ist dort noch beratend tätig. Und der Zeitplan steht: In den nächsten zwei bis drei Jahren soll die Übergabe abgeschlossen sein. „Sie werden nicht alles so machen wie wir, aber das ist auch gut so“, sagt Franjo Finke. Eine Sache wird auf jeden Fall bleiben: „Geht nicht gibt's nicht!“

Die Spedition liefert fast alles, was im Onlinehandel umgeschlagen wird, von der Markise bis zum Kühlschrank.



FOTOS: MATTHIAS GROPPE

+ PROFIL

Die **Spedition und Logistik Haaren Keimeier & Finke GmbH (SLH)** hat sich auf Teil- und Komplettladungsverkehre in Deutschland und Europa spezialisiert – mit klarem **Schwerpunkt auf dem B2C-Markt**, auch für Sonder- und Schwertransporte.

„Wir haben mindestens einen Fall pro Woche“

Alexander Gsell, Jurist bei der **R+V-Tochter Kravag**, erläutert, wie Schäden durch Phantomfrachtführer versichert sind.

Herr Gsell, wie viele Fälle von Phantomfrachtführern begegnen Ihnen als Versicherer?

Seit etwa zwei Jahren schnellen die Fallzahlen enorm nach oben. Früher hatten wir alle zwei bis drei Monate einen solchen Fall, heute ist es mindestens einer pro Woche. Die Schäden liegen dabei schnell in einem sechsstelligen Bereich, nicht selten in Millionenhöhe. Es geht aber nicht nur ums Geld, sondern es drohen auch massive Reputationsverluste für den Spediteur, der auf die Kriminellen hereingefallen ist. Dessen Auftraggeber fragt: „Wie konnte das passieren? Kann ich mit dir überhaupt noch zusammenarbeiten?“ Ehrlich gesagt, das Thema weckt meinen persönlichen Ehrgeiz. Es fällt mir schwer, damit zu leben, dass sich Kriminelle auf diesem Gebiet immer weiter ausbreiten und bereichern.

Wie gehen die Kriminellen Ihrer Erfahrung nach vor?

Die mit Abstand häufigste Masche, ich schätze 90 bis 95 Prozent der Fälle, läuft über gefälschte E-Mail-Adressen. Kriminelle geben sich als seriöse, bekannte Speditionen aus, lassen sich den Lkw beladen und verschwinden mit der Ware. Daneben gibt es Scheinfirmen, daher raten wir, wertvolle und diebstahlgefährdete Warenladungen nicht an erstmals beauftragte Unternehmer zu vergeben. Eine weitere Methode ist Hacking: Die Täter verschaffen sich Zugang zu den IT-Systemen der Spediteure. Wir können nur empfehlen, die IT möglichst immer auf dem neuesten Stand zu halten, alle Updates zu machen und Schutzprogramme gegen Schadsoftware zu nutzen.

Wie prüft die Kravag im Schadenfall?

Zunächst prüfen wir, ob unser Versicherungsnehmer haftet. Das tut er, wenn er – zwar unwissentlich, aber darauf kommt es juristisch nicht an – Kriminelle beauftragt, die die Ware unterschlagen haben. Dann prüfen wir die versicherungsvertraglichen Obliegenheiten: Wurde der Subunternehmer sorgfältig ausgewählt? Hat der Disponent die E-Mail-Adresse überprüft? Wurde er geschult? Kontrolliert der Chef regelmäßig, ob die Vorgaben eingehalten werden?

Was passiert, wenn die Prüfung Schwächen zeigt?

Wenn der Disponent geschult war, sich an die Vorgaben gehalten hat und ihm die Abweichung

trotzdem nicht aufgefallen ist, ist das menschlich – die Obliegenheitsverletzung war dann nicht grob fahrlässig. Aber wir haben viele Fälle, in denen sich die Spediteure gar keine Gedanken machen. Es fehlen Schulungen, sie geben keine klaren Arbeitsanweisungen oder führen keine Kontrollen durch. All das ist jedoch unerlässlich für Speditionen.

In der Branche gibt es die Sorge, dass Schäden durch Phantomfrachtführer irgendwann nicht mehr versicherbar sind. Können Sie beruhigen?

Ja, das kann ich. Für den deutschen Markt ist das derzeit nicht geplant. Wir sind im Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft vertreten. Dort werden gerade die Musterbedingungen auch im Hinblick auf die zunehmenden Schäden durch Phantomfrachtführer angepasst – mit dem Ziel, dass diese Schäden auch in Zukunft versicherbar bleiben.

Verändert künstliche Intelligenz das Bedrohungsbild?

Durchaus. Es könnte zum Beispiel auffallen, wenn ein tschechischer oder litauischer Subunternehmer plötzlich in perfektem Deutsch schreibt. Man muss sich permanent informiert halten und proaktiv schauen, wo die neuen Gefahren liegen. Leider sind uns die Kriminellen meistens einen Schritt voraus. [↪](#)



ZUR PERSON

Alexander Gsell ist Jurist bei der Kravag und in der Direktion Transport tätig. Er beschäftigt sich dort unter anderem mit **Betrugsfällen und Großschäden** im Transport- und Logistikbereich.

Der unsichtbare Spediteur

Seit Mitte 2024 häufen sich die Fälle sogenannter **Phantomfrachtführerschaft**. Der Sicherheitsexperte eines großen deutschen Logistikunternehmens erklärt, mit welchen Maschen die Täter arbeiten, warum das Geschäft so lukrativ ist und wie Speditionen sich schützen können.

Es beginnt oft mit einer E-Mail oder einer Nachricht über eine Frachtenbörse: Ein Transportunternehmer bietet seine Dienste an, hat freie Kapazitäten und kann kurzfristig fahren. Alles wirkt normal – die Dokumente stimmen, die Kommunikation ist professionell, der Preis ist günstig. Doch wenn der Lkw die Ladestelle verlässt, ist die Ware weg. Der Frachtführer existiert nicht, die Adresse war gefälscht und das Fahrzeug taucht nie wieder auf. Wie ein Phantom, daher die Bezeichnung „Phantomfrachtführer“. „Seit Mitte 2024 sind die Zahlen steil nach oben gegangen. Nahezu jeder große Spediteur war schon betroffen“, sagt ein Sicherheitsexperte, der seit über zehn Jahren in der Schadensprävention eines großen deutschen Logistikdienstleisters arbeitet und anonym bleiben möchte.

Auch niedrigere Warenwerte gefragt

Die Täter haben es längst nicht mehr nur auf teure Ladung abgesehen. „Früher habe ich gesagt: Ab einem Warenwert von 100.000 Euro muss man aufpassen“, so der Experte. „Heute

ist das völlig egal, es wird alles geklaut.“ Schokolade, Käse, Turnschuhe, Trikots, Kaffee – für vieles gibt es einen Markt. In Stoßzeiten wie zu Ostern und an Weihnachten nehmen die Fälle von Phantomfrachtführerschaft besonders zu. Dann muss Ware raus und Kontrollen fallen manchmal dem Zeitdruck zum Opfer. Die Maschen sind mittlerweile so ausgereift, dass selbst erfahrene Disponenten darauf hereinfallen. „Letztlich kann man aber auch nie ausschließen, dass sogar Personen beteiligt sind, die in Logistikunternehmen tätig sind.“

Auf Frachtenbörsen wie Timocom können Täter einsehen, welche Unternehmen Fracht anbieten, und teilweise Dokumente herunterladen. „Dann habe ich schon mal den Briefkopf und Lizenzen von tatsächlich existierenden Transportunternehmen“, erklärt der Experte. Hinzu kommen gefälschte E-Mail-Adressen: So wird beispielsweise ein „w“ durch ein doppeltes „v“ vorgetäuscht. Alternativ wird zum Beispiel aus einer offiziellen Firmendomain eine leicht abgewandelte Variante erstellt. Die gefälschten Adressen verwenden die Täter, um sich in bestehende Geschäftsbeziehungen einzuklinken →

oder neue anzubahnen. Auch Netzwerke wie LinkedIn werden systematisch genutzt.

Konsequente Prüfung macht es Tätern schwer

Besonders perfide: Fahrer und Transportunternehmen wissen teilweise nicht, dass sie für Kriminelle arbeiten. Sie werden von den Tätern für den Transport eingesetzt und erhalten etwa nach der Beladung einen Anruf, dass die Fahrt kurzfristig umgeplant wurde. Der Fahrer folgt der Anweisung – und die Ware verschwindet zum Beispiel über die Grenze. Es gibt auch Transportunternehmen, die die Seiten wechseln. „Die haben eine Kundennummer, sind schon überall gefahren“, so der Experte. „Und irgendwann ziehen die sich zehn Lkws ab. Da kann man noch so viel prüfen.“

Hundertprozentige Sicherheit gibt es nicht. Aber wer konsequent prüft, macht es den Tätern deutlich schwerer. Die Schutzmaßnahmen lassen sich in zwei Bereiche aufteilen: die Auswahl des Frachtführers am Schreibtisch und die Kontrolle an der Ladestelle. E-Mail-Adressen sollten nicht nur gelesen, sondern auch in der Frachtenbörse gegengeprüft werden. Lizenzen und Umsatzsteuer-Identifikationsnummern müssen verifiziert werden. Und: „Wenn ihr einen neuen Unternehmer beauftragt, ruft ihn an, und zwar über die Nummer auf der offiziellen Website, nicht über eine Handynummer“, empfiehlt der Experte. Er hat miterlebt, dass ein Betrug nur aufflog, weil ein Disponent den echten Unternehmer anrief – und der sagte: „Ich fahr gar nichts für dich heute!“

Kontrolle an der Ladestelle

Die Ladestelle ist die letzte Möglichkeit, einen Betrug zu verhindern. Hier sollte es ein klares Prüfprotokoll geben, in dem nicht nur Referenznummern gesichtet werden, wie in der Vergangenheit üblich. Zusätzlich müssen Fahrername, Unternehmensname und Kennzeichen zwingend geprüft werden. Wichtig ist, dass man bei Abweichungen hinterfragt – gegebenenfalls sogar die Fahrzeugpapiere und Fahrzeugidentifikationsnummer abgleicht. Um dem Datenschutz gerecht zu werden, kommen QR-Code-basierte Systeme zum Einsatz, bei denen die Fahrer Name, Personalausweisnummer und Geburtsdatum eingeben. Die Daten werden nach kurzer Zeit gelöscht. Große Verlager automatisieren bereits den gesamten Zufahrtsprozess – mit digitaler Registrierung, automatischer Ausweisprüfung und Fahrzeugkontrolle bei der Einfahrt.

Die Täter sind organisiert. Sie schreiben 20 Speditionen an und schauen, wer anbeißt.

