

Bei der Badener Spedition Dischinger gibt es keine Subtransporteure. Keine Unternehmer, die als Dienstleister zweiter Klasse behandelt und ausgepresst werden. Das betont Karlkristian Dischinger. Der geschäftsführende Gesellschafter des 1879 gegründeten Familienunternehmens, das mit dem Transport von Wein und Milch groß geworden ist, sieht sich als ehrbarer Kaufmann. „Ich begegne meinen Geschäftspartnern auf Augenhöhe, ein Handschlag gilt bei mir“, sagt der 41-Jährige.

Wenn Dischinger über die Rahmenbedingungen seiner Branche spricht, ändert sich der Ton. Dass sich sein ohnehin hartes Geschäft im Zuge von steigenden Kraftstoffpreisen verschärft und die Sitten rauer werden, passt nicht zu den Idealen des Unternehmers. „Der Druck, unter dem die Branche steht, wird größer. Gerade ist die Stimmung bei uns schlechter als zu Beginn der Corona-Pandemie“, sagt Dischinger. Und seit der Irankrise, der Blockade der Straße von Hormus und den unberechenbaren Kosten für Diesel hat sich die Situation innerhalb weniger Wochen deutlich verschlimmert.

Dischinger wettet nicht, er flucht nicht, er wählt respektvolle Worte. Aber er sorgt sich – und er ärgert sich, wie die Krise bei einigen Kunden das Geschäftsgebaren verändert. Denn eigentlich hat die Transportbranche in den Verträgen ein Instrument verankert, um steigende Kraftstoffpreise an die Kunden weiterzugeben: den sogenannten Dieselfloater. „Wir schließen keine länger laufenden Verträge ohne diese Klausel“, erklärt der Spediteur.

Der Dieselfloater vom englischen Begriff „floating“ für „fließend“ regelt, dass steigende Kraftstoffpreise in einem bestimmten Verfahren an den Kunden weitergegeben werden. Ausgehend von einem zu verhandelnden Startpreis wird über einen Zeitraum von beispielsweise drei Monaten ein Durchschnittspreis berechnet, der innerhalb eines weiteren Monats als neuer Preis dem Kunden in Rechnung gestellt wird. „Eigentlich eine absolut faire Lösung, weil ich als Dienstleister diesen Kostenpunkt nicht beeinflussen kann“, erläutert Dischinger. „Über alle anderen Prozessoptimierungen diskutiere ich immer gern mit meinen Kunden.“

Allerdings gibt es zwei Probleme; jedenfalls aus Sicht der Speditionen. Zum einen müssen die Unternehmen bei einem solchen Dieselfloater die höheren Dieselpreise vier Monate finanzieren, was viele Akteure in einer liquiditätsschwachen Branche mit niedrigen Margen mitunter in große Schwierigkeiten bringt. Und zum anderen nutzen einige Kunden ihre Macht aus und spielen nach Regeln, für die ein Unternehmer wie Karlkristian Dischinger kein Verständnis hat.

Ein klassischer Transporteur kommt nach Angaben von Dischinger beim Ergebnis vor Steuern auf eine Rendite zwischen zwei und drei Prozent. Steigt der Dieselpreis wie in den vergangenen Monaten von 1,21 Euro für den Liter im Dezember auf 1,71 Euro im April, wie der Bundesverband Güterkraftverkehr und Logistik (BGL) berechnet hat, schreibe der Transporteur in den Monaten, in denen der Dieselfloater noch nicht greift, Verluste – die Marge sinke auf minus fünf Prozent. „Die Herausforderung ist, dass die Floater abgeschlossen wurden, als noch nicht so viel Volatilität im Markt war – vor allem nicht in die eine Richtung. Und dass das jetzt alles von einer Branche gepuffert werden muss, die nicht sehr finanzstark ist“, sagt Hanna Böhme, Hauptgeschäftsführerin Wirtschaftsverband Industrieller Unternehmen Baden (WVIB).

Aber „Pacta sunt servanda“, Vertrag ist Vertrag. Die Speditionen haben sich schließlich auf die Klauseln eingelassen. Und würden die Transporteure im Umkehrschluss nicht profitieren, wenn der Dieselpreis wieder sinkt und sie über vier Monate einen höheren Preis berechnen könnten? „In der Theorie ja“, sagt



Ist das die Zukunft? Fernfahrer Gojko Matic steckt ein Ladekabel in seinen Elektro-LKW.

