UNGLEICHE WETTBEWERBSBEDINGUNGEN:
Wie staatliche und (halb)staatliche Unternehmen den deutschen Logistikmarkt verzerren

2025

Verein zur Förderung des Wettbewerbs Köln e.V.

VORWORT

Der Wettbewerb in der deutschen Transport- und Logistikwirtschaft steht vor einer Weichenstellung. Die Diskussionen der vergangenen Jahre über staatliche Beteiligungen im Bereich Logistik konzentrierten sich vor allem auf die Rolle der Bundesunternehmen wie DB Cargo und DB Schenker. Auch die Deutsche Post DHL Group rückte immer wieder in den Fokus, insbesondere hinsichtlich möglicher Quersubventionen durch das nach wie vor bestehende Quasi-Monopol im Briefgeschäft.

Inzwischen zeigt sich jedoch ein neues, bislang kaum beachtetes Bild: Vor allem Länder und Kommunen treten – neben dem Bund – zunehmend zusätzlich als aktive Marktteilnehmer im Logistikgewerbe auf und erzeugen zusätzlichen Wettbewerb. Diese Entwicklung hat die Branche mit einer Dynamik und Tiefe erfasst, die bislang weithin unterschätzt wurde – ein zentrales Ergebnis und einer der Schwerpunkte dieser Studie.

Die aktuelle Untersuchung des Wettbewerbsvereins knüpft an die wesentlichen Erkenntnisse seiner 2019 erschienenen Vorgängerstudie an und erweitert sie um eine differenzierte Analyse der aktuellen Marktentwicklung. Im Fokus stehen insbesondere die weitreichenden Folgen der zunehmenden Beteiligung öffentlicher Eigentümer – insbesondere auf kommunaler Ebene – an Logistikdienstleistern, Transportunternehmen und Hafenbetrieben.

Ein Ereignis von besonderer Tragweite war der Verkauf von DB Schenker an den dänischen Konzern DSV im April 2025. Diese Transaktion hat die Debatte über Marktstrukturen neu entfacht und die Erwartungen an mehr Wettbewerb auf Augenhöhe beflügelt. Auch der Wettbewerbsverein hat sich in der Vergangenheit immer wieder intensiv mit der Thematik rund um DB Schenker und den damit verbundenen, wettbewerbsverzerrenden Quersubventionen auseinandergesetzt und diese wiederholt kritisch angeprangert.

Ungeachtet dieses medial präsenten Einzelfalls verschieben sich die Kräfteverhältnisse am Markt vor allem durch die stetig wachsende Teilhabe von Städten, Gemeinden und Landesregierungen – als Akteure auf dem Logistikmarkt durch eigene privatwirtschaftlich organisierte Unternehmen. Und das oftmals abseits der öffentlichen Wahrnehmung und ohne die regulatorische Kontrolle, wie sie zumindest ansatzweise auf Bundesebene existiert.

Die Untersuchung basiert auf umfangreichen Datenanalysen, sowie einer breit angelegten Branchenumfrage mit großer Resonanz und damit hoher Aussagekraft, ergänzt durch zahlreiche Gespräche im Rahmen der Messe „transport logistic“ in München im Juni 2025. Die Ergebnisse zeichnen ein klares Bild: Viele privatwirtschaftliche Akteure sehen sich strukturellen Nachteilen gegenüber – ausgelöst nicht nur durch bundes- oder landeseigene Großunternehmen, sondern zunehmend durch kommunale Beteiligungen, die Wettbewerbsvorteile ausspielen und den Markt nach eigenen Interessen unter dem Deckmantel angeblich hoheitlicher Aufgabenwahrnehmung gestalten.

Im Zentrum der Studie stehen daher folgende Kernfragen:

- Welche Konsequenzen hat die verstärkte Marktbeteiligung von Ländern und Kommunen für private Logistikunternehmen?
- Wo entstehen neue Wettbewerbsverzerrungen – und wie kann regulatorisch gegengesteuert werden?
- Welche politischen, wirtschaftlichen und rechtlichen Maßnahmen sind notwendig, um echten Wettbewerb zu sichern?

Die vorliegenden Analysen zeigen: Chancengleichheit im Wettbewerb existiert nach wie vor nicht. Vielmehr verschärfen sich die Herausforderungen für privatwirtschaftliche Unternehmen durch die Vielzahl öffentlich-rechtlicher Akteure, deren Handeln häufig von politischen Zielen und der Suche nach Einnahmequellen in Zeiten leerer öffentlicher Haushaltskassen geprägt ist – und nicht von ordnungspolitischen Grundsätzen, der Privatwirtschaft die Freiräume zu schaffen, die marktwirtschaftliches Handeln benötigt.

Diese Studie versteht sich daher als sachliche, aber auch als dringliche Einladung, die Rahmenbedingungen für fairen Wettbewerb in der deutschen Logistikwirtschaft neu zu justieren. Sie liefert datenbasierte Impulse für Politik, Wirtschaft und Verwaltung – und stellt sich klar an die Seite der vielen privaten Unternehmen, die sich Tag für Tag im Spannungsfeld zwischen staatlicher Einflussnahme und marktwirtschaftlichem Wettbewerb behaupten müssen.

Der Wettbewerbsverein dankt allen Unternehmen und Branchenvertretern, die mit ihren aufschlussreichen Kommentaren und Erfahrungen zur Aussagekraft dieser Untersuchung beigetragen haben.

Köln, im Juli 2025

Kay Espey
1. Vorsitzender des Vereins zur Förderung des Wettbewerbs e.V.

Dr. Andreas Müller
Geschäftsführer des Vereins zur Förderung des Wettbewerbs e.V.

1. VORWORT 3

2. AKTUELLE LAGE DER TRANSPORT- UND LOGISTIKBRANCHE IN DEUTSCHLAND 11

2.1 Geschäftslage und Erwartungen: Ein verhaltenes Bild 11

2.2 Bedeutung eines fairen Wettbewerbs. 12

2.3 Fazit. 12

3. STIMMUNGSBILD – DIE WETTBEWERBSSITUATION PRIVATWIRTSCHAFTLICH FINANZIERTER LOGISTIKDIENSTLEISTER GEGENÜBER (HALB)STAATLICHEN UNTERNEHMEN 13

3.1 Sind Sie Mitglied im Wettbewerbsverein? 13

3.2 Was sind Ihre Hauptgeschäftsfelder? 14

3.3 Wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigen Sie? 14

3.4 Haben Sie einen eigenen Lkw-Fuhrpark?. 15

3.5 Planen Sie kurz- bis mittelfristig den Ausbau Ihrer Lager-, Umschlags- oder Transportkapazitäten? 15

3.6 Wie wird sich die wirtschaftliche Situation Ihres Unternehmens im laufenden Jahr 2025 gegenüber dem Vorjahr voraussichtlich entwickeln? 16

3.7 Hat sich der Wettbewerb um Aufträge in Ihrem Geschäftsfeld in den vergangenen zwei Jahren verschärft?. 17

3.8 Befinden Sie sich in Ihrem Hauptgeschäftsfeld in einer unmittelbaren Wettbewerbssituation zu (halb)staatlichen Unternehmen? 18

3.9 Haben Sie den Eindruck, dass (halb)staatliche Unternehmen in Ihrem Branchenumfeld grundsätzliche operative Wettbewerbsvorteile (bei der Erbringung der jeweiligen Dienstleistung) haben?. 18

3.10 Haben Sie den Eindruck, dass (halb)staatliche Unternehmen in Ihrem Branchenumfeld grundsätzliche strategische Wettbewerbsvorteile (beispielsweise bei der Anmietung oder dem Kauf von Flächen im Besitz von Städten und Kommunen, beim Zugang zu Infrastruktur oder durch bessere politische Unterstützung) haben?. . 19

3.11 Gibt es Ihrer Meinung nach grundsätzlich eine Chancengleichheit zwischen privatwirtschaftlich finanzierten Transport- und Logistikunternehmen und (halb)staatlichen Unternehmen bei der Preisgestaltung von Logistikdienstleistungen? 20

3.12 Fühlen Sie sich durch bürokratische Prozesse und regulatorische Anforderungen stärker belastet als (halb)staatliche Unternehmen? 21

3.13 Empfinden Sie, dass (halb)staatliche Unternehmen aufgrund ihrer Verbindung zu öffentlichen Institutionen oder attraktiveren Arbeitsbedingungen/Vergütungen einen Vorteil bei der Rekrutierung und Bindung von Fachkräften haben? 21

3.14 Wie bewerten Sie die Innovations- und Anpassungsfähigkeit Ihres Unternehmens im Vergleich zu (halb)staatlichen Unternehmen, insbesondere in Bezug auf technologische Neuerungen, Digitalisierung und die schnelle Reaktion auf Marktveränderungen? 22

3.15 Wie schätzen Sie grundsätzlich Ihre Erfolgsaussichten im Wettbewerb um öffentliche Aufträge im Vergleich zu (halb)staatlichen Unternehmen ein? 23

3.16 Sehen Sie in Ihrer Branche politische Einflussnahmen oder enge Interessenverflechtungen, die (halb)staatlichen Unternehmen Vorteile verschaffen? 23

3.17 Sehen Sie in der Infrastrukturpolitik – etwa beim Ausbau von Verkehrswegen oder der gezielten Standortförderung – eine Bevorzugung (halb)staatlicher Unternehmen gegenüber privatwirtschaftlichen Unternehmen? 24

3.18 Haben Sie den Eindruck, dass staatliche Förderprogramme, Subventionen oder politische Regulierungen den Wettbewerb zwischen privaten und (halb)staatlichen Unternehmen verzerren? 24

3.19 Haben Sie den Eindruck, dass (halb)staatliche Unternehmen von günstigeren Finanzierungsbedingungen oder staatlich geförderten Krediten profitieren? 25

3.20 Wie beurteilen Sie die Transparenz und Fairness bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen im Logistikbereich? Haben Sie den Eindruck, dass hier (halb)staatlichen Unternehmen Vorteile gewährt werden? 25

3.21 Sehen Sie eine zunehmende Marktkonzentration zugunsten von (halb)staatlichen Unternehmen? 26

3.22 Haben Sie schon einmal versucht, sich gegen eine (aus Ihrer Sicht) Benachteiligung im Wettbewerb zu einem (halb)staatlichen Unternehmen zu wehren? 26

3.23 Sollte aus Ihrer Sicht eine stärkere Lobbyarbeit gegen kritisches Verhalten von (halb)staatlichen Unternehmen im Wettbewerb zu privatwirtschaftlich finanzierten Transport- und Logistikunternehmen gemacht werden? 27