Fliegt eine Masche auf, wechseln sie zum nächsten Unternehmen. Deshalb sei der Austausch innerhalb der Branche entscheidend: „Unternehmer sollten miteinander reden! Wenn dir bis jetzt noch nichts passiert ist, bist du vielleicht das nächste Opfer.“ Beim DSLV Bundesverband Spedition und Logistik gibt es eine Arbeitsgruppe Logistiksicherheit, in der sich die großen Spediteure treffen. „Hier werden aktuelle Vorgehensweisen der Täter besprochen und Konzepte zur Diebstahlvermeidung ausgearbeitet.“ Schwieriger gestaltet sich die Zusammenarbeit mit Polizei und Justiz. „Zuständigkeitsgrenzen zwischen Bundesländern, fehlendes Fachwissen rund um Logistikprozesse und überlastete Staatsanwaltschaften bremsen die Strafverfolgung.“

Die Schadenssummen steigen – und die Versicherungsbranche reagiert. Der Experte rechnet damit, dass Versicherer spätestens 2027 Phantomfrachten nicht mehr im bisherigen Umfang regulieren werden. Er erwartet hohe Selbstbehalte oder pauschale Ausschlüsse. „Solange die Täter noch genug Ware abgreifen können, sind sie nicht in der Not, etwas anders zu machen“, ist er überzeugt. Im Umkehrschluss heißt das: Jede zusätzliche Kontrolle, jede geprüfte E-Mail-Adresse, jeder kontrollierte Ausweis macht es für die Täter komplizierter – und das Geschäftsmodell der Phantomfrachten ein Stück weniger attraktiv. ➡

Info

Das LKA Cottbus befasst sich umfassend mit dem Thema Phantom und ist für die Region Brandenburg zuständig. Dort wurde ein Funktionspostfach eingerichtet (phantom.lka@polizei.brandenburg.de) und es wird auch an andere Landeskriminalämter weitervermittelt, wenn der Vorfall außerhalb des Zuständigkeitsbereichs liegt.

Der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) hat ein Merkblatt zur Phantomfrachtführerschaft herausgegeben:



Fracht in Gefahr

In Deutschland werden regelmäßig ganze Lkw-Ladungen von Betrügern gestohlen, die sich mit falschen Identitäten Zugang zu Frachtplattformen verschaffen. Was oft unterschätzt wird, ist längst ein ernstes, strukturelles Problem für die Lieferketten in ganz Europa. Trotz stark steigender Schäden nimmt die Sorge in der Branche teils ab. Viele Unternehmen verlassen sich eher auf Versicherungen als auf vorbeugende Maßnahmen.

Phantomfrachtführer – Fälle und Schäden nehmen zu

Die Meldedaten von Transportversicherern für den Zeitraum Januar bis Juli 2025 und die jährlichen Schätzungen des Gesamtverbands der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) deuten auf eine alarmierende Entwicklung hin.

88

gemeldete Fälle Jan.–Juli 2025

(Niveau des gesamten Vorjahres bereits erreicht)

~ 200.000 Euro

durchschnittlicher Schaden/Fall

(~ 130.000 Euro im Jahr 2024)

~ alle

3 Tage

verschwindet eine komplette Lkw-Ladung

~ 18 Mio. Euro

Gegenwert

Unabhängig davon gehen mehrere Wirtschaftsverbände – unter Beteiligung des GDV – davon aus, dass in Deutschland jährlich nahezu 26.000 Lkw-Ladungen gestohlen werden, was rechnerisch einem Vorfall etwa alle 20 Minuten entspricht.

Die direkten Warenschäden werden auf rund 1,3 Milliarden Euro pro Jahr geschätzt. Hinzu kommen Folgekosten von rund 900 Millionen Euro, etwa durch Vertragsstrafen, Umsatzeinbußen und Produktionsausfälle.

Quelle: GDV

Ladungsdiebstahl – Wahrnehmung und Praxis klaffen auseinander

Laut einer Umfrage von April 2026 unter mehr als 3.500 Flottenmanagern aus sieben europäischen Ländern sinkt die Sorge um Ladungsdiebstahl im Vergleich zu einem Jahr zuvor – trotz Anstieg der Verluste seit 2022 um 438 Prozent.

64 % EU gesamt

75 % Deutschland

81 % Italien

80 % Frankreich



Kameras sind in der EU mit 27 Prozent die häufigste Präventionsmaßnahme.

Geringe Nutzung weiterer Tools wie

- Echtzeit-Trailer-Tracking,
- sensorgestützter Warnmeldungen oder
- verifizierter Fahreridentifizierung.

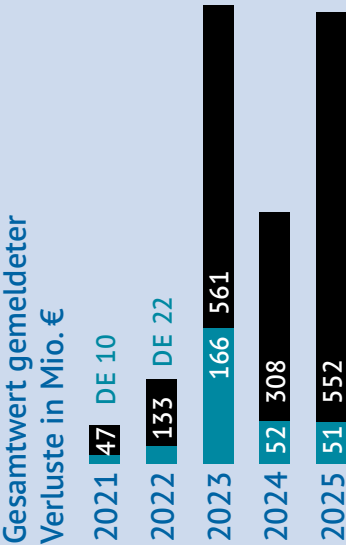
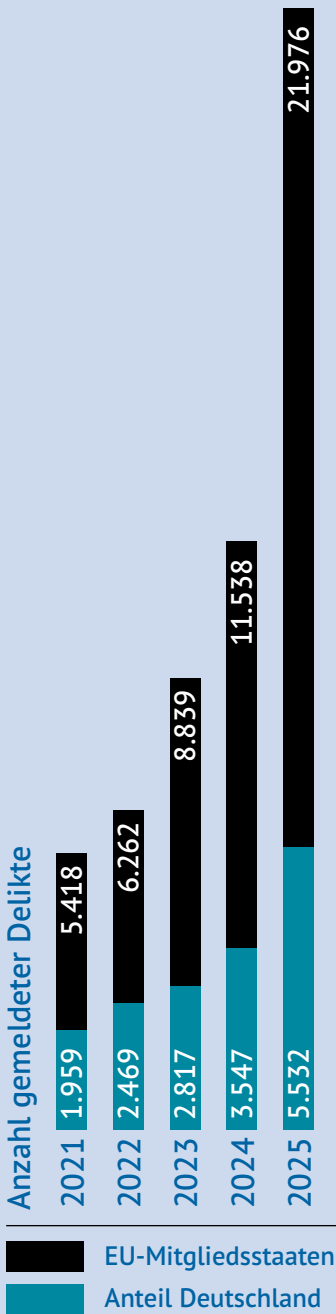
22 Prozent der Befragten (DE und EU) setzen ausschließlich auf Versicherungsschutz. Das hat zur Folge, dass Fahrer, Kunden und Lieferketten insgesamt weniger geschützt sind. Die entstehenden Mehrkosten werden unter anderem über höhere Prämien und steigende Preise an die Kunden weitergegeben.

Quelle: Geotab

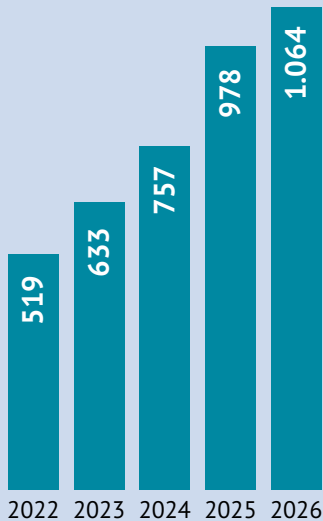
Frachtkriminalität – Entwicklung, Verluste und Methoden

Die **Transported Asset Protection Association (TAPA)** ist ein internationales Netzwerk von Herstellern, Logistikdienstleistern, Spediteuren und Sicherheitsverantwortlichen mit dem Ziel, Diebstahl und andere Sicherheitsvorfälle in Lieferketten zu reduzieren. Ein zentrales Werkzeug ist die **Datenbank TAPA Intelligence System (TIS)**, in der Mitglieder sicherheitsrelevante Vorfälle aus Transport und Lagerung melden und auswerten können. Die dargestellten Zahlen basieren auf diesen TIS-Meldungen und spiegeln das jeweilige Meldeaufkommen der teilnehmenden Unternehmen wider.

Quelle: TAPA EMEA



Mitgliederzahlen TAPA (Stand: April 2026)

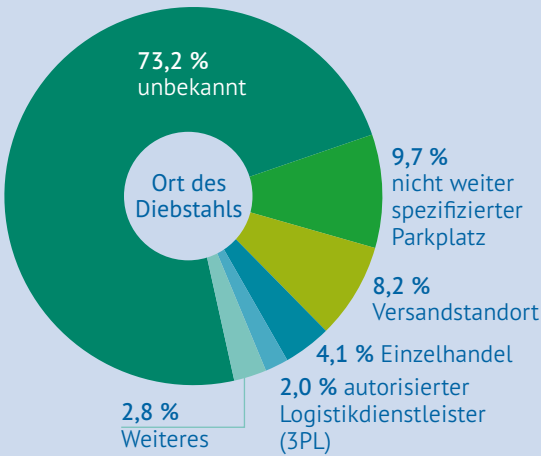
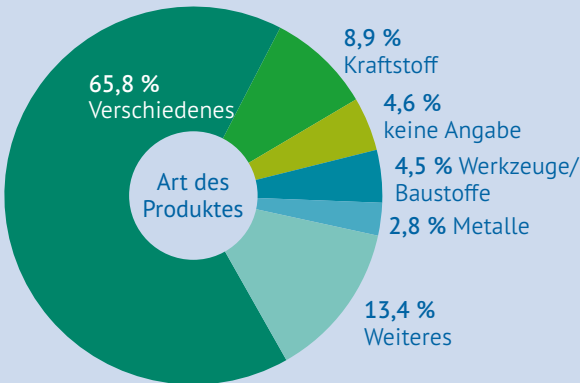
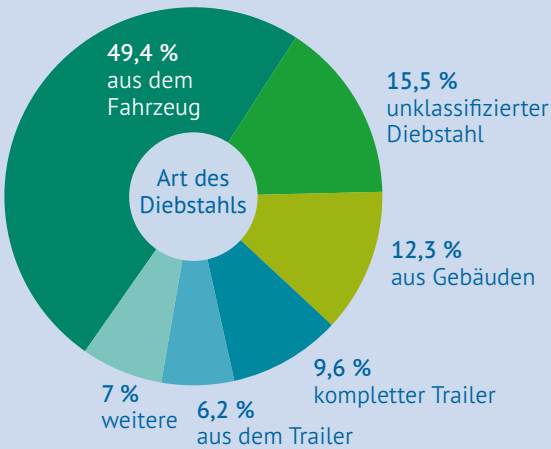


Steigende Mitgliederzahlen bei TAPA EMEA deuten darauf hin, dass für Unternehmen die Sicherheit in der Lieferkette wegen zunehmender Diebstähle, Betrugsfälle und Manipulationen immer mehr an Bedeutung gewinnt. Gleichzeitig steigt auch der Druck von Kunden, Versicherern und Audits, Sicherheitsmaßnahmen nachvollziehbar nachzuweisen. Viele Firmen suchen deshalb gemeinsame Standards, um Risiken zu senken und Prozesse vergleichbarer zu machen.