Fotos Philipp von Dittfurth

In der Dieselfalle

Der Vertrag ist fair, die Klausel klar, der Handschlag sitzt. Doch viele Speditionen geben hohe Kraftstoffpreise an die Kunden weiter. Trotzdem geraten zurzeit Transporteure in Existenznot.

Von Benjamin Wagener, Ehrenkirchen

Karlkristian Dischinger – und lässt den Satz im Ungefähren ausklingen. Denn Fakt ist, einige Branchen verlangen bei sinkenden Preisen eine sofortige Reduzierung. Zudem geht der Spediteur von einem anhaltend hohen Dieselpreis aus.

WVIB-Hauptgeschäftsführerin Böhme wird deutlicher: „Vor allem die Autoindustrie beharrt auf den Verträgen, die mit einer mehrmonatigen Laufzeit geschlossen worden sind – bei sinkenden Preisen wird aber sofort verhandelt“, sagt Böhme – und verweist auf die Zeit, als die Kraftstoffpreise zu Anfang des Ukraine-Kriegs gestiegen sind. Da habe die Branche bei der Erhöhung lange verhandeln müssen, und als die Gegenbewegung einsetzte, seien die Laufzeiten wieder schnell gekürzt worden.

Aus den Erfahrungen der vergangenen Jahre hat die Spedition Dischinger die Konsequenz gezogen, schon unterschriebene Verträge wieder aufzumachen. „Wir verhandeln konsequent neu bei Kontrakten, bei denen der Floater zu lang ist – und die Schmerzgrenze liegt bei uns bei Verträgen, die Laufzeiten länger als einen Monat vorsehen“, sagt Karlkristian Dischinger.

Und was sagen die Unternehmen zu den Neuverhandlungen? Die Dischinger-Kunden aus dem Gesundheitsbereich reagieren „geschemdig“, in der Lebensmittelbranche seien die Verhandlungen „hart, aber fair“, in der Automobilindust-

rie aber wechselhaft und einseitig. „Mit einem großen deutschen Autohersteller diskutieren wir immer noch den Drei-Monats-Zyklus. Mit dem einem Monat Anpassung muss ich vier Monate die hohen Kosten tragen“, sagt Dischinger. „Das frisst auf einen Schlag viel Liquidität.“

„Diese Nichtliquidität macht die Unternehmen am Ende kaputt. Sie melden Insolvenz an, selbst wenn der Auftragsbestand noch hoch ist“, sagt WVIB-



Karlkristian Dischinger

Hauptgeschäftsführerin Böhme. „Das geht oft sehr schnell, da kann der für einige Monate erhöhte Dieselpreis schon zu viel sein.“ Bundesweit gibt es rund 40.000 Speditionen. Dischinger gehört mit 1000 Mitarbeitern, 120 eigenen Lastwagen an 16 Standorten zu den größeren Speditionen, mehr als die Hälfte der Unternehmen hat weniger als zehn Mitarbeiter und weniger als zehn Lastwagen. Der BGL befürchtet eine „Insolvenzelle, die das Rückgrat der Mobilität und Logistik in Deutschland nachhaltig beschädigen könnte“. Jede Woche erhält Dischinger mindestens zwei Anfragen von Speditionen, die aufgeben und ihm ihr Unternehmen verkaufen wollen.

Wie auch die Kunden der Speditionen mit dem steigenden Dieselpreis zu kämpfen haben, zeigt das Beispiel Schwarzwaldmilch. Die Milchgenossenschaft ist der Ankerkunde von Dischinger, sie verarbeitet die Milch von mehr als 800 Milchbauern im Südschwarzwald. „Der Anteil der Logistik an den Gesamtkosten ist schon jetzt um 25 Prozent gestiegen“, sagt Geschäftsführer Andreas Schneider.

Die Spedition Dischinger sammelt für die Freiburger Molkerei die Milch auf den Höfen im Südschwarzwald ein und liefert die Produkte an den Lebensmittelhandel aus. Schneider und Dischinger schätzen sich, zwischen ihnen hat es in den vergangenen Wochen keine Neuverhandlungen gegeben. „Wir haben die Dieselfloa-

ter schon im Zuge des Ukraine-Kriegs so ausgestaltet, dass beide Seiten mit den Ausschlägen umgehen können, jetzt musste nichts mehr angepasst werden“, erläutert Dischinger.