3.24 Sollte der Wettbewerbsverein eine entsprechend stärkere Lobbyarbeit durchführen? 27

4. AUSGEWÄHLTE BEISPIELE ZU AKTIVITÄTEN (HALB)STAATLICHER UNTERNEHMEN . . 28

4.1 Das Beispiel „duisport“ 28

4.1.1 Unternehmensprofil 28

4.1.2 Staatliche Lenkung und Strategie 29

4.1.3 Marktstellung und Wettbewerb 29

4.1.4 Kritikpunkte. 29

4.1.5 Fazit 29

4.2 Das Beispiel „HGK“ 30

4.2.1 Unternehmensprofil. 30

4.2.2 Staatliche Lenkung und Strategie 31

4.2.3 Marktstellung und Wettbewerb. 31

4.2.4 Kritikpunkte 31

4.2.5 Fazit. 31

4.3 Das Beispiel „DHL Group“. 32

4.3.1 Unternehmensprofil. 32

4.3.2 Staatliche Lenkung und Strategie 32

4.3.3 Marktstellung und Wettbewerb. 33

4.3.4 Kritikpunkte 33

4.3.5 Fazit. 33

4.4 Das Beispiel „DB Cargo“ 34

4.4.1 Unternehmensprofil. 34

4.4.2 Staatliche Lenkung und Strategie 35

4.4.3 Marktstellung und Wettbewerb. 35

4.4.3.1 Der Verkauf von Schenker 35

4.4.4 Kritikpunkte 36

4.4.5 Fazit. 36

4.5 Das Beispiel „BLG Logistics Group“ 37

4.5.1 Unternehmensprofil. 37

4.5.2 Staatliche Lenkung und Strategie 37

4.5.3 Marktstellung und Wettbewerb. 38

4.5.4 Kritikpunkte 38

4.5.5 Fazit 38

4.6 Das Beispiel „HHLA“ 39

4.6.1 Unternehmensprofil 39

4.6.2 Staatliche Lenkung und Strategie 39

4.6.3 Marktstellung und Wettbewerb 39

4.6.4 Kritikpunkte 40

4.6.5 Fazit 40

4.7 „Staatshafen Hamburg“ – Wie öffentliche Dominanz den Wandel bremst 40

4.8 Schlussbetrachtung 42

5. BUNDESBETEILIGUNGEN IM VERKEHRS- UND LOGISTIKSEKTOR: BEDEUTUNG DES BETEILIGUNGSBERICHTS 43

5.1 Fehlende Übersicht: Kommunale Beteiligungen bleiben im Dunkeln 43

5.2 Auswahl von Bundesbeteiligungen in Transport, Verkehr und Logistik 43

5.3 Gründe für Bundesbeteiligungen 44

5.4 Kritische Bewertung: Fehlende Transparenz, begrenzte Impulse 44

5.5 Fazit: Umfassende Bewertung der Marktstrukturen derzeit unmöglich 44

6. DIE ROLLE DER MONOPOLKOMMISSION FÜR WETTBEWERB UND CHANCENGLEICHHEIT IM TRANSPORT- UND LOGISTIKSEKTOR 45

6.2 Anfrage des Wettbewerbsvereins an die Monopolkommission 45

6.3 Hintergrund: Aufgaben und Selbstverständnis der Monopolkommission 46

6.4 Die Monopolkommission und der (halb)staatliche Einfluss im Bahn- und Logistikmarkt 47

6.5 DB Cargo und DB Schenker: Bewertung und Handlungsempfehlungen der Monopolkommission 48

6.6 Bewertung der Gutachtenerkenntnisse aus Sicht des Wettbewerbsvereins 48

6.7 Fazit: Die Monopolkommission als Impulsgeber für mehr Wettbewerb 49

7. RECHTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN FÜR STAATLICHES WIRTSCHAFTSHANDELN – ODER: WIE VIEL WIRTSCHAFT DARF DER STAAT? 50

7.1 Kein staatliches Handeln ohne gesetzliche Legitimation 50

7.2 Dem Wohl der Allgemeinheit Rechnung tragen. 50

7.3 Grundgesetz und Postwesen. 50

7.4 Enge Grenzen für den Staat 50

7.5 Der Staat schafft den Rahmen für Wettbewerb – ohne Markteingriff 51

7.6 Das Beispiel DB Schenker 51

7.7 Der Blick auf Landes- und kommunale Ebene 52

7.8 Unvereinbare unternehmerische Aktivitäten. 52

7.9 Keine Intervention der Kommunalaufsicht 52

7.10 Die Folge ist ein verzerrter Wettbewerb 53

7.11 Hoheitliches Handeln in der „Zeitenwende“. 53

7.12 Die Forderungen. 54

8. THESENKATALOG ZUR WIEDERHERSTELLUNG FAIRER WETTBEWERBSBEDINGUNGEN 55

1. Klarer Vorrang für privatwirtschaftliche Unternehmen. 55

2. Keine staatliche Konkurrenz zur Privatwirtschaft 55

3. Schutz vor Wettbewerbsverzerrungen. 55

4. Strikte Kontrolle von Subventionen und Monopoleinnahmen 55

5. Transparenz bei öffentlichen Beteiligungen und Vergaben. 55

6. Stärkung der Aufsicht und Kontrolle auf nationaler und kommunaler Ebene 56

7. Subsidiaritätsprinzip stärken 56

8. Unabhängige Besetzung von Aufsichtsgremien. 56

9. Transparente Nutzung von Immobilien und Infrastruktur 56

10. Keine Quersubventionierung zur Haushaltssanierung 56

11. Notfallvorsorge ist klar abzugrenzen 56

9. AUFGABEN UND ZIELE DES WETTBEWERBSVEREINS 57

10. HINWEIS ZUR RECHERCHE UND ZU DEN QUELLEN 58

11. DISCLAIMER 59

12. IMPRESSUM 60

2. AKTUELLE LAGE DER TRANSPORT- UND LOGISTIKBRANCHE IN DEUTSCHLAND

Die Transport- und Logistikbranche in Deutschland steht im Sommer 2025 weiterhin vor großen Herausforderungen. Nach einer kurzen Phase der Stabilisierung im vorangegangenen Winter und Frühjahr hat sich die Geschäftslage laut aktuellen Umfragen verschiedener renommierter Branchenanalysten und Plattformen – darunter die Unternehmensberatung SCI Verkehr, das FreightTech-Unternehmen Timocom und die Bundesvereinigung Logistik (BVL) – erneut spürbar eingetrübt. Auch die eigene Umfrage des Wettbewerbsvereins unter mittelständischen Speditions- und Logistikunternehmen bestätigt diesen Trend (mehr dazu in Kapitel 3).

2.1 Geschäftslage und Erwartungen: Ein verhaltenes Bild

Laut einer aktuellen SCI-Verkehr-Umfrage, die von der Deutschen Verkehrs-Zeitung (DVZ) am 20. Juni 2025 veröffentlicht wurde, beurteilen die befragten Unternehmen ihre aktuelle Geschäftslage zwar mehrheitlich als „stabil", doch der Anteil derjenigen, die eine schlechte Lage melden, ist innerhalb eines Monats von 18 auf 33 Prozent gestiegen. Positive Einschätzungen gingen auf null zurück.
Drei Viertel der Unternehmen rechnen für die Zukunft immerhin mit einer stabilen Entwicklung, ein Viertel hofft auf eine Verbesserung. Die Preis- und Kostenentwicklung bleibe volatil, mit leichter Entspannung bei den Kosten, aber uneinheitlicher Tendenz bei den Preisen, die bei den Kunden durchgesetzt werden konnten.

Diese Entwicklung wird durch das aktuelle, in der Branche seit Jahren anerkannte Timocom-Transportbarometer im Wesentlichen bestätigt: Hier gibt knapp die Hälfte der befragten Unternehmen an, dass die aktuelle Geschäftslage „mittelmäßig" sei. Der Anteil der Unternehmen, die von Verschlechterung und Margendruck berichten, ist deutlich gestiegen. Viele Firmen agieren abwartend, geplante Investitionen werden häufig verschoben. Die Unsicherheit im Markt bleibt hoch.

Die eigene Umfrage des Wettbewerbsvereins ergibt ein sehr ähnliches Bild: 52 Prozent der Befragten erwarten für 2025 eine weitgehend stabile wirtschaftliche Situation, rund ein Drittel geht von einer Verschlechterung aus. Kostendruck, Preiswettbewerb und eine allgemein angespannte Nachfragesituation werden von den Befragten als Hauptursachen genannt.

Die fast deckungsgleichen Resultate der Timocom-Befragung unterstreichen die Relevanz der eigenen Umfrage des Wettbewerbsvereins: Die wichtigsten Problemfelder und Stimmungsbilder spiegeln sich in beiden Erhebungen wider.

Der Logistik-Indikator der BVL für das 2. Quartal 2025 zeichnet ein noch eingetrübteres Bild: Die Stimmung bleibe auf einem der niedrigsten Stände seit der Corona-Pandemie, die Margen ständen unter Druck, die Investitionsbereitschaft sei niedrig.

2.2 Bedeutung eines fairen Wettbewerbs

Gerade angesichts der wirtschaftlich angespannten Gesamtlage der Branche gewinnt das Thema „fairer Wettbewerb" weiter an Bedeutung. Wie im folgenden Kapitel dargelegt, fordert die Mehrheit der vom Wettbewerbsverein befragten Unternehmen eine stärkere Interessenvertretung gegenüber Politik und Behörden, um die Wettbewerbsbedingungen für private Unternehmen zu verbessern und Chancengleichheit herzustellen.

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass sich privatwirtschaftlich organisierte Speditions- und Logistikunternehmen zunehmend durch staatliche und halbstaatliche Wettbewerber benachteiligt fühlen – sei es durch Subventionen, bevorzugten Zugang zu Flächen, günstige Finanzierungen oder intransparente Vergabeverfahren.

2.3 Fazit

Die Analyse aktueller Branchendaten und die eigene Umfrage des Wettbewerbsvereins zeigen ein übereinstimmendes, wenn auch differenziertes Bild: Die wirtschaftliche Lage in der Transport- und Logistikbranche bleibt angespannt, die Unsicherheiten hoch und die Wettbewerbsbedingungen für privatwirtschaftliche Unternehmen zunehmend herausfordernd.

Die Forderung nach fairem und diskriminierungsfreiem Wettbewerb bleibt daher aktueller denn je. Ein solcher Wettbewerb ist die wesentliche Voraussetzung für Innovation, Leistungsfähigkeit und nachhaltiges Wachstum in der Branche.