Im Jahr 2024 wurden bei TAPA fast dreimal so viele Sicherheitstrainings absolviert wie noch im Jahr 2022.

Quelle: TAPA EMEA

Gemeldete Vorfälle in Deutschland 2025

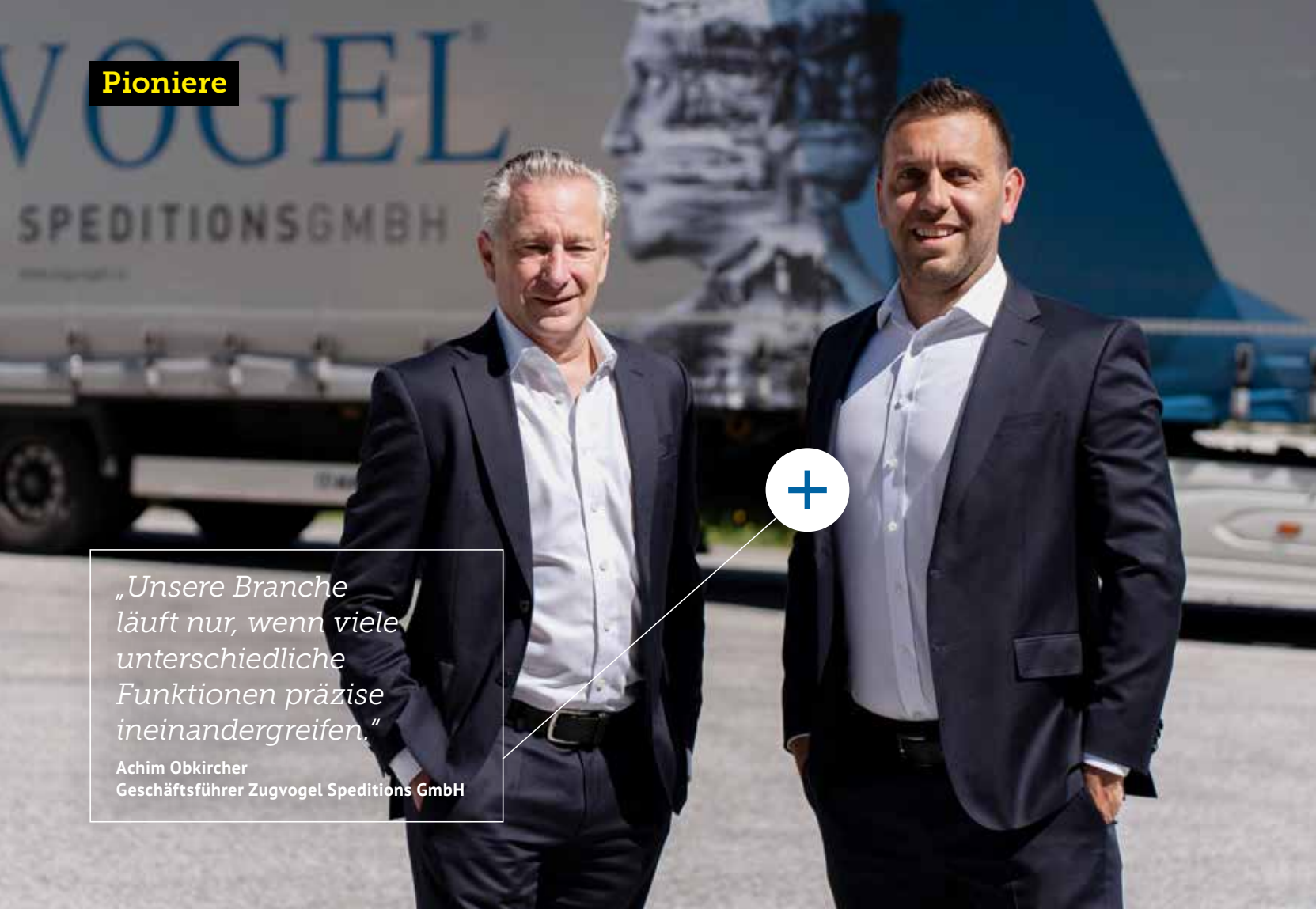


LKW-Stellplätze

Laut einer Studie der **European Secure Parking Organisation (Esporg)** fehlen in der EU rund 390.000 Lkw-Parkplätze an Autobahnen. Bis 2040 wird sich das Defizit der Studie

zufolge noch auf rund 483.000 Stellplätze für schwere Nutzfahrzeuge erhöhen. 2019 hatte die Organisation einen Fehlbestand von 100.000 Stellplätzen ermittelt.





„Unsere Branche läuft nur, wenn viele unterschiedliche Funktionen präzise ineinandergreifen.“

Achim Obkircher
Geschäftsführer Zugvogel Spedition GmbH

Strukturiert wachsen

Matthias Fischer und **Achim Obkircher** haben **Zugvogel** in zehn Jahren vom Dreimannbetrieb zu einem international tätigen Logistikunternehmen mit drei Standorten ausgebaut.

Stans in Tirol ist eine Gemeinde mit knapp 2.000 Einwohnern. Hier hat Zugvogel seit Anfang des Jahres seinen neuen Unternehmenssitz. Die Entscheidung für den Standort knüpft an die bisherige Entwicklung des Unternehmens an und unterstreicht den kontinuierlichen Ausbau der Strukturen. In nur elf Jahren hat sich die Zugvogel Spedition GmbH von einem Start-up mit drei Mitarbeitern zu einem etablierten Logistikunternehmen mit über

120 Beschäftigten und drei Standorten in Österreich und Deutschland entwickelt.

Das Team startete mit einer klaren Ausrichtung auf Nord-Süd-Verkehre in Europa. „Unser Ziel war von Anfang an, strukturiert und nachhaltig zu wachsen“, so Fischer. „Wir haben das Unternehmen Schritt für Schritt weiterentwickelt und dabei konsequent auf Qualität und Verlässlichkeit gesetzt.“ Heute realisiert Zugvogel europaweite Transporte, 2023 kamen weltweit Luft- und Seefracht, Projektlogistik sowie Lagerlösungen dazu.

Achim Obkircher, ebenfalls Geschäftsführer, ergänzt: „Unsere Kunden schätzen vor allem unsere Transparenz und unsere Fähigkeit, individuelle Lösungen zu entwickeln. Wir arbeiten strukturiert, effizient und mit einem klaren Fokus auf verlässliche Prozesse – das ist in unserer Branche entscheidend.“ Gerade in wirtschaftlich unsicheren Zeiten sei genau das ein zentraler Vorteil: Produzierende Unternehmen brauchen Logistikpartner, die mitdenken und Lösungen anbieten, statt nur Laderaum bereitzustellen.

Alle ziehen an einem Strang

„Connecting Visions“ ist der Leitspruch von Zugvogel und beschreibt den Anspruch, komplexe Logistikprozesse verlässlich zu koordinieren. „Unsere Branche läuft nur, wenn viele unterschiedliche Funktionen präzise ineinandergreifen“, sagt Obkircher. „Dieses Zusammenspiel aktiv zu steuern – intern wie extern – ist ein zentraler Teil unserer Arbeit.“

Langfristiger Erfolg basiert für das Unternehmen auf klaren Strukturen, verlässlicher Zusammenarbeit und gegenseitigem Vertrauen. „Wir arbeiten mit unseren Kunden partnerschaftlich und auf Augenhöhe“, so Obkircher. „Entscheidend ist, dass alle Beteiligten ihren Beitrag leisten und gemeinsam an einer Lösung arbeiten.“ Dieses Verständnis prägt die tägliche Zusammenarbeit im Unternehmen.

Sportgeist und Teamkultur

Gleichzeitig spiegelt sich dieser Ansatz auch im Umgang mit Mitarbeitern wider. Zugvogel setzt konsequent auf die eigene Ausbildung sowie auf eine langfristige Personalentwicklung. Ziel ist es, stabile Strukturen aufzubauen und Kompetenzen nachhaltig im Unternehmen zu entwickeln. „Wir haben keine Probleme, Mitarbeiter zu finden – hatten wir noch nie“, berichtet Matthias Fischer. „Das liegt vor allem daran, dass wir Perspektiven bieten und ein Umfeld schaffen, in dem sich Menschen fachlich und persönlich weiterentwickeln können.“ Anstelle kurzfristiger Anreize stehen klare Entwicklungsmöglichkeiten und die Übernahme von Verantwortung im Vordergrund.

Die Fluktuation im Unternehmen ist sehr gering, so Fischer. Ein großer Teil der Beschäftigten gehört seit vielen Jahren zum Team. Nicht wenige sind auch privat eng verbunden und treffen sich etwa nach der Arbeit zum Sport. „Im Team haben wir mehrere ehemalige Leistungssportler aus unterschiedlichen Bereichen. Ich selbst war im Rodel- beziehungsweise Bobsport aktiv und habe an Weltcups teilgenommen“, berichtet Obkircher. „Sport prägt Eigenschaften

wie Belastbarkeit, Leistungsbereitschaft und Zielorientierung – Qualitäten, die auch in der Logistik entscheidend sind.“

Qualität, Preis und Flexibilität

Zugvogel hat lange ohne eigenen Fuhrpark gearbeitet und ausschließlich mit Partnern kooperiert. Der Aufbau eines eigenen Fuhrparks erfolgte bewusst und auf Basis klarer strategischer Überlegungen. Zunächst startete das Unternehmen mit 22 eigenen Trailern, um Prozesse und Anforderungen im Detail zu analysieren. Ende 2025 fiel die Entscheidung, gezielt in den weiteren Ausbau zu investieren.

Die Wahl fiel auf Krone, und das aus Überzeugung. „Ich war vor Ort in der Fabrik und habe mir die Produktion angeschaut. Das hat einen sehr professionellen Eindruck hinterlassen“, berichtet Fischer. „Qualität ist uns extrem wichtig, und hier stimmte die Kombination aus Qualität, Preis und Flexibilität.“ Obkircher ergänzt: „Von der Bestellung über die Konfiguration bis zur Zusammenarbeit – alles war professionell, schnell in der Kommunikation und sehr kundenorientiert. Unser Fuhrparkleiter, der seit Jahrzehnten im Geschäft ist, hat Krone qualitativ bevorzugt: ein stabiler Trailer, der einfach zu handhaben ist.“ →

Matthias Fischer und Achim Obkircher (von links) entwickeln das Unternehmen gemeinsam kontinuierlich weiter.