Doch auch die größte Wertschätzung für seinen Spediteur entbindet den Schwarzwaldmilch-Chef nicht von der Aufgabe, die höheren Dieselpreise wieder reinzuholen. „Der Markt schwimmt aber gerade in Milch, weil die Futtersituation zuletzt sehr gut war. Der Handel steht Preiserhöhungen absolut konträr gegenüber“, sagt Schneider. „Die Supermärkte haben wenig Mitgefühl. Dass wir als Genossenschaft altruistisch die Existenz von Bauernhöfen sichern, zählt da nichts.“ Hinzu komme, dass steigende Erdölpreise auch die Grundstoffe für Verpackungen und Joghurtbecher, den Dünger für die nächste Aussaat und den Diesel, den die Landwirte für ihre Schlepper brauchen, verteuern.

Auf dem Hof der Spedition Dischinger parkt neben vielen Dieselmotoren auch ein elektrischer Lastwagen. Insgesamt acht Fahrzeuge, die nicht mit fossilen Kraftstoffen, sondern mit Strom angetrieben werden, hat das Unternehmen in seiner Flotte: Die Wahl von Karlkristian Dischinger fiel auf den eActros von Mercedes-Benz mit einer Reichweite von rund 500 Kilometern. Helfen die elektrischen Lastwagen den Speditionen aus dem Dieseldilemma? Der Unternehmer lacht. „Nein, mit den heutigen Preisen an der öffentlichen Ladeinfrastruktur kann man das vergessen“, sagt Dischinger. „Das ist viel zu teuer, da kommt man nicht ansatzweise an die Parität heran.“

Das Familienunternehmen setzt deswegen auf Ladesäulen an den eigenen Standorten und Depots, um die Stromkosten durch Langzeitverträge und perspektivisch durch die Eigenproduktion mit Windrädern und Solaranlagen zu senken. Am Stammsitz in Ehrenkirchen, 15 Kilometer südlich von Freiburg, hat Dischinger zwei Ladesäulen mit einer Anschlussleistung von rund einem Megawatt. „Damit könnte ich zwei Lastwagen in einer Stunde laden, dann würden aber meine Kühlhallen nicht mehr gekühlt und die Gabelstapler in der Halle nicht mehr geladen“, sagt der Unternehmer. „Ich glaube, dass das Thema elektrischer Lastwagen reif ist. Die Reichweite von 400 bis 500 Kilometern reicht gut für eine Fahrerschicht, aber das Stromnetz ist eben nicht mitgewachsen.“

An seinem Standort am Flughafen Baden-Baden, der nur wenige Kilometer von der Grenze entfernt liegt, überlegt Dischinger deshalb, für seine elektrischen Lastwagen eine Lademöglichkeit in Frankreich einzurichten, damit er die günstigeren Strompreise im Nachbarland nutzen kann. „Der Staat muss in die Infrastruktur investieren. Wir brauchen nicht das zehnte Fördermittel- oder Subventionsprogramm“, sagt Dischinger – und hat dabei auch den sogenannten Tankrabatt im Blick, der die Energiesteuer für eine bestimmte Zeit um 17 Cent je Liter Kraftstoff absenkt.

Wie Dischinger kritisiert auch der WVIB, dass die Bundesregierung nur Symptome bekämpft und sich scheut, echte Reformen anzugehen. „Der Staat darf nicht suggerieren, dass er alles fördern kann. Die 17 Cent sind ein Strohhalm, er sind wie ein Pflasterle, aber die Wunde darunter blutet weiter“, sagt WVIB-Hauptgeschäftsführerin Böhme. „Wir wollen keine Subventionen, sondern Rahmenbedingungen, in denen unsere Unternehmen verlässlich arbeiten können.“

Noch deutlicher wird Schwarzwaldmilch-Chef Schneider. „Wir subventionieren gerade den Verkauf von Benzin“, sagt der Manager. „Wenn etwas knapp ist, dann muss es eingespart werden, oder es müssen Alternativen gefunden werden, aber es darf doch nicht durch Preise zusätzlich aktiviert werden.“ Eine Aktivierung, die in den vergangenen Monaten die Preistafeln der Tankstellen eindrucksvoll illustriert haben.



Realitätsverzerrung

Von Stephan Finsterbusch

In der Computer- und Informationstechnik gibt es ein Phänomen, das sich Realitätsverzerrung nennt. Es umschreibt die Fähigkeit, Dinge so erscheinen zu lassen, dass sie den eigenen Wünschen und Vorstellungen entsprechen. Darauf aufbauend können dann Wege und Ziele formuliert werden, die die einen für unrealistisch, die anderen aber für anstrengenswert halten. Apple-Gründer Steve Jobs und Microsoft-Chef Bill Gates waren zwei Meister darin. Die Google-Gründer strebten ihren beiden Vorbildern nach und schauten sich vieles von ihnen ab. Von Nvidia bis Open AI, von Alphabet bis Meta und zu dem Firmenimperium des Elon Musks spielt die auch Reality Distortion Field genannte Erscheinung im Silicon Valley heute eine wichtige Rolle.