3. STIMMUNGSBILD – DIE WETTBEWERBSSITUATION PRIVATWIRTSCHAFTLICH FINANZIERTER LOGISTIKDIENSTLEISTER GEGENÜBER (HALB)STAATLICHEN UNTERNEHMEN

Im April und Mai 2025 führte der Wettbewerbsverein eine Umfrage unter seinen Mitgliedsunternehmen durch. Das Ziel: Herauszufinden, ob sich die Betriebe im Wettbewerb zu Unternehmen, an denen Kommunen, Länder oder der Bund ganz oder teilweise beteiligt sind, benachteiligt fühlen.

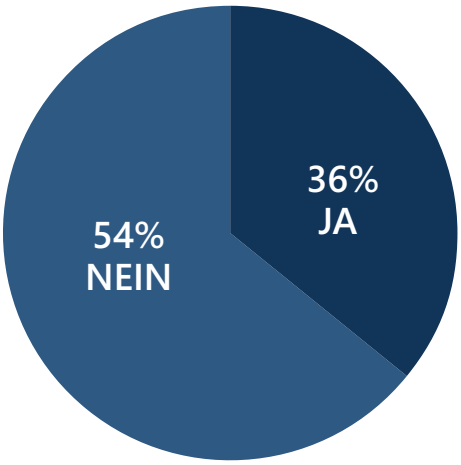
Dazu wurde das webbasierte Tool „UmfrageOnline" genutzt, das eine datenschutzkonforme und vollkommen anonyme Teilnahme ermöglicht. Der Link zum Fragebogen wurde offenbar innerhalb der Branche weitergeleitet, sodass auch Nichtmitglieder teilnahmen.

Bis zum Stichtag 15. Juni 2025 machten insgesamt 181 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus branchenrelevanten Unternehmen an der Umfrage mit – und somit weit mehr, als der Wettbewerbsverein Mitglieder hat. Das zeigt die hohe Relevanz des Themas im Bereich Spedition, Transport und Logistik.

Auch wenn die Ergebnisse nicht den Anspruch erheben, repräsentativ zu sein, spiegelt die hohe Anzahl der Rückläufer die Stimmungslage der Unternehmen zur Frage wider, ob und wie staatliche und halbstaatliche Unternehmen den deutschen Logistikmarkt verzerren.

Nachfolgend werden die wichtigsten Ergebnisse vorgestellt und analysiert.

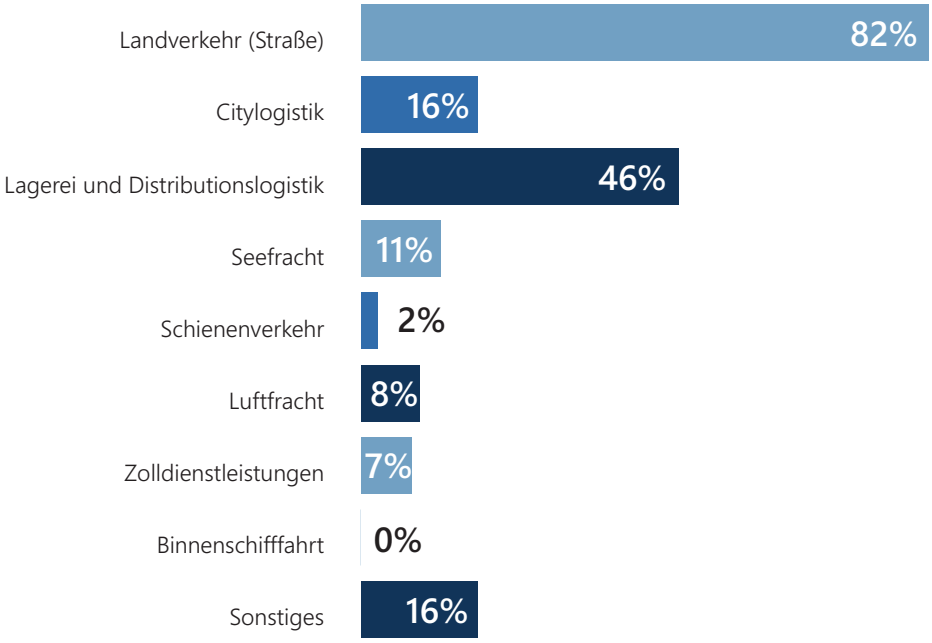
3.1 Sind Sie Mitglied im Wettbewerbsverein?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Die hohe Rücklaufquote verdeutlicht: Nicht nur Mitgliedsunternehmen des Wettbewerbsvereins haben an der Umfrage teilgenommen. Damit gewinnen die gemachten Aussagen deutlich an Relevanz.

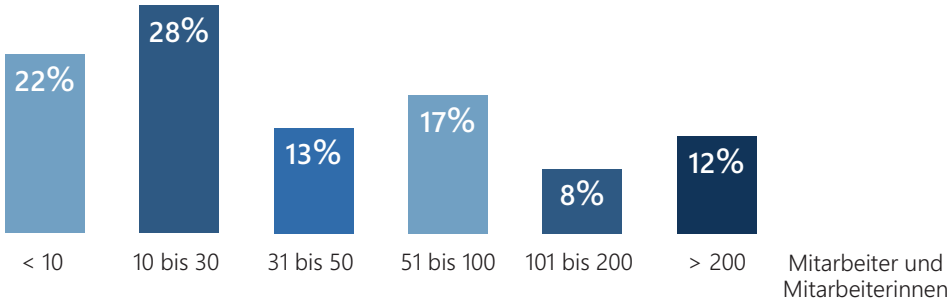
3.2 Was sind Ihre Hauptgeschäftsfelder?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Mehrfachnennungen möglich

Die Ergebnisse zeigen das typische Tätigkeitsprofil kleiner und mittelständischer Speditions- und Logistikdienstleister mit Schwerpunkt Straßengüterverkehre. Als sonstige Tätigkeiten wurden vor allem Umzugslogistik und Möbelspedition genannt.

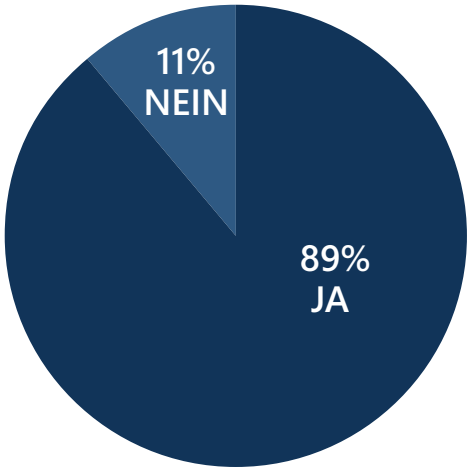
3.3 Wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigen Sie?



Quelle: Eigene Befragung 2025

80 Prozent der befragten Unternehmen haben bis zu 100 Beschäftigte – klassischer Mittelstand.

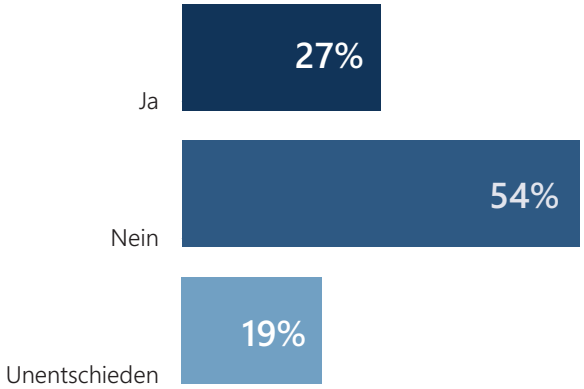
3.4 Haben Sie einen eigenen Lkw-Fuhrpark?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Bemerkenswert ist: 89 Prozent der befragten Unternehmen betreiben eigene Lkw in ihrem Fuhrpark. Diese Angabe bestätigt das Hauptgeschäftsfeld Straßengüterverkehre aus der Frage 3.2.

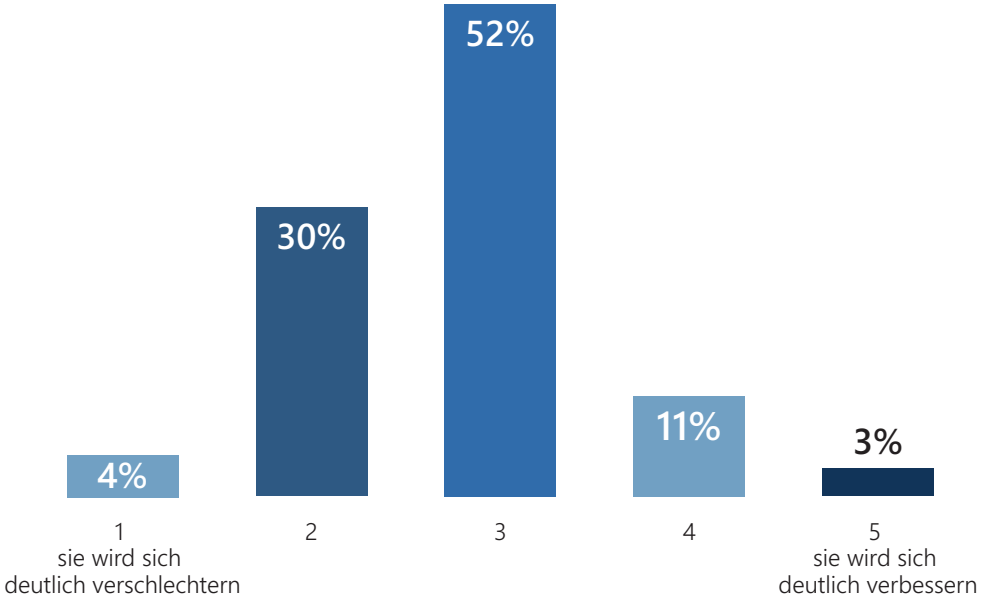
3.5 Planen Sie kurz- bis mittelfristig den Ausbau Ihrer Lager-, Umschlags- oder Transportkapazitäten?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Trotz der wirtschaftlich eher angespannten Situation vieler Unternehmen denken immerhin 27 Prozent an eine Aufstockung ihrer betrieblichen Kapazitäten.