PROFIL

Die 2015 gegründete **Zugvogel Spedition GmbH** konzentriert sich auf europäischen Landverkehr, Luft- und Seefracht sowie internationale Projektlogistik mit einem Schwerpunkt im Bereich erneuerbare Energien. Sie betreibt **drei Standorte in Deutschland und Österreich**, beschäftigt rund 120 Mitarbeiter und verfügt über 120 moderne Trailer.

Zugvogel setzt dabei bewusst nicht ausschließlich auf Standardauflieger. „Unser Ansatz war es von Beginn an, bewusst von klassischen Lösungen abzuweichen“, erklärt Fischer. „Statt auf Standard-Tautliner setzen wir gezielt auf flexible Equipmentvarianten wie Megatrailer, verbreiterbare Tautliner oder Coilmulden. Diese haben sich im operativen Einsatz sehr bewährt.“ Auch die Nachfrage der Kunden habe sich durch den Aufbau der eigenen Flotte nochmals deutlich erhöht.

Von der Rakete bis zum Solarpanel

Neben Standardfracht stellt sich Zugvogel auch außergewöhnlichen Herausforderungen: Beispielsweise hat das Unternehmen eine Rakete des Luft- und Raumfahrtunternehmens Rocket Factory Augsburg auf die Shetlandinseln transportiert – ein logistisches Spezialprojekt, das Präzision erforderte.

Besonders für derartige Vorhaben wurde 2023 die Tochtergesellschaft Zugvogel Renewable Logistics GmbH mit Sitz in Bremen gegründet, die auf Projektlogistik im Bereich erneuerbare Energien spezialisiert ist. „Die Idee ist über zwei tolle Kollegen entstanden, die operative Erfahrung in internationalen Projektverkehren und spezifisches Know-how in der Abwicklung von Energieprojekten mitbringen“, berichtet Fischer. Das Team am Bremer Standort betreut komplexe Transporte von der Produktion in Asien bis zur Baustelle in Europa. Für Obkircher ist der Fokus klar: „Energieunabhängigkeit ist gerade in Europa ein zentrales Thema. Mit unserer Logistik leisten wir einen Beitrag zur Umsetzung entsprechender Projekte.“ Der

Den Firmennamen „Zugvogel“ ließ Matthias Fischer (rechts) von einer Agentur entwickeln: Er steht für Zusammengehörigkeit, eine gemeinsame Richtung und klare Orientierung.



Die Unternehmer wollen ihre Kunden langfristig begleiten – auch wenn sich deren Anforderungen verändern.

Standort Bremen ist wichtiger Bestandteil der internationalen Ausrichtung von Zugvogel und trägt dazu bei, die globalen Logistiklösungen des Unternehmens weiterzuentwickeln.

Wohin fliegt Zugvogel?

Woher stammt der ungewöhnliche Name der Spedition? „Uns war wichtig, einen Namen zu finden, der auffällt und nicht wie eine klassische Spedition klingt“, erinnert sich Fischer. In Zusammenarbeit mit einer Marketingagentur entstand schließlich der Name „Zugvogel“.

Der Name bringt die Ausrichtung des Unternehmens auf den Punkt. „Die Firma hat mit Nord-Süd-Transporten angefangen – Skandinavien, Italien, Deutschland. Und der Zugvogel hat viele Eigenschaften, die wir im Unternehmen leben“, sagt Obkircher: „Zusammengehörigkeit, eine gemeinsame Richtung und eine klare Orientierung.“

So sind auch die nächsten Schritte klar definiert: Zugvogel will zum globalen Komplettanbieter werden. Neben dem etablierten Landverkehr werden See- und Luftfracht sowie komplexe Logistiklösungen gezielt ausgebaut. „Wir haben jeden Tag das Ziel, uns weiterzuentwickeln“, sagt Obkircher. „Unser Anspruch ist es, unsere Kunden langfristig zu begleiten – auch wenn sich deren Anforderungen verändern oder sie international wachsen.“

Für Fischer war genau das immer die Vision: „Wir wollten ein stabiles Umfeld für Mitarbeiter schaffen, als Arbeitgeber Verantwortung übernehmen und gleichzeitig ein leistungsfähiges Unternehmen aufbauen.“ Diese Vision haben sie gemeinsam zum Fliegen gebracht. [🔗](#)

FOTOS: MARIA KIRCHNER

Die Führungsposition teilen

Jobtandems können helfen, qualifizierte Führungskräfte zu gewinnen und zu halten. Das Konzept bietet **viele Vorteile** für beide Seiten – und stellt sie zugleich vor Herausforderungen.



Führung in Teilzeit? Jobtandems machen das möglich: Dabei teilen sich zwei Köpfe eine Stelle und können Verantwortung tragen, ohne dafür Vollzeit arbeiten zu müssen. Sie übernehmen zusammen die Führungsrolle, treffen Entscheidungen gemeinsam, vertreten sich gegenseitig und stehen nach außen als Team für ihre Position ein. Angesichts des Fachkräftemangels gewinnt das Modell an Bedeutung.

Immer auf dem gleichen Stand halten

Das Logistikunternehmen Fiege hat beispielsweise einem Tandem die Stelle „Head of Project Management“ in seiner Geschäftseinheit „Digital“ übertragen: Swantje Hepke und Carina Haverstreng. Sie wurden durch das firmeneigene Programm „Fiege Equality Power“ auf das Modell aufmerksam. Die Initiative zielt unter anderem darauf ab, Frauen konsequent in ihrer beruflichen Entwicklung zu fördern. Für Hepke ist klar, warum das nötig ist: Gerade nach der Elternzeit würden viele Frauen „oft gegen eine gläserne Decke“ stoßen, sagt sie. Hepke

und Haverstreng teilen ihre Woche so ein, dass immer eine von ihnen erreichbar ist – sowohl für ihr Team als auch für ihre Vorgesetzten. Strukturierte Übergaben und kurze schriftliche Zusammenfassungen halten beide stets auf dem gleichen Stand. Ihr gemeinsames Ziel: „Das Tandem soll glänzen.“

Auch die Unternehmen profitieren von dem Modell: Entscheidungen werden nicht mehr von nur einer Person gefällt, sondern aus zwei Blickwinkeln, mit unterschiedlichen Erfahrungshintergründen und Netzwerken. Das macht die Führung stabiler – und oft klüger. Zudem ist eine Person ansprechbar, wenn die andere durch Krankheit, Urlaub oder unvorhergesehene Umstände ausfällt. Das sorgt für mehr Kontinuität. Und gerade in Zeiten, in denen Fachkräfte rar sind, ist das Jobtandem ein Weg, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten, die nicht oder nicht mehr in Vollzeit arbeiten können.

Die Chemie muss stimmen

Ein Tandem läuft jedoch nicht von selbst. Es lebt von Vertrauen, offener Kommunikation und der richtigen Chemie: Nicht jede Kombination funktioniert – denn wer grundlegend unterschiedliche Arbeitsstile oder Prioritäten hat, wird im Tandem schnell an Grenzen stoßen. Hepke und Haverstreng geben zu, dass sie erst herausfinden mussten, welche Informationen die jeweils andere braucht. „Natürlich muss man sich in einem solchen Modell erst einmal finden“, sagt Haverstreng.

Funktionieren die Übergaben nicht gut, zahlt in der Regel das Team den Preis dafür: durch doppelte Arbeit oder den Eindruck, zwei Führungskräfte zu haben, die nicht an einem Strang ziehen. Auch für das Unternehmen bedeutet das Modell einen gewissen Mehraufwand – etwa bei der Koordination oder wenn das Tandem sich erst einspielen muss. Wer es einführen will, sollte von Beginn an ausreichend Zeit einplanen. Die Erfahrung bei Fiege zeigt jedoch, dass Jobtandems deutlich mehr als ein Kompromiss für bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sein können. Sie erschließen Kompetenzen, die sonst ungenutzt geblieben wären, und bieten letztendlich viele Vorteile für alle Beteiligten. [↪](#)

„Viele unterschätzen, dass der deutsche Mittelstand oft bessere Daten hat als so mancher Techkonzern.“

Philipp Knobelspies, Director AI
UnternehmerTUM



„KI ist kein IT-Projekt, sondern eine Führungsaufgabe“

Philipp Knobelspies verantwortet als Director AI das Thema künstliche Intelligenz bei UnternehmerTUM, Europas größtem Innovationszentrum. Ein Gespräch über den Mittelstand im Aufholmodus, die Kraft des Ökosystems und die Frage, warum Geschwindigkeit allein nicht reicht.

UnternehmerTUM ist Europas größtes Zentrum für Innovation und Unternehmensgründung. Jährlich unterstützt es über 1.100 Start-up-Teams sowie mehr als 17.000 Teilnehmer von Bildungsprogrammen. Herr Knobelspies, welche Rolle nehmen Sie dabei ein?

Ich verantworte das Thema KI für Unternehmen. Meine Aufgabe ist es, zu verstehen, was technisch heute möglich ist, zu antizipieren, was kommt – und beides in die Welt des Mittelstands zu übersetzen. Der Mittelstand bildet

seit Jahrzehnten das Rückgrat der deutschen Wirtschaft und lernt gerade, wie er in der Fläche mit KI umgeht. Wir geben Orientierung und begleiten – etwa über unser KI-Mittelstandsprogramm und verschiedene Austauschformate, in denen sich Unternehmenslenker auf Augenhöhe austauschen. Denn im Grunde ist KI für uns alle noch neu. Uns treibt das Bild von KI als eine Art Sport an, den wir in Zukunft alle ausüben werden. Wer nicht mitmacht, ist nicht mehr wettbewerbsfähig. In einem Unternehmen

gibt es zwei Ebenen. Die Basis bildet der Breiten-sport – KI im Kundenservice, im Vertrieb und in den Standardprozessen, da wird Effizienz gesteigert. Darauf aufbauend gibt es den Spitzensport, mit KI in den Produkten selbst. An dieser Stelle entsteht ganz neue Wertschöpfung – und genau hier entscheidet sich, wer in zehn Jahren noch Marktführer ist.

Was macht den Standort München so attraktiv für Start-ups?

Hier kommen starke Industrieunternehmen, Spitzenforschung, ein tiefer Talentpool und Kapital zusammen. Zudem ziehen Stadt, Freistaat, Hochschulen und Wirtschaft an einem Strang. Um innovativ zu sein, braucht man ein Ökosystem. Dazu vereinen Institutionen wie UnternehmerTUM die Akteure aktiv an einem Ort: Gründer, Forschung, etablierte Unternehmen und Kapital. Diese Dichte und Kontinuität gibt es so kein zweites Mal in Europa.

Wir sind hier im Munich Urban Colab, einem der Hauptstandorte von UnternehmerTUM. Was ermöglicht dieser Ort?