Jetzt scheint das Phänomen, das Unmögliche als möglich erscheinen zu lassen, auf die Politik in Europa überzuschwappen. Hat sich nach Frankreichs Präsident Emmanuel Macron doch nun auch Bundeskanzler Friedrich Merz (CDU) auf dieses weite Feld gewagt. Er erklärte gerade, zuversichtlich zu sein, dass Deutschland bis zum Jahr 2030 bei Rechenzentrumstechnik unabhängig von den Anbietern aus Übersee sein könnte. Ein frommer Wunsch, der so weit von der heutigen Realität entfernt ist, dass er ins Reich der unerfüllbaren Phantasie gehört. Weder Frankreich noch Deutschland werden auf absehbare Zeit die Möglichkeit haben, Rechenzentren im großen Stil zu bauen, die nicht auf Technik aus Übersee angewiesen sind. Die Chips kommen aus Asien, die nötige Computer- und Softwaretechnik aus Amerika. Die bürokratischen Hürden sind in Europa hoch, und Energie ist in Deutschland sehr teuer.

Allein diese beiden Punkte stehen dem raschen und entschlossenen Ausbau der hiesigen KI- und IT-Infrastruktur im Weg. Die Hindernisse ließen sich aber auch durch eine entschlossene Politik rasch abbauen. Nur müssten Berlin, Paris und vor allem Brüssel das auch wirklich wollen; und daran darf man durchaus Zweifel hegen. Während die US-Konzerne Alphabet und Anthropic mit ihren milliardenschweren Kapitalmarktbelegungen gerade eine neue Runde im Rennen um die leistungsfähigsten Rechenzentren der Welt einleiten, darf Europa nicht seiner eigenen vollmundigen Realitätsverzerrung erliegen.

Ernährung im Blick

BAD HOMBURG. Der Klinikbetreiber und Arzneikonkern Fresenius hat ein neues Innovationszentrum in Bad Homburg eröffnet. Das Gebäude vereine rund 100 Experten verschiedener Fachrichtungen unter einem Dach und soll die Forschung an klinischer Ernährung stärken, teilte der Dax-Konzern in Bad Homburg mit. In den vergangenen Jahren habe Fresenius mehr als 50 Millionen Euro in den Standort investiert.

„Mit dem neuen Innovationszentrum stärken wir die Wissenschaft an unserem Fresenius-Campus in Bad Homburg, fördern die Zusammenarbeit über Fachgrenzen hinweg und schaffen kurze Wege für schnelle und abgestimmte Entscheidungen“, sagte Sara Hennicken, Finanzchefin von Fresenius bei der Eröffnungsfeier mit Bad Homburg Oberbürgermeister Alexander Hetjes (CDU).

Das Innovationszentrum fördere den interdisziplinären Austausch und erhöhe die Innovationsgeschwindigkeit, hieß es. Durch die Zusammenarbeit bislang dezentral organisierter Teams wolle Fresenius ernährungsmedizinische Therapien entscheidend vorantreiben. Medizinische Ernährung leiste einen wichtigen, oft unterschätzten Beitrag zum Behandlungserfolg, besonders für Menschen mit Mangelernährung.

Fresenius bietet mit seiner Tochter Kabi lebensrettende Arzneimittel, klinische Ernährung und Medizintechnik für kritisch und chronisch kranke Patienten. Mit dem Produktportfolio würden jährlich rund 450 Millionen Menschen erreicht. 2025 erzielte Fresenius Kabi einen Umsatz von mehr als 8,5 Milliarden Euro. *dpa-AFX*

„Raushalten liegt nicht im Trend“

Eine neue Initiative will das Engagement von Unternehmen für demokratische Werte stärken / Wie sehen das eigentlich die Beschäftigten?