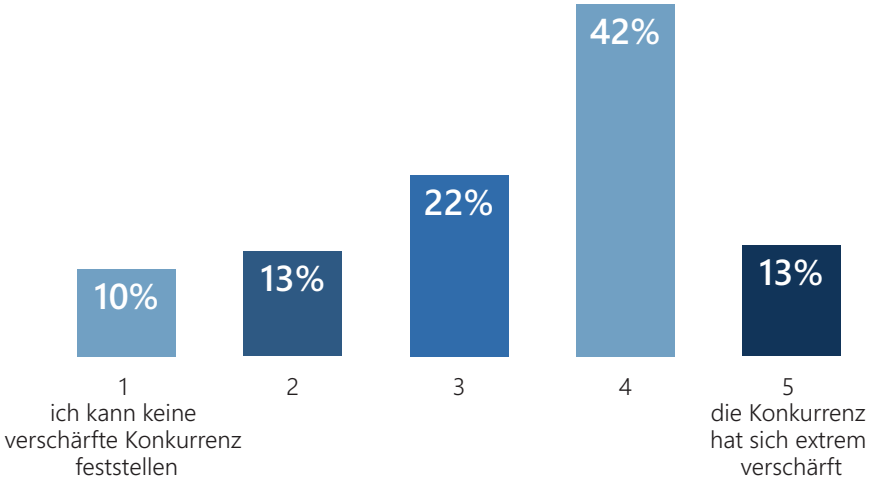
3.6 Wie wird sich die wirtschaftliche Situation Ihres Unternehmens im laufenden Jahr 2025 gegenüber dem Vorjahr voraussichtlich entwickeln?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Die Mehrheit der Unternehmen erwartet für 2025 eine weitgehend stabile wirtschaftliche Situation. Rund ein Drittel der Befragten geht allerdings von einer leichten bis deutlichen Verschlechterung aus. Das deutet auf eine eingetrübte Stimmungslage in der Branche hin.
Auszüge aus den im Freifeld zahlreich genannten Begründungen: „Politische und wirtschaftliche Unsicherheiten“, „hoher Kostendruck“, „neue Ausschreibungen drücken den aktuellen Frachtpreis“, „zu wenig Nachfrage bei gestiegenem Wettbewerb“, „Tendenz, dass Marktteilnehmer Leistungen deutlich zu billig und unter Wert anbieten“, „gleicher Aufwand für geringere Erlöse“, „Großkunden platzieren massive Sparmaßnahmen“, „viele schwarze Schafe auf dem Markt, die Preise deutlich unterbieten können“, „mangelnde Qualifikation und Leistungsbereitschaft beim Personal“, „Verschiebung von Aufträgen zu öffentlich gestützten Konkurrenten“, „kleinere Betriebe im Markt ruinieren die Preise“, „keinerlei Kundentreue mehr“.

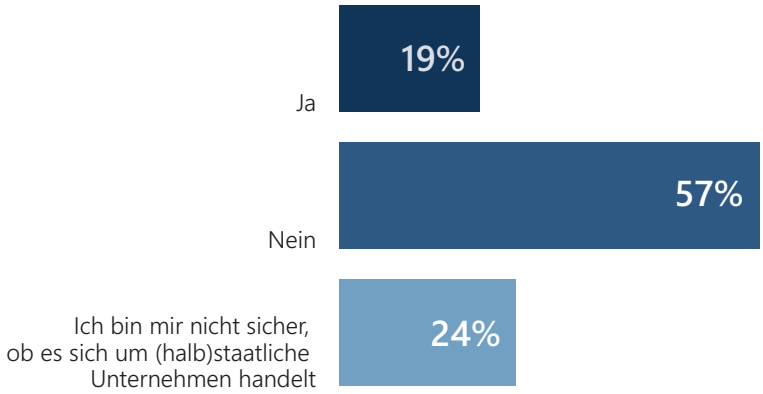
3.7 Hat sich der Wettbewerb um Aufträge in Ihrem Geschäftsfeld in den vergangenen zwei Jahren verschärft?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Insgesamt weit mehr als die Hälfte der Unternehmen hat in den vergangenen Jahren eine stark, teils extrem verschärfte Wettbewerbssituation festgestellt.
Auszüge aus den im Freifeld zahlreich genannten Begründungen: „Mehr Preisdumping, alles außerhalb der Nische wird nicht gut bezahlt“, „als mittelständisches Unternehmen werden wir von (halb)staatlichen Unternehmen immer wieder bei unseren Kunden sporadisch angegriffen“, „Lkw-Fahrer werden abgeworben“, „unsere Wettbewerber versuchen, wegfallende Aufträge durch Dumpingpreise bei den Tendern auszugleichen“, „große Konzerne ‚kaufen‘ sich Sendungen zur Auslastung ihrer Netzwerke“, „(halb)staatliche Unternehmen kennen kein unternehmerisches Risiko, zum Schluss bezahlt der Steuerzahler“ – aber auch: „Wir haben volle Auftragsbücher trotz Preiserhöhungen“, „wir sind Nischenspediteur, durch die Schenker-Übernahme durch DSV erwarten wir keine Verschlechterung, im Gegenteil“.

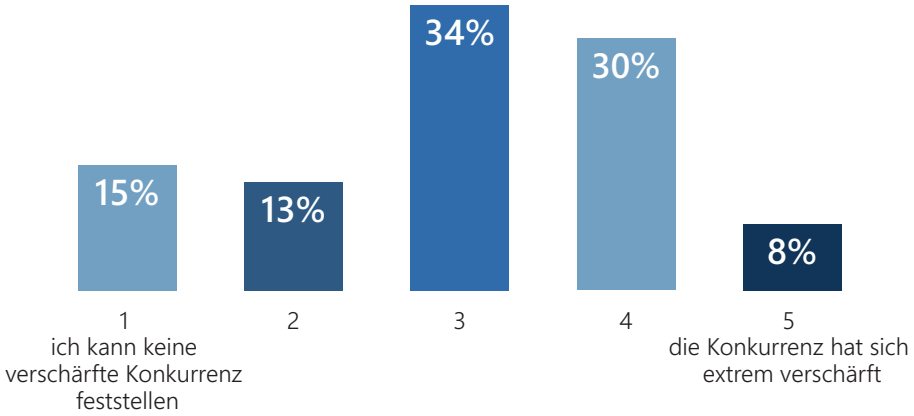
3.8 Befinden Sie sich in Ihrem Hauptgeschäftsfeld in einer unmittelbaren Wettbewerbssituation zu (halb)staatlichen Unternehmen?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Rund ein Viertel der Befragten ist unsicher, ob unmittelbarer Wettbewerb zu (halb)staatlichen Unternehmen besteht – das zeigt einen erheblichen Informationsbedarf. 19 Prozent sind sich dagegen sicher und antworten daher mit „ja".
Als Unternehmen, die vermeintlich (halb)staatlich sind, werden im Freifeld von den Befragten u.a. genannt: DHL, Schenker, DSV, Transa, Binnenhäfen im Allgemeinen, Hafenumschlagsbetriebe wie HGK, BLG, HHLA.

3.9 Haben Sie den Eindruck, dass (halb)staatliche Unternehmen in Ihrem Branchenumfeld grundsätzliche operative Wettbewerbsvorteile (bei der Erbringung der jeweiligen Dienstleistung) haben?

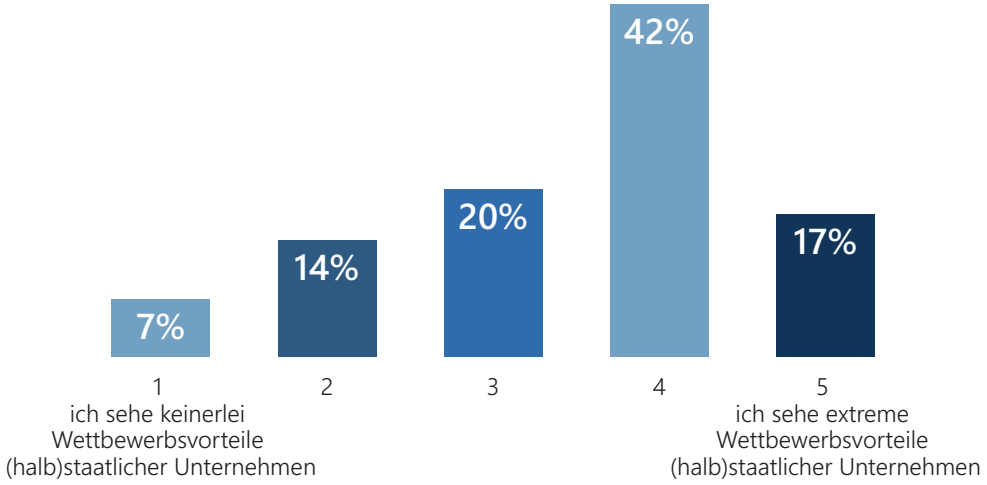


Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Insgesamt sehen 72 Prozent der Betriebe operative Wettbewerbsvorteile bei (halb)staatlichen Konkurrenten in ihrem jeweiligen Branchenumfeld.
Auszüge aus den im Freifeld zahlreich genannten Begründungen: „Erleichterungen bei den Behörden für Ausnahmeregelungen", „es fehlt die Insolvenzfähigkeit", „in große Aufträge involviert", „Kapitalbeschaffung", „Lohn- und Gehaltsstruktur", „günstigere Raten durch staatliche Zuschüsse", „Querfinanzierung", „keine Gewinnerwartung", „subventionierte Personalkosten",

„intransparente Förderung", „bessere Lobby", „das Auswärtige Amt fährt inzwischen mit eigenen Lkw internationale Transporte", „scheinbar keine Kostenkalkulation notwendig", „im Hafenumschlag kann der Preis für Dritte festgeschrieben werden", „hinreichende Kapitaldecke", „Verluste zahlt der Steuerzahler".