Auf 11.000 Quadratmetern ist ein einzigartiger Raum entstanden, in dem alle zusammenkommen, die Innovation möglich machen. Neben Start-ups, etablierten Unternehmen, Investoren, Wissenschaft und der Stadtverwaltung sind es ebenso die Bürger. Es ist nicht nur ein Ort für junge Gründer, sondern auch Familienunternehmen und Industrie finden hier Anschluss. Gleichzeitig ist es ein Ort der Begegnung, öffentlich für alle. Hier gibt es alles, was man braucht, um Ideen zu entwickeln und umzusetzen: Events, eine Hightech-Prototypenwerkstatt, Co-Working und über das UnternehmerTUM-Netzwerk auch Zugang zu Kapital. Man wird hier zudem aus dem Businessalltag herausgeholt und beginnt, anders zu denken. Wichtig ist aber: Wer ein Teil davon sein möchte, muss sich selbst als Teil des Ökosystems begreifen und mit den anderen zusammenarbeiten. Es ist kein klassischer Co-Working-Space, wo alle getrennt voneinander an unterschiedlichen Themen sitzen.

Die Hightech-Prototypenwerkstatt, wie funktioniert die?

Es ist ein Makerspace: Wenn du eine Idee umsetzen willst, dann kommst du hierher. Dir stehen die Textilwerkstatt, die Holzwerkstatt mit CNC-Fräsen, eine ganze Reihe an 3D-Druckern und Lasercuttern sowie ein Elektroniklabor zur Verfügung. Für Firmen ist das eine Gelegenheit, die eigenen Strukturen zu verlassen. Gerade Ingenieure können hier andere Herangehensweisen kennenlernen. Unsere Teams unterstützen dabei, das sind alles smarte Tüftler, teilweise selbst aus dem TUM-Umfeld. Und auch

„KI-Projekte scheitern im Kern fast nie an den Modellen, sondern an Kultur und Organisation.“

PHILIPP KNOBELSPIES

Privatpersonen können kommen und ihre Ideen verwirklichen. Wir wollen immer diesen gesellschaftlichen Auftrag wahrnehmen, viele mitzunehmen. Dann klappt es, dass Einzelpersonen und Unternehmen im Makerspace gemeinsam Dinge bauen.

Sie sprechen oft vom Ökosystem. Wie funktioniert das ganz konkret?

Angenommen, ich will ein Start-up im Bereich Ladeinfrastruktur gründen. Dafür brauche ich Energiekonzerne, vielleicht auch Automobilkonzerne, und auf jeden Fall die Stadt, die über die Regulatorik entscheidet. Alle müssen an einem Ort sein, dort, wo sich Start-ups und Talente treffen – und das ist hier. Denn als einzelnes Start-up lässt sich das Thema Ladeinfrastruktur nicht beeinflussen. Man braucht das ganze Ökosystem. Die Idee hinter UnternehmerTUM ist, unsere drei Zielgruppen – Start-ups, Unternehmenspartner und Talente – an einem Ort zu versammeln, damit sie gemeinsam an Innovation arbeiten können. Immer mit dem Ziel, Deutschland und Europa wettbewerbsfähig zu halten und die sogenannten Deep-Tech-Themen voranzutreiben. Den Talenten bieten wir Kurse, in denen wir sie zu den nächsten Gründern ausbilden. Da gibt es Programme wie „Manage & More“ für High Potentials, mit einem begleitenden Mentoring über ein halbes Jahr. Ich bin zum Beispiel auch Mentor für Studierende der TUM. Wir ➔

11.000 Quadratmeter für Innovation: Im Munich Urban Colab arbeiten Start-ups, Industrie, Forschung und Stadtgesellschaft unter einem Dach.





„Was raten Sie einem Familienunternehmen, das offen für Innovation ist, aber aus einer klassischen Industriebranche kommt?“

1. Behandeln Sie KI als Führungsaufgabe, nicht als IT-Projekt. Wenn die Geschäftsführung das Thema delegiert, scheitert es.

2. Erst Breitensport, dann Spitzensport: Heben Sie zunächst die internen Use Cases etwa im Vertrieb, im Service oder in der Dokumentation. Das schafft Kompetenz, Vertrauen und Quick Wins.

3. Mit der bestehenden Mannschaft transformieren: Bilden Sie 10, 15 Ihrer besten Leute zu

KI-Champions aus, die Menschen, die Ihre Branche, Ihre Kunden, Ihre Maschinen kennen. Diese Kombination aus Domänenwissen und KI-Kompetenz ist viel wertvoller als externe Spezialisten ohne Branchen-DNA.

4. Nutzen Sie die Daten, die Sie schon haben. Der deutsche Mittelstand hat über Jahrzehnte ERP-Systeme, Maschinen-, Service- und Kundendaten gepflegt. Das ist Gold wert. Sie müssen nicht bei null anfangen, sondern können das Vorhandene erschließen.

5. Betrachten Sie das nicht als Wettbewerb mit dem deutschen Maschinenbauer von nebenan, sondern als Standortfrage. Wir haben in Europa eine industrielle Stärke, die wir aber verlieren, wenn wir nicht gemeinsam aufbauen. Der Wettbewerb ist nicht Mittelstand X gegen Y. Der Wettbewerb ist Europa gegen die USA und China. Tauschen Sie sich aus und kooperieren Sie mit Start-ups!

versuchen, sie dazu zu befähigen, die wirklich relevanten Start-ups von morgen zu bauen, was uns schon ein paar Mal sehr gut gelungen ist.

Woran arbeiten Sie derzeit, welche Fragen beschäftigen Sie in Ihrer Arbeit?

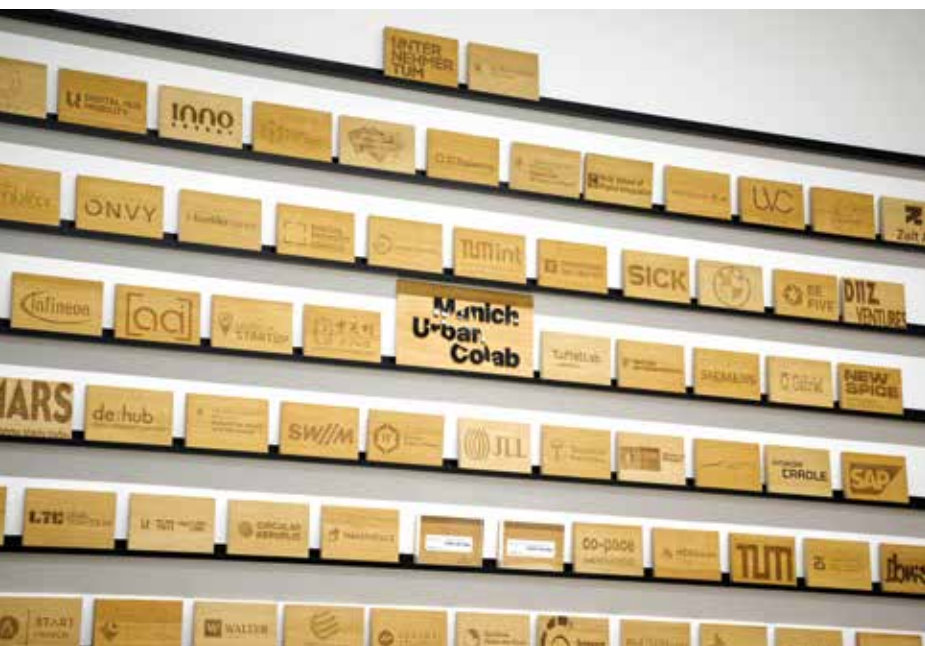
Auf Unternehmensseite ist es vor allem die Frage, wie wir den Nutzen von KI, der in Techkonzernen längst bewiesen ist, in die Breite des Mittelstands bringen. Das ist kein technisches Thema mehr, sondern ein menschliches und ein Transformationsthema. Es gibt die Modelle und die Werkzeuge. Noch wichtiger sind Menschen, die KI und ihre Branche verstehen, klare Prozesse, Mut in der Geschäftsführung

Innovation braucht ein Ökosystem: Gründer, Forschung, Kapital und etablierte Unternehmen an einem Ort zusammenbringen – das ist die Idee hinter UnternehmerTUM.

und die Bereitschaft, intern wirklich etwas zu verändern. KI ist halt nicht nur eine neue Technologie, wird aber leider oft so behandelt. Sie bedeutet eine fundamentale Veränderung der Arbeitsweise von uns allen. In unseren Venture Labs – das sind Programme, in denen wir forschungsnahe Gründungen aus der TUM systematisch aufbauen – begleiten wir auf Start-up-Seite vor allem zwei Felder. Zum einen Industrial AI, also KI für Produktion, Wartung, Qualität, und zum anderen Physical AI, also KI für Robotik. Die TUM Venture Labs sind äußerst spannend. Da kommen Gründerinnen und Gründer aus Forschungsgruppen zusammen und wir versuchen, sie zu Start-up-Profis zu entwickeln. Wir haben eine Menge Grundlagenforschung betrieben, aber kommerzialisiert haben sie dann meist die Amerikaner. Genau hier setzen die Venture Labs an. Darin liegt aus meiner Sicht das größte Potenzial für die deutsche Wirtschaft. Wir haben viele Industrieassets, viel Maschinenbau und viel Hardwarekompetenz. Während die generative KI, wie wir sie heute kennen, stark aus der amerikanischen Softwarewelt stammt, passt die nächste Welle –

„Niemand sollte sich schämen, wenn er das Gefühl hat, hinterherzulaufen – das tun wir alle“.

PHILIPP KNOBELSPIES





KI, die mit Maschinen und der physischen Welt verschmilzt – deutlich besser zu unseren Stärken. Und letztlich transformieren wir uns auch selbst. Wir bereiten uns darauf vor, wie Innovation in naher Zukunft funktionieren wird, nämlich zunehmend durch agentische Prozesse, also KI-Systeme, die eigenständig Aufgaben übernehmen. Start-ups haben früher viel länger gebraucht, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Heute hat man Teams mit weniger als fünf Leuten, die die gleiche Geschwindigkeit erreichen wie vormals Teams mit 20 oder 30 Leuten. Diese Geschwindigkeit hat sich unglaublich verändert. Und als größtes Innovationszentrum Europas erwartet man von uns natürlich auch ein entsprechendes Tempo.

Was bedeutet Innovation für Sie?