BAD SAAROW. Welche Rolle spielen Entscheidungsträger in Unternehmen für die Stärkung demokratischer Werte? Sollen sie sich raushalten oder Position beziehen? Diese Fragen hat sich im Januar ein Kreis von knapp 40 Vorstandsvorsitzenden und Geschäftsführern ostdeutscher Unternehmen gestellt, der sich zum ersten Mal vor zwei Jahren auf dem Ostdeutschen Wirtschaftsforum in Bad Saarow traf. Katrin Leonhardt, Vorstandsvorsitzende der Sächsischen Aufbaubank und Mitinitiatorin des CEO-Kreises des Ostdeutschen Wirtschaftsforums, hat für sich die Antwort gefunden. „Wir haben eine Verantwortung, denn Unternehmen sind Orte, wo Menschen zusammenkommen und miteinander diskutieren“, sagt sie.

Henning Banthien, Geschäftsführer der Strategie- und Kommunikationsberatung Ifok, sieht das ähnlich. „Unternehmen sind ein Raum für das Miteinander, den wir gezielt für das Trainieren des Demokratiemuskels bespielen können“, sagt er. Banthien und Leonhardt gehören zu den gut zwei Dutzend Erstunterzeichnern der neuen Initiative

„Unternehmen für Demokratie“, die sich am Montag auf dem Ostdeutschen Wirtschaftsforum vorgestellt hat. Die Initiatoren wollen mehr Aufmerksamkeit für das Thema schaffen, sich mit anderen Unternehmen vernetzen und von Best-Practice-Beispielen lernen.

Dass die Zukunft der Demokratie die Beschäftigten in den Unternehmen umtreibt, zeigt eine Studie des Wittenberg-Zentrums für Globale Ethik (WZGE) und der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, die im Rahmen des Ostdeutschen Wirtschaftsforums vorgestellt wurde. „Wir wollten wissen, was die Beschäftigten von den Unternehmen erwarten“, sagt Martin von Broock, Vorstandsvorsitzender des WZGE und Mitautor der Studie.

Befragt wurden für die Studie bundesweit mehr als 2000 Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen zwischen 16 und 67 Jahren, mehr als 500 davon mit Führungsverantwortung. Die überwiegende Mehrheit von ihnen sieht demnach die Demokratie gefährdet. Extremismus, wirtschaftliche Ungleichheit und populistische Bewegungen werden am häufig-

sten als Gefahren genannt. Nur zwei Prozent der Befragten machen sich keine Sorgen um die Demokratie. „Das ist kein Randthema, das ist auch in den Belegschaften sehr stark verankert“, sagt von Broock.

Die Erwartungen an die Unternehmen fallen unterschiedlich aus. Zwei Fünftel der Beschäftigten sprechen sich für gesellschaftspolitisches Engagement aus, 30 Prozent sind dagegen, und noch einmal 30 Prozent äußern sich unentschieden. Dort, wo die Belegschaft gesellschaftspolitisches Engagement im Unternehmen erlebt, stärkt das die Bindung. Nur 16 Prozent der Befragten gaben an, dass sie sich danach weniger mit ihrem Arbeitgeber identifizieren. Entscheidend ist, wie sich die Unternehmen für Demokratie einsetzen.

Fast zwei Drittel der Befragten lehnen Wahlempfehlungen ab, und zwei Fünftel wollen von ihrem Unternehmen keine Stellungnahmen hören, die sich gegen einzelne Parteien richten. Dieser Wert sinkt auf 27 Prozent, wenn es sich um Parteien handelt, die extremistische Positionen vertreten oder vom Verfas-

ungsschutz beobachtet werden. „Raushalten liegt nicht im Trend“, fasst von Broock die Studienergebnisse zusammen. Es gehe für die Unternehmen um die Verbindung von Haltung und Handeln, also jenseits von kommunikativen Anstrengungen auch um konkrete Investitionen in die Förderung von demokratischen Werten.

Das neue Engagement aus der Mitte des CEO-Kreises des Ostdeutschen Wirtschaftsforums reiht sich ein in eine lange Liste ähnlicher Initiativen zum Thema Demokratie und Unternehmen. „Haltung in Handeln zu verwandeln, das machen wir seit zehn Jahren, und das ist ein schwieriges Geschäft“, sagt Sylvia Pfefferkorn, die Gründerin des Vereins Wirtschaft für ein weltweites Sachsen. Derzeit ist der Verein dabei, unter dem neuen Dach von Wirtschaft für ein weltweites Deutschland bundesweit die Initiativen zu bündeln. Die Aufmerksamkeit für das Thema werde größer, und die Studienergebnisse des WZGE seien eine Bestätigung für das, was der Verein in der täglichen Praxis in den Unternehmen erlebe, sagt Pfefferkorn.