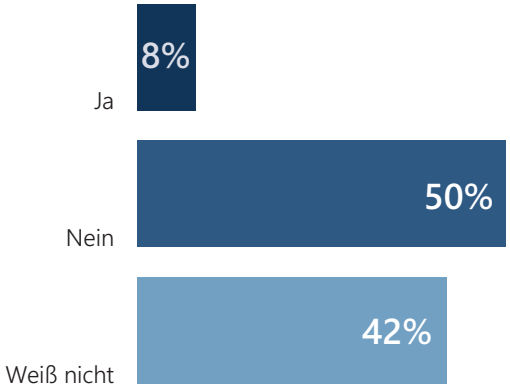
3.10 Haben Sie den Eindruck, dass (halb)staatliche Unternehmen in Ihrem Branchenumfeld grundsätzliche strategische Wettbewerbsvorteile (beispielsweise bei der Anmietung oder dem Kauf von Flächen im Besitz von Städten und Kommunen, beim Zugang zu Infrastruktur oder durch bessere politische Unterstützung) haben?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Der Anteil der befragten Unternehmen, die strategische Wettbewerbsvorteile für (halb)staatliche Unternehmen vermuten, fällt mit 79 Prozent hier sogar noch höher aus als bei den operativen Vorteilen.
Auszüge aus den im Freifeld zahlreich genannten Begründungen: „Besserer Zugriff auf Flächen, die für andere noch nicht bekannt sind", „Investitionen ohne Konsequenzen, wenn etwas schief geht", „staatliche Beihilfen verzerren den Wettbewerb", „Insiderwissen", „Vorteile bei der Bewerbung um ausgeschriebene Logistikflächen", „Genehmigungen erfolgen nach Gutsherrenart", „besserer Flächenzugang", „besserer Bekanntheitsgrad", „Verbindung zur Politik", „größere Sicherheiten", „müssen nicht in allen Bereichen kostendeckend arbeiten", „besserer Zugriff auf die Politik".

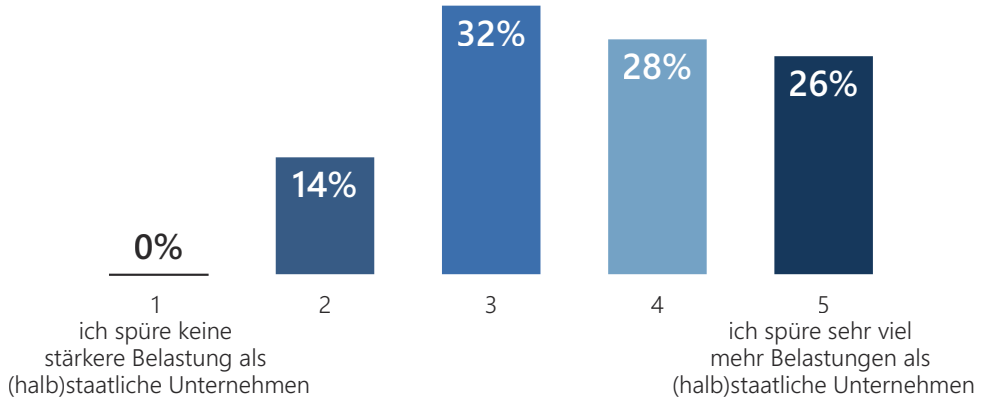
3.11 Gibt es Ihrer Meinung nach grundsätzlich eine Chancengleichheit zwischen privatwirtschaftlich finanzierten Transport- und Logistikunternehmen und (halb)staatlichen Unternehmen bei der Preisgestaltung von Logistikdienstleistungen?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Entsprechend den Ergebnissen der beiden vorangegangenen Fragen ist die Hälfte der Befragten davon überzeugt, dass zwischen privaten und (halb)staatlichen Transport- und Logistikunternehmen keine Chancengleichheit bei der Preisgestaltung besteht.
Auszüge aus den im Freifeld zahlreich genannten Begründungen: „(Halb)staatliche Unternehmen haben nicht den Druck wie KMUs“, „unlauterer Wettbewerb durch staatliche Subventionen“, „finanzstarker Partner im Rücken“, „der Staat bevorzugt staatliche Unternehmen“, „Quersubventionierung“, „strategische Preise versus Wirtschaftlichkeit“, „günstigere Kapitalbereitstellungs- und Versicherungskosten für (halb)staatliche Unternehmen“, „Deckung durch staatliche Institutionen wie KfW“, „Rückstellungen werden beim Einsatz von beamtetem Personal ausgelagert“.

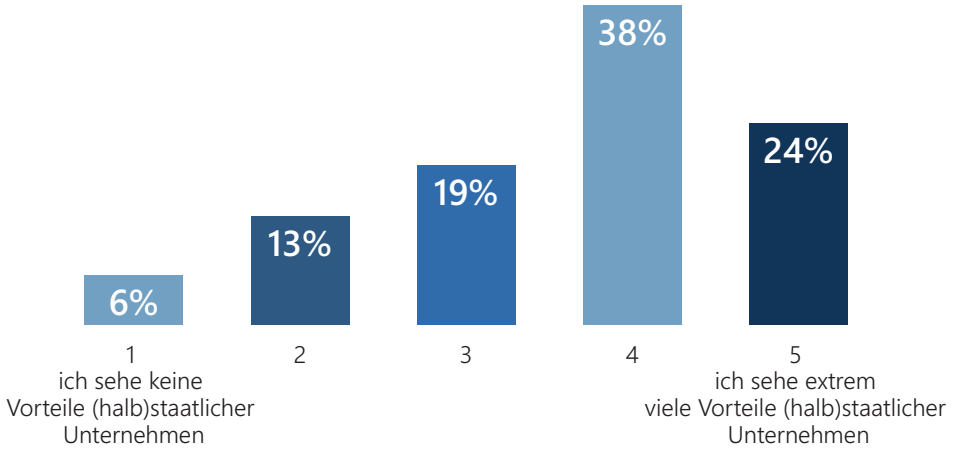
3.12 Fühlen Sie sich durch bürokratische Prozesse und regulatorische Anforderungen stärker belastet als (halb)staatliche Unternehmen?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Die (zumindest gefühlte) Benachteiligung der befragten Betriebe setzt sich auch bei bürokratischen Prozessen und regulatorischen Anforderungen fort, die Unternehmen empfinden diese Belastung im Vergleich zu (halb)staatlichen Unternehmen oft als deutlich stärker.

3.13 Empfinden Sie, dass (halb)staatliche Unternehmen aufgrund ihrer Verbindung zu öffentlichen Institutionen oder attraktiveren Arbeitsbedingungen/Vergütungen einen Vorteil bei der Rekrutierung und Bindung von Fachkräften haben?

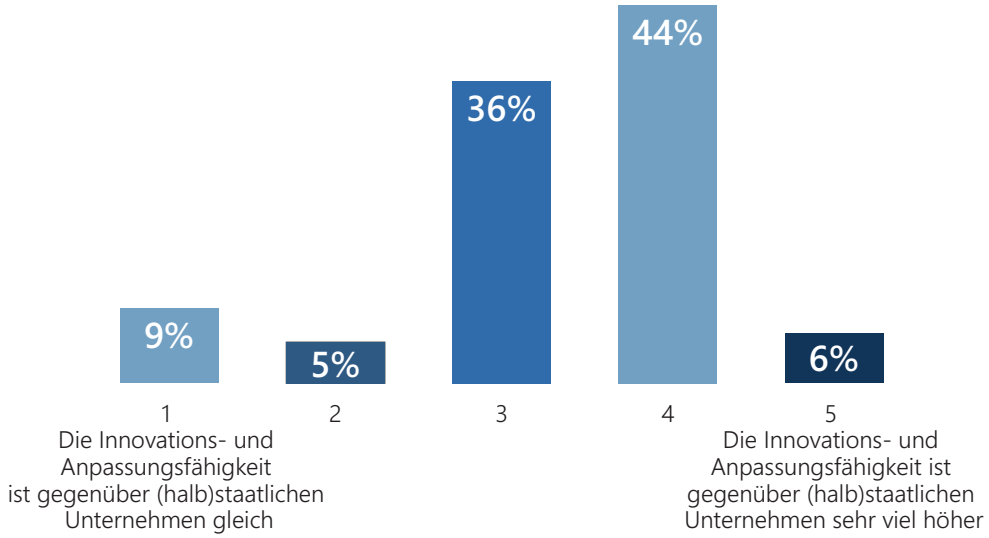


Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Fachkräftemangel und eine immer schwieriger werdende Besetzung von Ausbildungsstellen bewegen auch die Transport- und Logistikbranche. Vor diesem Hintergrund beklagen die privaten Unternehmen teils erhebliche Vorteile der (halb)staatlichen Konkurrenz bei der Rekrutierung und Bindung von Fachkräften.
Auszüge aus den im Freifeld zahlreich genannten Begründungen: „Sind nicht von den reinen Dienstleistungen abhängig", „Mitarbeiter sehen dort sichere Arbeitsplätze und bessere Entloh-

nung oder bessere Arbeitszeitmodelle – was aber nicht immer zutrifft", „größere Sicherheit der Arbeitsplätze", „wirtschaftliche und finanzielle Aspekte, die man in der freien Wirtschaft weniger stark anbieten kann", „es besteht die Meinung, dass alles sicherer ist bei (halb)staatlichen Unternehmen", „öffentliche Hand bietet Arbeitszeitprogramme wie Sabbaticals und andere Prämien an, die in einem freien Unternehmen nicht möglich sind", „großzügigere Gehaltstarife durch starke Gewerkschaften", „latent positive Wahrnehmung", „bessere Perspektiven für die Mitarbeiter durch die Größe (halb)staatlicher Unternehmen".

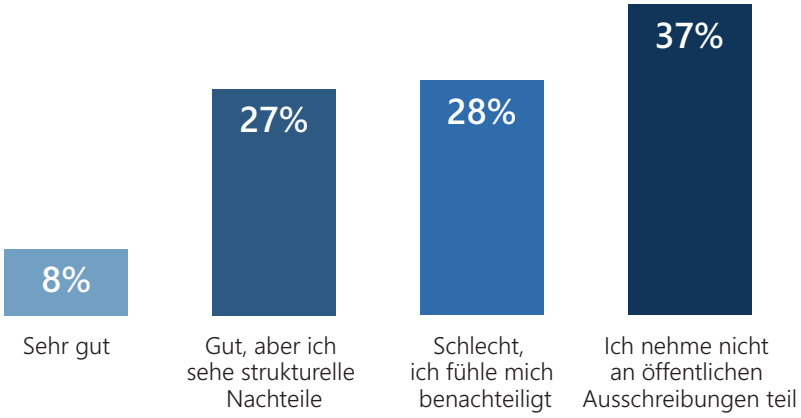
3.14 Wie bewerten Sie die Innovations- und Anpassungsfähigkeit Ihres Unternehmens im Vergleich zu (halb)staatlichen Unternehmen, insbesondere in Bezug auf technologische Neuerungen, Digitalisierung und die schnelle Reaktion auf Marktveränderungen?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Vorteil für private Unternehmen: Bei der Bewertung der Innovations- und Anpassungsfähigkeit, beispielsweise bei digitalen Prozessen, sehen sich die privaten Dienstleister klar im Vorteil gegenüber (halb)staatlichen Wettbewerbern.