Wenn man aus dem Start-up-Bereich kommt, heißt es ja: „Ideas don’t matter, execution counts.“ Und ich denke, das merken auch unsere Mittelständler. Es gibt dort enorm viel Potenzial und sehr viele Ideen. Aber am Ende kommt es immer auf die Umsetzung an. Je komplizierter ein Vorhaben ist und je mehr Parteien ich brauche, desto schwieriger wird es. Unser Ziel ist deshalb, einen Raum zu schaffen, in dem die Umsetzung gelingt. Wir trainieren die Gründerinnen und Gründer, jedoch auch die Mittelständler darin, viel schneller zu produzieren, früh Prototypen herauszubringen und mit den Kunden darüber zu sprechen. Agilität ist dafür die Basis, aber man kann agil langsam und agil schnell leben. Der Erfolg von Start-ups liegt in der Geschwindigkeit. Wobei man unterscheiden muss, denn in der absoluten Spitzenforschung, etwa bei Quantenkryptografie und Fusionsreaktoren, hat Geschwindigkeit ganz andere Dimensionen – dort dauert es Jahre,

bis etwas funktioniert. Bei Start-ups gewinnt einfach das schnellste.

Wie bringen Sie Unternehmen konkret zusammen?

Wir sprechen von Co-Innovation- oder Co-Creation-Projekten. Dabei setzen wir jeweils mehrere Unternehmen zu einem Thema – sei es Kreislaufwirtschaft oder KI – in einer Art Programm zusammen. Was mir immer wieder auffällt, ist, welche Kraft sich entfaltet, wenn man in einem Ökosystem die Dinge gemeinsam angeht. Das Grundkonzept ist, Innovation zusammen zu gestalten. Es kommt nicht ein Unternehmen hierher und wir beraten es, sondern wir gehen das Ganze gemeinsam an, auch immer unter der Prämisse, Europas Resilienz zu stärken. Es sind nicht die Zeiten dafür, dass Mittelstand A gegen Mittelstand B kämpft. →

+ PROFIL

UnternehmerTUM ist ein führendes **Gründungszentrum und An-Institut der Technischen Universität München (TUM)**. Es betreibt zwei Hauptstandorte: das Entrepreneurship Center in Garching sowie das Munich Urban Colab. Das Munich Urban Colab ist ein gemeinsames Projekt von UnternehmerTUM und der Stadt München – ein Innovationshub für Smart-City-Lösungen mit Co-Working, Prototyping und Events.





Vom Prototyp zum Produkt: In der Hightech-Werkstatt des Urban Colab werden Ideen greifbar – für Unternehmen wie für Privatpersonen.

Wie groß ist das Interesse etablierter Unternehmen, mit Ihnen zusammenzuarbeiten?

Das Interesse ist hoch, aber aus unserer Sicht kann es nie genug sein. Unser Auftrag bei UnternehmerTUM ist es, mit Techgründungen, Schlüsseltechnologien und einem starken Mittelstand zur wirtschaftlichen und technologischen Souveränität Deutschlands und Europas beizutragen. Diese Mission funktioniert nur, wenn etablierte Unternehmen mit dabei sind. Sie sind erste Kunden für Start-ups, Pilotpartner, oft auch Investoren – und diejenigen, bei denen die KI-Welle in der Breite ankommen muss. Wir beobachten gerade, dass das Interesse qualitativ besser wird. Vor zwei, drei Jahren kamen viele Unternehmen mit der Frage: „Wir müssen irgendwas mit KI machen, was schlagen Sie vor?“ Heute kommen sie mit konkreten Schmerzpunkten, etwa einem Engpass in der Produktion, einer Frage zur



ZUR PERSON

Philipp Knobelspies

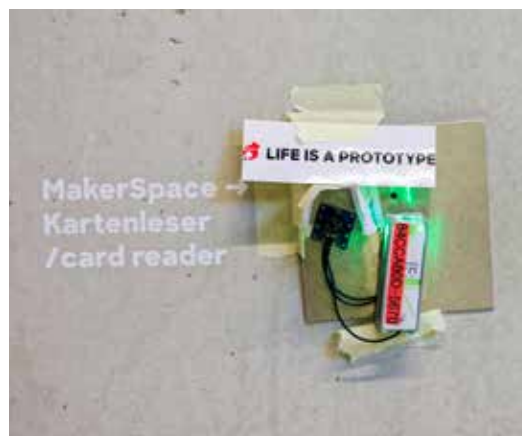
ist **Director AI** bei **UnternehmerTUM** in München. Als Serial Entrepreneur mit Exiterfahrung baute er KI-Strategien in Organisationen auf, von der Konzeption bis zur operativen Umsetzung. Er hat Informatik studiert und einen MBA in Business Creation an der TUM absolviert mit den Schwerpunkten Tech-Venture-Building und E-Commerce.



Servicequalität oder einem Wettbewerber, der schneller wird. Das macht die Zusammenarbeit deutlich produktiver.

Wo steht der deutsche Mittelstand Ihrer Einschätzung nach beim Thema künstliche Intelligenz?

Zunächst muss man anerkennen, wie schnell sich KI gerade verändert. Diese Dynamik ist einmalig. Auch ich persönlich muss täglich neu bewerten, welche Modelle und Werkzeuge relevant sind. Start-ups geht es da nicht anders. Niemand sollte sich schämen, wenn er das Gefühl hat, hinterherzulaufen, das tun wir alle. Der Mittelstand holt jedoch auf. In den letzten zwei Jahren haben sich Schwerpunkte und Reifegrad spürbar verändert. KI bietet enorme



Chancen, birgt aber auch Risiken – und das größte Risiko ist, sich nicht ausreichend damit zu beschäftigen. Wer wartet, bis sich der Markt beruhigt hat, wird feststellen, dass das nicht passiert. Viele unterschätzen übrigens, dass der deutsche Mittelstand oft bessere Daten hat als so mancher Techkonzern. Über Jahrzehnte gepflegte ERP-Systeme, sauber dokumentierte Prozesse, tiefes Domänenwissen – das ist Gold wert. Dieses Potenzial wird nur noch zu selten genutzt. Und bei KI sind wir in Deutschland und Europa schon herausgefordert, weil wir die aktuelle Welle der generativen KI nicht wirklich nutzen. Wir haben Dinge verpasst. Wir stehen Unternehmen aus den Staaten gegenüber, die allein in Rechenzentren so viel investieren wie alle unsere DAX-Konzerne zusammen. Aber der große Mehrwert Europas liegt in der produzierenden Industrie. Bei Machine Learning und industrieller KI haben wir noch große Chancen. Da müssen wir zusammenarbeiten. Wo es klemmt, betrifft meistens nicht die Technologie. KI-Projekte scheitern im Kern fast nie an den Modellen, sondern an Kultur und Organisation. KI ist keine neue Software, die man einführt. Sie verändert fundamental, wie wir arbeiten. Und so sollte man sie auch nicht als IT-Projekt behandeln, sondern als Führungsaufgabe. [↪](#)

FOTOS: LUKAS BARTH

MEHR LICHT. MEHR SICHERHEIT.

Das bringt die neue LED-Rundleuchte für den Trailer – sichtbar, robust und für den harten Alltag entwickelt. In einer gemeinsamen Lichtkammer vereint sie Schluss-, Brems- und Blinklicht, ergänzt durch separate Rückfahrscheinwerfer und Dreieckrückstrahler. Eine intelligente Elektronik reduziert Zusatzkomponenten, während die gleichmäßige Ausleuchtung und ein dezenter Designausschnitt mit Krone-Branding für einen starken Auftritt sorgen. Dank hoher Dichtigkeit nach IP6K9K bleibt die Elektronik auch bei Wasser, Staub und Hochdruck zuverlässig geschützt.





„Wir haben uns direkt auf den internationalen Transport konzentriert.“

Mateusz Wdowiński, Sohn des Gründers Marek Wdowiński (vorne rechts)

Lösungen statt Ausreden

Das polnische Familienunternehmen **Walmar** begann 1997 mit einem einzigen Planenfahrzeug, heute betreibt es 35 Sattelzugmaschinen und 40 Auflieger. Es vertraut seit über zwei Jahrzehnten auf Krone.

Zwischen minus 25 und plus 25 Grad entscheidet sich, ob Wirkstoffe ihre Spezifikation behalten, Kühlketten auditfest dokumentiert sind – und ob ein Kunde den Auftrag erneut vergibt. Wer diesen Korridor auf Europas Straßen zuverlässig halten will, braucht gutes Equipment, ein eingespieltes Team, Fachwissen und Präzision. Außerdem benötigt man Prozesse, die auch um drei Uhr nachts funktionieren. Genau

das leistet Walmar, ein Familienunternehmen aus dem polnischen Przasnysz, seit fast drei Jahrzehnten. Temperaturgeführte Transporte stehen dabei im Mittelpunkt. In Kühlaufliegern mit Doppelstockböden bringt Walmar vor allem Lebensmittel und chemische Produkte auf zwei Ladungsebenen sicher zu ihren Empfängern.

Ein Lkw mit Planenaufbau und einem zulässigen Gesamtgewicht von 6.000 Kilogramm – damit starteten die Brüder Marek und Sławomir

Wdowiński 1997 im polnischen Przasnysz ihr Transportunternehmen Walmar. Und sie verfolgten von Anfang an große Ziele: „Wir haben uns direkt auf den internationalen Transport konzentriert“, sagt Mateusz Wdowiński, Mareks Sohn. 2002 kaufte das Team die erste Sattelzugmaschine von Scania und den ersten Sattelaufleger von Krone. „Das markierte den Beginn unserer dynamischen Entwicklung.“ Heute wird die Firma von der zweiten Generation mitgestaltet, denn neben Mateusz sind auch Sławomirs Söhne Adam und Paweł eingestiegen.

Komplettladungsverkehre in ganz Europa

Walmar ist heute ein modernes Transportunternehmen mit 35 Sattelzugmaschinen und 40 Aufliegern, darunter Planen- und Kühlfahrzeuge mit FRC- und ATP-Zertifizierung. Alle Fahrzeuge erfüllen die Abgasnorm Euro 6. Das Leistungsspektrum umfasst Komplettladungsverkehre in ganz Europa: Standardtransporte ebenso wie Kühltransporte, ADR-Transporte und Express-Sendungen. „Wenn es nötig ist, organisieren wir noch am selben Tag einen Lkw“, erklärt Mateusz. „In manchen Fällen wechseln wir Anhänger zwischen Fahrzeugen, um sicherzustellen, dass die Fracht weiterbefördert wird.“

Die Hauptrouten von Walmar führen nach Deutschland, in die Schweiz, nach Frankreich und in die Beneluxländer – ergänzt um Transporte nach Spanien, Griechenland und Großbritannien. Deutschland ist dabei der wichtigste Markt: Die starke Industriestruktur

bietet eine Fülle an Transportmöglichkeiten und die geografische Nähe zu Polen erlaubt es den Fahrern, regelmäßig nach Hause zurückzukehren. Die Schweiz kam eher zufällig ins Portfolio: „Einer unserer Kunden hatte Schwierigkeiten, einen Spediteur für diese Richtung zu finden“, erzählt Mateusz. „Wir führten einen Transport durch, dann einen weiteren und mit der Zeit wurde daraus eine feste Route.“ Heute zählt die Schweiz zu den wichtigsten, aber auch anspruchsvollsten Märkten von Walmar, insbesondere wenn es um den Transport hochwertiger Güter wie Elektronik geht.

Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit

Zu den Kunden gehören Logistikunternehmen, Hersteller und Händler, viele davon aus der Kosmetik- und Elektronikbranche. Geschäftsbereiche, in denen Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit keine Option, sondern Voraussetzung sind. Walmar verspricht den Unternehmen vollständige Kontrolle über den Transportprozess. Alle Fahrzeuge sind GPS-überwacht, der Standort der Fracht wird in Echtzeit verfolgt. Für die Instandhaltung der Flotte betreibt Walmar eine eigene Werkstatt. Dies ermöglicht kurze Standzeiten, und wenn ein Fahrzeug Aufmerksamkeit braucht, kann das Team schnell reagieren. Was das Familienunternehmen von größeren Wettbewerbern unterscheidet? „Wir arbeiten nicht streng nach festgelegten Abläufen“, sagt Mateusz. „Wenn ein Problem auftritt, konzentrieren wir uns darauf, eine Lösung zu finden, anstatt zu erklären, warum etwas nicht möglich ist.“ →

Zwischen minus 25 und plus 25 Grad: Mit Kühlauflegern von Krone hält Walmar die Temperatur auf Europas Straßen zuverlässig.



+ PROFIL

Die polnische **Spedition Walmar**, 1997 gegründet, bietet **FTL**, **Kühl**, **Gefahrgut(ADR)**- und **Expresstransporte** sowie Palettentausch an – vor allem in Deutschland, der Schweiz, Frankreich, den Beneluxländern, Spanien, Griechenland und Großbritannien.

Jüngste Generation: Den neuen Cool Liner holte das Walmar-Team direkt im Krone-Werk im Lübbtheen ab.

Die kurzen Entscheidungswege eines Familienbetriebs sind dabei ein entscheidender Vorteil: „Wir sind rund um die Uhr erreichbar, und es ist immer jemand da, der sofort reagieren kann.“ Servicequalität ist für Walmar Pflicht. „Wir glauben, dass Kunden heutzutage lieber mehr für einen gut organisierten Transport bezahlen, als sich für eine günstigere Option ohne Sicherheit zu entscheiden“, ist Mateusz überzeugt. Diese Haltung erstreckt sich auch auf das Thema Nachhaltigkeit. Die Flotte wird regelmäßig erneuert, die Fahrer erhalten Schulungen in kraftstoffsparender Fahrweise, und Routen werden effizient geplant, um unnötige Kilometer zu vermeiden.

Langjährige Partnerschaft mit Krone

Auch Technologie spielt eine wichtige Rolle. Zusätzlich zur GPS-Überwachung setzt Walmar zunehmend auf moderne Tools und Automatisierung. „Wir sehen eine wachsende Bedeutung künstlicher Intelligenz in der Transportplanung und Datenanalyse“, sagt Mateusz. Dies zeigt, dass das Unternehmen nicht nur im Hier und Jetzt denkt. Krone arbeitet dabei seit mehr als zwei Jahrzehnten als fester Partner mit Walmar zusammen, sodass die Fahrzeuge kontinuierlich Bestandteil der Flotte sind. „Wir haben andere Marken getestet, aber Krone passt am besten zu unseren Anforderungen“, sagt Mateusz. „Die Anhänger sind solide, gut konstruiert und im täglichen Einsatz zuverlässig.“

Das Walmar-Team hat vor Kurzem einen neuen Cool Liner im Krone-Werk in Lübbtheen abgeholt – ein Fahrzeug der jüngsten



Moderne Flotte: 35 Sattelzugmaschinen und 40 Krone-Auflieger bilden das Rückgrat von Walmar.

Generation. Es baut auf Bewährtem auf: Seitenwände und Dach bestehen weiterhin aus großflächig geschäumten Paneelen, deren homogene Struktur über Jahre hinweg einen stabilen k-Wert und damit eine verlässliche Temperaturführung garantiert. Wo der Aufbau bisher bei intensiver Be- und Entladung an seine Grenzen kam, hat Krone eine neu ausgelegte Innendeckschicht im Übergang von Wand zu Dach und Boden integriert, die ihn noch einmal deutlich widerstandsfähiger macht.

Verstärktes Heck und neues Querträgerdesign

Auch das Heck wurde mit robusteren Scharnierböcken und neuen Dichtungselementen verstärkt. Diese halten dem Rangieren der Stapler besonders gut stand. Das Ergebnis ist ein Sandwichaufbau, der noch mehr aushält. Bevor das neue Modell auf die Straße durfte, musste es sich monatelang im Krone-eigenen Testzentrum in Lingen beweisen. Mateusz Wdowiński ist überzeugt: „Das Fahrzeug ist sehr gut gebaut und eindeutig auf den praktischen Einsatz ausgelegt. Die Isolationsqualität ist hervorragend, die Werte werden zuverlässig aufrechterhalten.“

Fahrzeuge wie der neue Cool Liner passen zum Kurs, den Walmar eingeschlagen hat. Man möchte nicht um jeden Preis wachsen, sondern mit der richtigen Substanz. Für die Zukunft hat sich das Familienunternehmen klare Ziele gesetzt: die Flotte erweitern, die Kundenbeziehungen stärken, die Servicequalität bewahren. Nicht mehr, nicht weniger. Denn Walmar verspricht nur, was es halten kann. Und hält, was es verspricht. [🔗](#)



Der Trailer als Datenlieferant

Die Fachhochschule Dortmund hat im Forschungsprojekt **CargoTrailSense_AI** Auflieger zu fahrenden Messlaboren gemacht und untersucht insbesondere die Verteilung von Lasten.

W

enn Ladung im Trailer falsch verteilt wird und Achsen überlastet sind, leiden darunter Fahrzeuge wie Straßen. Das Forschungsprojekt CargoTrailSense_AI der Fachhochschule Dortmund analysiert, wie sich Ladungsverteilung und Achslasten schon während der Fahrt direkt am Trailer erkennen und optimieren lassen.

Sensorfusion macht den Auflieger zum Messlabor

CargoTrailSense_AI, das vom Bundesministerium für Verkehr im Rahmen des mFUND-Programms gefördert wird, fügt verschiedene Informationen zusammen: Reifendruck und -temperatur, Druck und Federweg in den Luftfederbälgen, GPS-Daten sowie Beschleunigungssensoren liefern ein exaktes Bild vom Fahrzeugzustand. In Zusammenarbeit mit Industriepartnern wie Krone und den Projektpartnern Log4-Consult GmbH, Impaqed Products, Stadthafen Lünen, Okit GmbH, ContiTech Luftfedersysteme GmbH, F&T LaSiSe GmbH und BPW Bergische Achsen KG wurde die Technologie in unterschiedlichen Trailermodellen im Realbetrieb erprobt. Das System ist sehr präzise: Nach einer einmaligen Kalibrierung auf den jeweiligen Auflieger erfasst es die Lastverteilung so genau, dass Abweichungen gegenüber der Waage bei unter 1 Prozent liegen. Für Speditionen bedeutet das weniger Wartezeit an stationären Kontrollpunkten, kontinuierliche Beladungsüberwachung und rechtzeitige Warnungen vor Überladung.

Die Untersuchungen zeigen klar: Wer glaubt, seine Ladefläche bereits optimal zu nutzen, liegt oft falsch. „Bei einem Spediteur, der Stahlcoils transportiert, haben wir festgestellt, dass er pro Fahrt zwei bis drei Coils mehr hätte laden können“, berichtet Marius Jones, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fachbereich Maschinenbau der Hochschule. Auch für die vorausschauende Wartung sieht das Forschungsteam Potenzial: Veränderungen in den Sensordaten können frühzeitig auf Reifenverschleiß, Bremsenprobleme oder Lagerschäden hinweisen – bevor es zu Ausfällen kommt.

Schlaglöcher erkennen, Brücken schonen

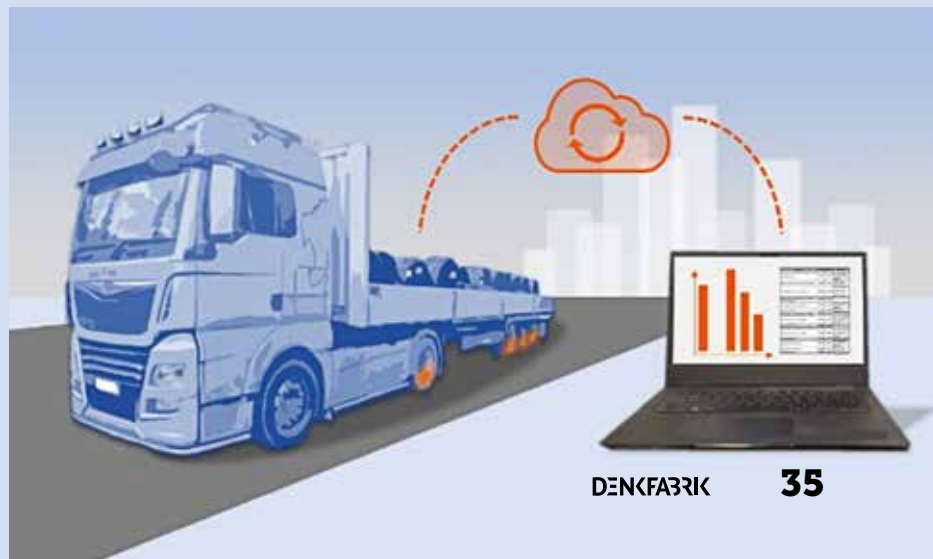
Die Sensorik erfasst nebenbei auch den Straßenzustand. Klassische Wiegesysteme liefern statische Gewichte. Wie stark die Straßen aber tatsächlich verschleissen, hängt von den dynamischen Achslasten während der Fahrt ab. Genau hier setzt CargoTrailSense_AI an. Die offizielle behördliche Einschätzung erfolgt per „Zustandserfassung und -bewertung“ (ZEB): Speziell ausgerüstete Messfahrzeuge erkennen hochpräzise Risse, Spurrinnen und Unebenheiten auf der Straßenoberfläche. Professor Yves Rosefort, Projektleiter von CargoTrailSense_AI, erklärt: „Unser System wird niemals so genau messen wie ein ZEB-Fahrzeug – aber es kann früher feststellen, wenn am Asphalt Schäden entstanden sind. Wenn man die nicht rechtzeitig repariert, wird es noch teurer.“ Der Weg zur Marktreife führt über Kosteneffizienz: „Sensoren und Mikrocontroller werden von Jahr zu Jahr günstiger“, so Rosefort. Das Forschungsteam schlägt zudem als Anreiz vor, Speditionen Mautnachlässe zu gewähren, wenn sie Straßenzustandsdaten für die Allgemeinheit bereitstellen. Die große Vision: Der Lkw entwickelt sich vom reinen Warenlieferanten zum Datenlieferanten – und ermöglicht damit auch neue Geschäftsmodelle für die gesamte Branche. Die nächsten Schritte sind die wissenschaftliche Veröffentlichung und die Industrialisierung des Systems. Bis Ende 2026 soll eine Ausgründung aus der Hochschule erfolgen, die die Technologie auf die Straße bringt. [↪](#)



Dr. Yves Rosefort,
Professor für den
Bereich Maschinenbau
an der FH Dortmund



Marius Jones,
wissenschaftlicher
Mitarbeiter am
Fachbereich
Maschinenbau an der
FH Dortmund





Die Vernetzerin

Katharina Kreutzer hat mit Muvn eine Plattform gegründet, die ungenutzten Laderaum auf der Straße mit Transportbedarf zusammenbringt – und damit eine Lücke schließt.