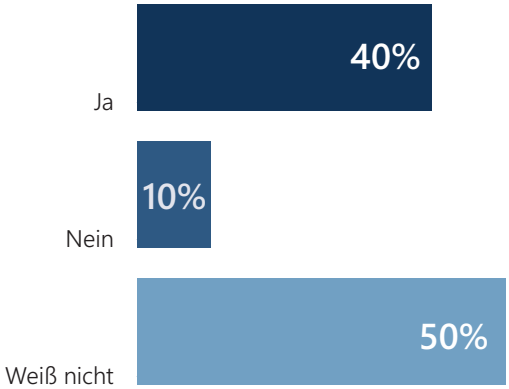
3.15 Wie schätzen Sie grundsätzlich Ihre Erfolgsaussichten im Wettbewerb um öffentliche Aufträge im Vergleich zu (halb)staatlichen Unternehmen ein?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Hier zeigt sich ein differenziertes Bild: Immerhin sieht sich ein Drittel der privaten Unternehmen gut bis sehr gut aufgestellt, wenn es um die Erfolgsaussichten für den Gewinn öffentlicher Aufträge geht. 28 Prozent sehen sich benachteiligt. Mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen beteiligt sich nicht an öffentlichen Ausschreibungen.

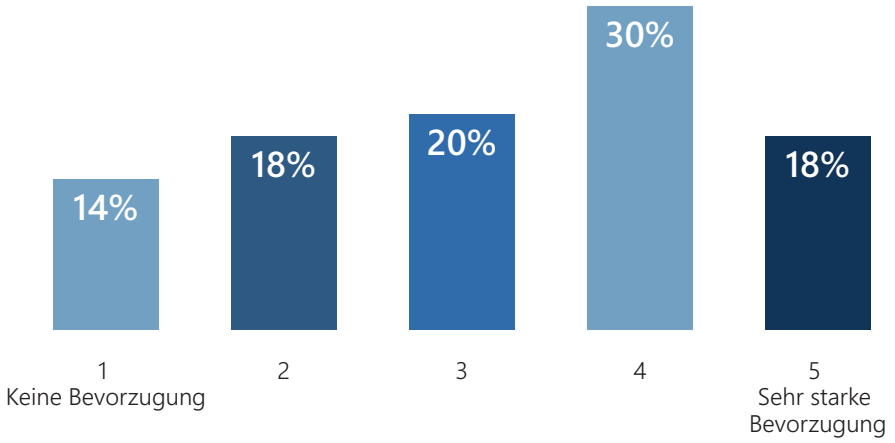
3.16 Sehen Sie in Ihrer Branche politische Einflussnahmen oder enge Interessenverflechtungen, die (halb)staatlichen Unternehmen Vorteile verschaffen?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Die Hälfte der Befragten kann keine Aussage dazu treffen, ob politische Einflussnahmen (halb)-staatlichen Unternehmen Vorteile verschaffen. 40 Prozent sind hingegen überzeugt, dass politische Einflussnahmen ihnen Vorteile verschaffen.

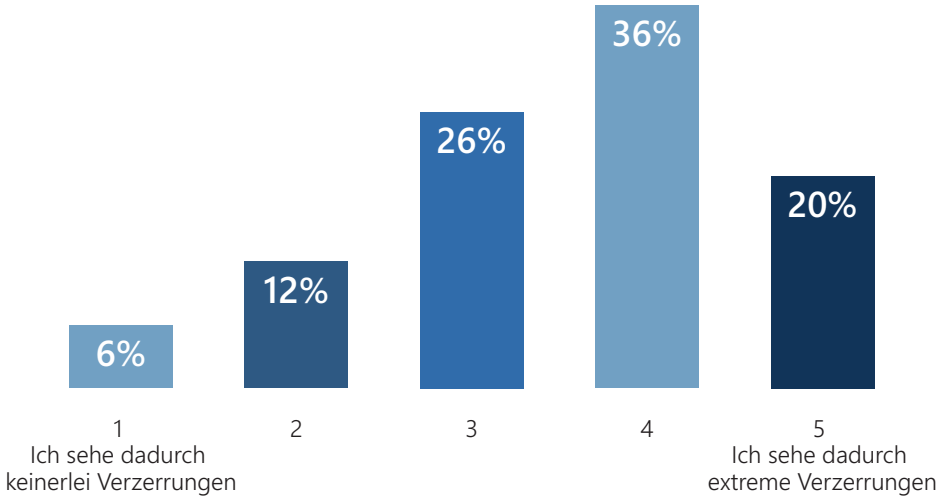
3.17 Sehen Sie in der Infrastrukturpolitik – etwa beim Ausbau von Verkehrswegen oder der gezielten Standortförderung – eine Bevorzugung (halb)staatlicher Unternehmen gegenüber privatwirtschaftlichen Unternehmen?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Wie auch bei der vorangegangenen Frage sieht ein Großteil der Befragten bei der Standortförderung eine Bevorzugung von (halb)staatlichen Unternehmen. Für knapp die Hälfte fällt diese sogar stark oder sehr stark aus.

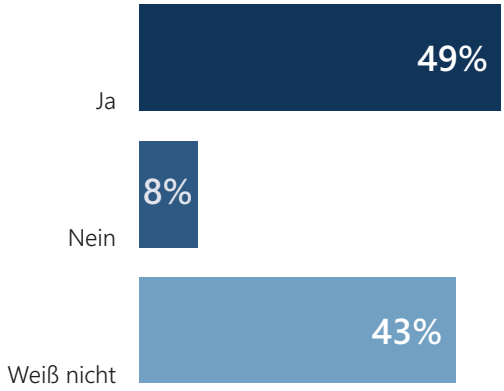
3.18 Haben Sie den Eindruck, dass staatliche Förderprogramme, Subventionen oder politische Regulierungen den Wettbewerb zwischen privaten und (halb)staatlichen Unternehmen verzerren?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Hier ergibt sich erneut ein vergleichbares Stimmungsbild wie bei der vorangegangenen Abfrage. Mehr als die Hälfte der Befragten sieht eine starke bis sehr starke Wettbewerbsverzerrung zulasten privater Unternehmen – beispielsweise bei der Vergabe staatlicher Förderprogramme oder Subventionen.

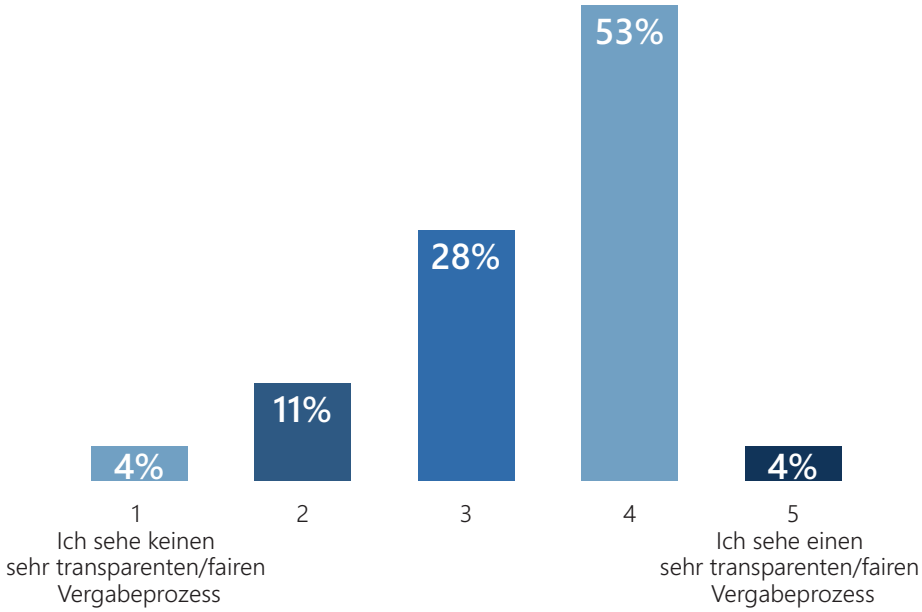
3.19 Haben Sie den Eindruck, dass (halb)staatliche Unternehmen von günstigeren Finanzierungsbedingungen oder staatlich geförderten Krediten profitieren?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Der Eindruck, dass (halb)staatliche Unternehmen von einer Vielzahl günstigerer Rahmenbedingungen profitieren, setzt sich auch bei der Frage nach Finanzierungsbedingungen fort: Fast die Hälfte der privaten Unternehmen sieht Vorteile für die (halb)staatliche Konkurrenz. 43 Prozent können dies jedoch nicht beurteilen.

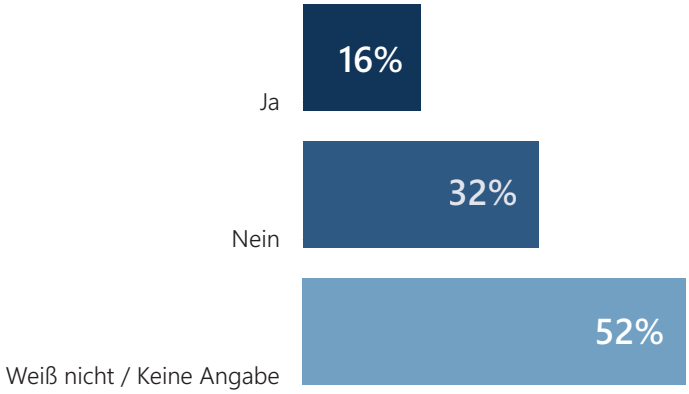
3.20 Wie beurteilen Sie die Transparenz und Fairness bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen im Logistikbereich? Haben Sie den Eindruck, dass hier (halb)staatlichen Unternehmen Vorteile gewährt werden?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Deutlich mehr als die Hälfte beklagt einen stark bis extrem intransparenten und unfairen Vergabeprozess, wenn es um öffentliche Aufträge im Logistikbereich geht – und die damit verbundenen Vorteile für (halb)staatliche Unternehmen.

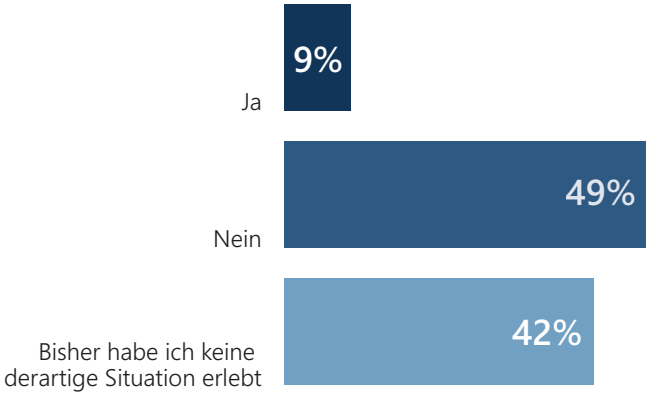
3.21 Sehen Sie eine zunehmende Marktkonzentration zugunsten von (halb)staatlichen Unternehmen?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Auch wenn mehr als die Hälfte der Teilnehmer keine Antwort auf diese Frage geben mag („weiß nicht"): Nur 16 Prozent erkennen eine zunehmende Marktkonzentration zugunsten (halb)staatlicher Unternehmen, 32 Prozent sehen keine.

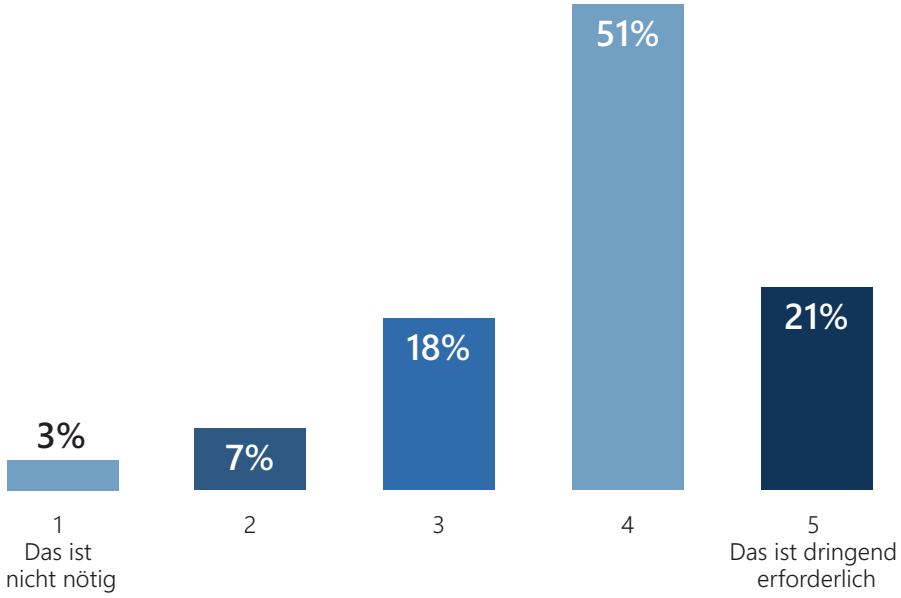
3.22 Haben Sie schon einmal versucht, sich gegen eine (aus Ihrer Sicht) Benachteiligung im Wettbewerb zu einem (halb)staatlichen Unternehmen zu wehren?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Fast die Hälfte der befragten privaten Unternehmen hat mindestens eine Benachteiligung im Wettbewerb zu einem (halb)staatlichen Unternehmen wahrgenommen – sich aber nicht dagegen gewehrt. Nur neun Prozent haben es versucht. 42 Prozent haben bislang keine Benachteiligung festgestellt.
Auszüge aus den im Freifeld zahlreich genannten Begründungen, warum sich Unternehmen nicht gewehrt haben: „Geringe Erfolgsaussicht", „hier wären Verbände viel mehr gefordert und nicht der ‚kleine Unternehmer'", „sind zu klein, um gegen HHLA oder DB Schritte zu unternehmen", „wir müssen ggf. Nachteile beim Zugang zu (halb)staatlicher Infrastruktur befürchten".

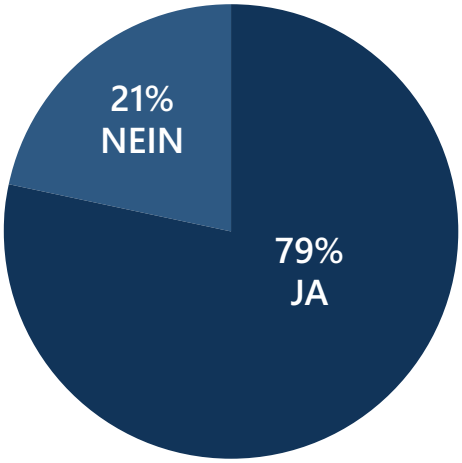
3.23 Sollte aus Ihrer Sicht eine stärkere Lobbyarbeit gegen kritisches Verhalten von (halb)staatlichen Unternehmen im Wettbewerb zu privatwirtschaftlich finanzierten Transport- und Logistikunternehmen gemacht werden?



Quelle: Eigene Befragung 2025, Bewertung auf einer Skala von 1 bis 5

Eine klare Aussage: 72 Prozent der befragten Unternehmen halten eine verstärkte Lobbyarbeit für erforderlich oder sogar dringend notwendig.

3.24 Sollte der Wettbewerbsverein eine entsprechend stärkere Lobbyarbeit durchführen?



Quelle: Eigene Befragung 2025

Fast 80 Prozent der Befragten sehen den Wettbewerbsverein klar in der Pflicht, seine Lobbyarbeit auszubauen.

4. AUSGEWÄHLTE BEISPIELE ZU AKTIVITÄTEN (HALB)STAATLICHER UNTERNEHMEN

Staatliche und halbstaatliche Unternehmen nehmen im deutschen Logistikmarkt eine zentrale Rolle ein. Die Beispiele duisport, Häfen und Güterverkehr Köln AG (HGK), DHL Group, DB Cargo, BLG Logistics Group oder Hamburger Hafen und Logistik Aktiengesellschaft (HHLA) verdeutlichen, wie eng wirtschaftliche Aktivitäten und öffentliche Interessen in diesem Sektor miteinander verwoben sind.

Häufig verfügen diese Unternehmen über besondere Möglichkeiten beim Zugang zu Infrastruktur und Flächen sowie über einen engen Draht zu politischen Entscheidungsprozessen. Daraus ergeben sich Vorteile bei der Entwicklung und Sicherung wichtiger Standorte, aber auch Herausforderungen im Hinblick auf die Chancengleichheit für private Wettbewerber. Denn in vielen Marktsegmenten – von der Briefzustellung über den Güterverkehr bis zur Hafenlogistik – dominieren staatliche oder stadtnahe Unternehmen das Geschäft.

Problematisch kann dies werden, wenn diese Akteure nicht nur als Infrastrukturbetreiber auftreten, sondern auch direkt mit privaten Anbietern im Wettbewerb stehen. Die folgenden Kapitel beleuchten beispielhaft, wie stark der Staatseinfluss das Marktgefüge prägt und welche Konsequenzen dies für Innovation, Effizienz und den fairen Wettbewerb in der deutschen Logistik haben kann.

4.1 Das Beispiel „duisport“

duisport

Duisburg hat nach eigenen Angaben den größten Binnenhafen der Welt – die Duisburger Hafen AG (Eigenname „duisport“). Dieser ist fest in öffentlicher Hand. Zu zwei Dritteln gehört duisport dem Land Nordrhein-Westfalen und zu einem Drittel der Stadt Duisburg. Was zunächst etwas behäbig klingen mag („Behördenhafen“), ist tatsächlich eine wirtschaftliche Erfolgsgeschichte: Duisport hat sich in den letzten 20 Jahren zum europäischen Drehkreuz vor allem für China-Europa-Verkehre entwickelt und neue Maßstäbe in Public-Private-Partnerships gesetzt.

4.1.1 Unternehmensprofil

Der Duisburger Hafen erstreckt sich entlang der Rheinkanäle und hat ausgedehnte Logistikareale. Jährlich werden rund vier Millionen TEU an den Containerterminals umgeschlagen, plus massive Mengen an Schütt- und Stückgut. Mehrere Dutzend Bahnshuttles verbinden Duisburg mit Nordseehäfen (Antwerpen, Rotterdam, Hamburg) und seit 2011 auch mit China. Viele globale Konzerne haben Logistikzentren in der „Logport“-Fläche angesiedelt (z.B. Ikea, Kühne + Nagel, DHL). Die duisport Group erwirtschaftete im Jahr 2024 einen Umsatz von rund 356,3 Millionen Euro. Das sind 7,6 Prozent mehr als im Vorjahr und auch 2,6 Prozent mehr als im bisherigen Rekordjahr 2021.

4.1.2 Staatliche Lenkung und Strategie

Als Hafenbetreiber übernimmt duisport quasi hoheitliche Aufgaben – Geländebereitstellung, Infrastruktur, Ansiedlungsmanagement – mit unternehmerischem Ansatz. Das Land Nordrhein-Westfalen sieht im Hafen einen Job- und Wertschöpfungsmotor für das Ruhrgebiet und unterstützt Projekte, beispielsweise durch Fördergelder für Industriebrachen-Umwandlung in Logistikflächen. Duisport konnte dadurch mehrere ehemalige Stahlwerksgelände in moderne Logistikparks transformieren (Logport I bis V). Die öffentliche Eigentümerschaft soll dafür sorgen, dass Gewinne in die Hafenentwicklung reinvestiert werden und keine Dividenden an Private abfließen.

4.1.3 Marktstellung und Wettbewerb

Duisport ist im klassischen Sinne kein Logistikdienstleister, der einzelnen Kunden Transporte verkauft, sondern Infrastrukturmanager und Entwickler. Trotzdem tritt duisport in Wettbewerb, und zwar vor allem mit anderen Binnenhäfen (beispielsweise Mannheim oder den großen Seehäfen, die nach Hinterland-Terminals streben). Sein Vorteil ist, dass es als öffentliches Unternehmen mit kommunalem Auftrag agiert. Es kann Flächen langfristig günstig verpachten, ohne maximalen Profit pro Quadratmeter anzustreben – womit es Großansiedlungen anzieht. Ein Beispiel war die Verlagerung des Audi-Zentrallagers von Bayern nach Duisburg: Die Stadt konnte in Abstimmung mit duisport Anreize bieten, etwa schnelle Genehmigungen, Förderung bei Schienenanschlüssen etc., die ein privater Entwickler so nicht hätte gewähren können.

4.1.4 Kritikpunkte

Aus Sicht mancher privater Logistikfirmen ist duisport fast zu erfolgreich – als verlängerter Arm des Staates. Lagerflächenentwickler im Ruhrgebiet beklagen, dass duisport durch seine nonprofit-orientierte Preissetzung die Marktpreise drücke. Zudem gab es Diskussionen, als duisport begann, selber in Speditionstätigkeiten (über die Tochter duisport agency) einzusteigen – Wettbewerber sahen einen Konflikt, wenn der Hafenbetreiber zugleich Logistikdienste anbiete. Duisport argumentierte, man schließe nur Lücken im Angebot und sorge für reibungslose Abläufe, was allen zugutekomme. Dennoch bleibt genau zu beobachten, wie viel unternehmerischer Spielraum einem Staatsbetrieb gegeben wird – und wie dieser ihn nutzt.