In Deutschland gibt es 60 Millionen registrierte Fahrzeuge, in den meisten von ihnen fährt vor allem eines mit: viel Luft. Und das will Katharina Kreutzer ändern.

Dafür hat die Gründerin und CEO des Mobility-Start-ups Muvn gemeinsam mit ihren beiden Co-Gründern Massimo Sabatino und Emre Aydin eine Plattform aufgebaut. Diese bringt Privatpersonen sowie Logistiker, die freie Kapazitäten haben, mit Menschen zusammen, die etwas transportieren wollen, das in kein Paket passt, besonders sensibel oder eilig ist. Die Idee: Wer ohnehin von Hamburg nach München fährt, kann auf dem Weg auch eine Waschmaschine, ein Fahrrad oder den antiken Schrank der Großmutter mitnehmen. Seit einem Jahr ist die App auf dem Markt, sie wurde bisher rund 88.000-mal heruntergeladen und hat monatlich 15.000 aktive Nutzer.

Mitfahrgelegenheit für Waren

Katharina Kreutzer arbeitete zuvor im Einkauf der Edeka-Gruppe und ist dort tief in die Logistikprozesse eingestiegen. „Ich habe viel in Kapazitäten und Effizienz gedacht“, sagt sie. Als sie dann privat umziehen wollte, wurde ihr ein Problem bewusst: „Ich hab 20 Logistiker angefragt, aber kaum Antworten bekommen. Die Preise waren unübersichtlich.“ Sie kam auf die Idee, Freunde zu fragen, ob die auf ihren Fahrten einfach etwas für sie mitnehmen könnten. „Die Antwort war meistens: Mach ich sehr gerne, ich fahre ja sowieso.“ Der Kern der Geschäftsidee war geboren.

Was Muvn transportiert, ist für die Logistiker „das Unkraut der Logistik“: Gegenstände, für die klassische Speditionen nicht infrage kommen. Etwa der Kleinanzeigen-Kauf, der in kein Paket passt, oder ein Fernseher ohne Originalverpackung. „Niemand hat Lust auf deine Waschmaschine oder deine Couch“, sagt sie. „Aber gleichzeitig sind da die Kapazitäten, die auf der Straße liegen – und wir bringen sie mit den Menschen zusammen, die genau das brauchen.“ Versender

könnten so rund 80 Prozent der üblichen Kosten sparen, während Privatfahrer sich nebenbei etwas dazuverdienen.

Vom privaten Laderaum zur Profiplattform

Gestartet ist Muvn mit privaten Pkws. Bald meldeten sich auch Logistiker und Spediteure, die ihre freien Kapazitäten über die Plattform anbieten wollten. Im Februar 2026 wurde deshalb Muvn Pro gelauncht – und innerhalb kürzester Zeit registrierten sich fast 170 Logistikunternehmen. Das wöchentliche Wachstum lag zuletzt bei rund 55 Prozent. „Die Nachfrage ist da“, sagt Kreutzer, „auf beiden Seiten.“

Der Algorithmus hinter der Plattform lernt mit jedem Transport dazu. Je mehr Daten, desto präziser das Matching zwischen Angebot und Nachfrage. Künftig sollen Logistikunternehmen ihre Flotten per API-Schnittstelle direkt anbinden können – voll- oder teilautomatisch, je nach digitalem Reifegrad. Auch für Unternehmen, die noch mit Excellisten arbeiten, gibt es Lösungen. Intern verfolgt Muvn einen AI-First-Ansatz: Viele Prozesse sind bereits automatisiert. „Als junges Unternehmen haben wir den Vorteil, dass wir keine alten Abläufe aufbrechen müssen, sondern direkt mit neuen starten können.“

Unternehmertum von klein auf

Kreutzer kommt aus einer Unternehmerfamilie. Ihre Eltern und Großeltern führen Betriebe in Gastronomie, Hotellerie und Fleischhandel. „Ich bin damit aufgewachsen, nach der Schule die Gäste zu fragen, wie ihr letzter Abend war und ob sie eine gute Zeit hatten“, erinnert sie sich. „Mit Kunden zu interagieren, Feedback einzuholen und nah am Produkt zu sein, das ist für mich deshalb auch heute noch selbstverständlich.“ Sie nutzt die App selbst, bietet Fahrten an, nimmt Gegenstände mit. Zudem ruft sie Kunden regelmäßig persönlich an, um zu fragen, wie sie einen Transport erlebt →



Über Muvn kann man Mitfahrgelegenheiten für Gegenstände organisieren und matcht Versender mit Personen mit freiem Platz im Auto.



ZUR PERSON

Katharina Kreutzer ist Mitgründerin und CEO des **Mobility-Start-ups Muvn** in Hamburg. Sie kommt aus einer bayerischen Unternehmerfamilie, absolvierte eine Ausbildung zur Kaufrau im Einzelhandel und studierte Business- und Retailmanagement. Zuvor arbeitete sie als Einkäuferin und gründete das Start-up Boomerang für Mehrwegverpackungen.

haben. „Wir bewegen uns ja in einer Zeit, in der eigentlich niemand mehr telefonieren möchte“, so Kreutzer. „Aber die Kunden freuen sich oft, erzählen gern von ihren Erfahrungen. Und wir lernen mit jedem Gespräch dazu.“ Auch aus ihrer Familiengeschichte hat sie die Erkenntnis mitgenommen: „Wenn du die Gerichte in deinem eigenen Restaurant nicht isst, kannst du nicht wissen, wie sie schmecken.“ Sie will das Produkt daher konsequent an den Bedürfnissen der Kunden ausrichten, holt sich das Feedback, damit ihr Team genau die Features und Services anbieten kann, die die Nutzer wollen.

Der Altersdurchschnitt des Muvn-Teams liegt bei knapp 30 Jahren. Katharina Kreutzer ist 27 Jahre alt und wurde bereits mit 23 in die „30 Under 30“-Liste von „Forbes“ aufgenommen. Denn Muvn ist nicht ihr erstes Unternehmen: Zuvor hat sie Boomerang gegründet, ein Start-up, das nachhaltige Mehrwegverpackungen für den E-Commerce und die Logistik entwickelt. Die Packs und Boxen aus recyceltem Polypropylen können bis zu 50-mal wiederverwendet werden. Kunden zahlen Pfand und schicken die leere Verpackung auf A4-Größe gefaltet kostenlos zurück. Das Unternehmen gewann 2023 den „Deutschen

Verpackungspreis“ und 2024 den „Start-up-Contest der Länder“. Auch Muvn wurde bereits mehrfach ausgezeichnet, unter anderem mit dem „CNS-Transportpreis“, und zählt zu den 25 Mobility Trailblazern. „Dass diese Würdigung aus den Bereichen Mobilität und Logistik kommt, macht mich besonders stolz“, so Kreutzer. „Ursprünglich hatte ich Sorge, dass wir in beiden Bereichen nicht richtig wahrgenommen werden könnten, weil wir genau dazwischen stehen. Nun wird uns aber immer wieder gespiegelt, dass es ebendiese Kombination braucht.“

Transportnetzwerk für ganz Europa

Die Unternehmerin ist inzwischen Teil der Jury der Innovationsförderung auf Bundesebene und hat gemeinsam mit dem Bundeswirtschaftsministerium analysiert, wie das Muvn-Modell in weiteren europäischen Ländern funktionieren kann. Die Vision ist groß: Muvn soll zum digitalen Transportnetzwerk für ganz Europa werden. „Wir lösen kein deutsches Problem“, sagt Kreutzer. „Innerhalb von Europa leiden alle unter nicht genutzten Kapazitäten auf der Straße.“ Getrieben wird die Nachfrage zusätzlich durch den Re-Commerce-Boom. Während der klassische E-Commerce schwächelt, wächst der Handel mit gebrauchten Gütern – und damit der Bedarf an flexiblen, bezahlbaren Transporten für Gegenstände, die in kein Standardpaket passen. „Wir wollen ein Netzwerk schaffen, das Transport für alle zugänglich, bezahlbar und nachhaltiger macht“, sagt Kreutzer. Was sie antreibt? „Wirklich ein Problem zu lösen. Jeden Tag zu sehen, dass es funktioniert. Das motiviert total.“

FOTOS: MUVN



Eine Kolumne von Bernard Krone

Was schon da ist



Potenziale sind kein Mangel an etwas, sondern ein Hinweis darauf, dass mehr möglich ist, als wir im Moment nutzen. Dennoch konzentrieren wir uns oft zuerst auf das, was fehlt: Ressourcen, Zeit, Fachkräfte, Planungssicherheit. Gerade in unsicheren Phasen verengt sich der Blick schnell. Dabei entstehen Fortschritt und Innovation selten aus perfekten Bedingungen, sondern aus dem, was bereits da ist.

In Unternehmen zeigt sich das häufig in Prozessen, die „schon immer so liefen“ und selten hinterfragt werden. Mitarbeiter bringen Fähigkeiten mit, die im Tagesgeschäft kaum sichtbar zum Tragen kommen. Technologien sind vorhanden, bleiben aber in Teilen ungenutzt. Möglichkeiten liegen also oft nicht außerhalb, sondern mitten im Betrieb und gut versteckt im Gewohnten.

So ist der erste Schritt kein großer Strategiewechsel, sondern eher ein Perspektivwechsel.

Wer beginnt, genauer hinzusehen, entdeckt neue Potenziale in bestehenden Abläufen, in Teams oder in bisher nicht ausgeschöpften Daten. Statt ständig Neues zu schaffen, geht es vielmehr darum, das Vorhandene besser zu verstehen und gezielt weiterzuentwickeln.

„Wer beginnt, genauer hinzusehen, entdeckt neue Potenziale in bestehenden Abläufen.“

Potenziale entfalten sich nicht von selbst. Sie brauchen Aufmerksamkeit, Offenheit und manchmal auch den Mut, Dinge anders anzugehen. Sie sind keine abstrakte Idee, sondern eine konkrete Einladung, Möglichkeiten Realität werden zu lassen. [🔗](#)