4.1.5 Fazit

Duisport gilt seit vielen Jahren als Vorzeigemodell für die Transformation eines klassischen Binnenhafens zur internationalen Logistikdrehscheibe – getragen von öffentlicher Hand und mit starker regionaler Verankerung. Die konsequente Reinvestition in Infrastruktur und Flächenentwicklung verschafft dem Standort erhebliche Vorteile, ruft aber auch immer wieder Kritiker auf den Plan, die Wettbewerbsverzerrungen durch kommunale Steuerung anmahnen.

4.2 Das Beispiel „HGK“

HGK
INTEGRATED LOGISTICS GROUP

Die Häfen und Güterverkehr Köln AG, kurz HGK, ist eines der größten kommunalen Logistikunternehmen Deutschlands und zentraler Player im Rheinland. Die Aktiengesellschaft gehört zu 54,5 Prozent der Stadtwerke Köln GmbH (SWK), zu 39,2 Prozent der Stadt Köln und zu 6,3 Prozent dem Rhein-Erft-Kreis. Einziger Gesellschafter der SWK ist übrigens die Stadt Köln mit 100 Prozent Anteil am Stammkapital der Gesellschaft. HGK ist damit ein Paradebeispiel für ein Unternehmen in kommunaler Hand, das weit über die Region hinaus aktiv ist.

4.2.1 Unternehmensprofil

Die HGK betreibt neben sechs öffentlichen Rheinhäfen (u.a. Niehl I + II, Godorf, Deutz) auch ein ausgedehntes Schienennetz (rund 250 Kilometer), das den Großraum Köln mit dem Umland und mit zentralen Knotenpunkten im Rheinland verbindet. Mit ihren Tochterunternehmen ist die HGK heute in den Bereichen Hafenumschlag, Eisenbahnverkehr, Binnenschifffahrt, Containerlogistik sowie Immobilienentwicklung und -management aktiv.

Bemerkenswert: 2020 übernahm die HGK alle Binnenschifffahrts-Aktivitäten von Imperial Logistics (400 Schiffe und gut 900 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter). Der Kaufpreis wurde seinerzeit mit 176 Millionen Euro bei einer Unternehmensbewertung von 225 Millionen Euro angegeben. Das HGK-Tochterunternehmen HGK Shipping ist heute nach eigenen Angaben das größte Binnenschifffahrtsunternehmen Europas – eine Aktivität, die wohl kaum ausschließlich von kommunalem Interesse ist.

Der Gruppenumsatz der in der HGK konsolidierten Unternehmen belief sich 2024 auf 629,5 Millionen Euro (Vorjahr 695,8 Millionen Euro), das EBIT konnte auf 26 Millionen Euro (Vorjahr 18,9 Millionen Euro) gesteigert werden. Die gesamte Umschlags- und Transportleistung der Logistikgesellschaft im Stadtwerke-Köln-Konzern betrug 76,9 Millionen Tonnen, was einem Rückgang um rund zehn Prozent im Vergleich zum Vorjahr entspricht.

Mit dem im Mai 2025 bekannt gegebenen vollständigen Erwerb der Containerterminals CTS in Köln und DCH in Düsseldorf baut die HGK ihre marktbeherrschende Position im Rheinland weiter aus. Der damit verbundene strategische Rückzug von DB Cargo – selbst Teil eines Staatskonzerns – führt dazu, dass nun ein weiteres zentrales Stück der Logistikinfrastruktur in kommunaler Hand liegt. Kritiker sehen darin ein Muster: Während private Anbieter oft durch hohe Markteintrittsbarrieren und den privilegierten Zugriff öffentlicher Unternehmen auf Infrastruktur und Fördermittel ausgebremst werden, entstehen durch solche Übernahmen Strukturen, die echten Wettbewerb erschweren. Der Konzentrationsprozess im intermodalen Terminalgeschäft wird damit auch in diesem Fall klar zugunsten der staatlichen Player vorangetrieben.

4.2.2 Staatliche Lenkung und Strategie

Als hundertprozentige Tochter der Stadt Köln verfolgt die HGK sowohl wirtschaftliche als auch stadtentwicklungspolitische Ziele. Sie entwickelt Hafengelände weiter, erschließt Logistikareale und setzt Projekte zur Standortentwicklung um – beispielsweise den Ausbau des Containerterminals Köln-Niehl oder die Revitalisierung alter Industrieflächen zu modernen KV-Terminals. Fördermittel von Land und Bund werden gezielt genutzt, um Infrastruktur zu modernisieren und auf aktuelle Anforderungen auszurichten. Die Gewinne der HGK fließen in den Konzern Stadtwerke Köln zurück.

4.2.3 Marktstellung und Wettbewerb

Die HGK agiert an der Schnittstelle zwischen öffentlicher Daseinsvorsorge und unternehmerischer Wertschöpfung. Als Infrastrukturbetreiber und Bahnunternehmen steht sie im Wettbewerb zu privaten Eisenbahnverkehrsunternehmen, Binnenschiffsreedereien bzw. Partikulieren und Logistikdienstleistern – insbesondere, wenn es um Flächenvergabe, Bahntrassen und die Entwicklung neuer Logistikimmobilien geht. Ihr Vorteil: Als kommunales Unternehmen kann sie Flächen langfristig sichern und zu vergleichsweise attraktiven Konditionen anbieten. Sie kann zudem strategische Projekte wie den Ausbau nachhaltiger Verkehrsachsen oder die Stärkung eigener multimodaler Logistik gezielt fördern und dafür politische Rückendeckung mobilisieren.

4.2.4 Kritikpunkte

Kritik an der HGK kommt vor allem von privaten Wettbewerbern, die das Unternehmen als „verlängerten Arm der Stadt" wahrnehmen und sich durch die öffentliche Eigentümerschaft benachteiligt fühlen. Insbesondere bei der Entwicklung von Logistikflächen und im Schienengüterverkehr werden ihr immer wieder Wettbewerbsvorteile vorgeworfen, etwa bei der Vergabe von Flächen oder dem Zugang zu Fördermitteln. Manche Branchenvertreter beklagen, dass die HGK als Infrastrukturanbieter und gleichzeitig als Logistikakteur auftritt – das sorge für Interessenkonflikte und erschwere den fairen Wettbewerb. Die HGK argumentiert, sie fülle Lücken in der regionalen Logistik und sorge für moderne Infrastruktur – was im Sinne des Wirtschaftsstandorts Köln sei. Dennoch bleibt auch hier die Frage, wie weit kommunale Unternehmen in den Markt eingreifen dürfen und wie transparent sie dabei agieren müssen.

4.2.5 Fazit

Die HGK ist ein kommunaler Logistikriese mit großer regionaler und überregionaler Bedeutung und einer starken Verankerung im Stadtwerke-Köln-Konzern. Ihre Rolle als Infrastrukturbetreiber und Logistikdienstleister verschafft ihr Wettbewerbsvorteile, sorgt aber auch regelmäßig für Diskussionen um Markttransparenz und Chancengleichheit. Insbesondere dort, wo kommunale Interessen auf privatwirtschaftlichen Wettbewerb treffen, und darüber hinaus, beispielsweise bei den europaweiten Binnenschifffahrtsaktivitäten.

4.3 Das Beispiel „DHL Group“

Vorab zum Hintergrund: Seit dem 1. Juli 2023 heißt der Konzern DHL Group und nicht mehr Deutsche Post DHL Group. Die Rechtsform der Muttergesellschaft bleibt weiterhin Deutsche Post AG, innerhalb Deutschlands sind die Marken „Deutsche Post“ (für Brieflogistik) und „DHL“ (für Paket-, Express- und internationale Logistik) aktiv.
Die DHL Group ist Deutschlands mit Abstand größter Logistikkonzern und ein weltweit führender Post-, Express- und Paketdienstleister. Ihre Wurzeln liegen im ehemaligen Staatsbetrieb Deutsche Bundespost. Trotz Börsennotierung ist der Bund weiterhin größter Einzelaktionär (über die staatliche KfW rund 20,5 Prozent).

4.3.1 Unternehmensprofil

Die DHL Group beschäftigt weltweit mehr als 600.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das Unternehmen operiert in mehr als 220 Ländern mit Paket-, Express- und Frachtlogistik. 2025 konnte der Konzern seinen Umsatz zwar um drei Prozent auf 84,2 Milliarden Euro steigern, das Betriebsergebnis (EBIT) sackte aber um 7,2 Prozent auf 5,9 Milliarden Euro ab. Sparmaßnahmen sollen die Kosten um mehr als eine Milliarde Euro drücken.

Hier relevant: Im Bereich DHL Global Forwarding, Freight wurden durch höheres Volumen und Frachtraten eine Umsatzsteigerung um 1,8 Prozent auf 19,7 Milliarden Euro erreicht. Das EBIT sank jedoch um 24,5 Prozent auf 1,1 Milliarden Euro.

Im Unternehmensbereich Express gab es ein leichtes Umsatzwachstum von 1,2 Prozent auf 25,1 Milliarden Euro. Dabei mussten sinkende Volumina laut DHL mit Kostendisziplin, Produktivitätsverbesserungen und Kapazitätsmanagement ausgeglichen werden. Das EBIT sank hier um 4,5 Prozent auf 3,1 Milliarden Euro.

Im Geschäftsbereich Supply Chain stieg der Umsatz im Berichtsjahr um 4,3 Prozent auf 17,7 Milliarden Euro. Das Umsatzwachstum wurde hier durch Neugeschäft, einen hohen Anteil an Vertragsverlängerungen und das wachsende E-Commerce-Geschäft getragen. Das EBIT stieg 2024 um 11,1 Prozent auf 1,7 Milliarden Euro.

4.3.2 Staatliche Lenkung und Strategie

Die Privatisierung der Deutschen Post in den 1990ern wurde immer als Vorzeigeprojekt des deutschen Staatsumbaus propagiert. Faktisch blieb der Einfluss der öffentlichen Hand jedoch groß: Über die KfW ist der Bund weiterhin maßgeblich beteiligt und hält sich Sonderrechte im Rahmen der sogenannten „Postuniversaldienstverordnung“ offen.

Gesetzliche Vorgaben sichern dem Konzern privilegierte Zugänge – etwa zur Grundversorgung bei Briefen, aber auch zu exklusiven Infrastrukturen (Briefkästen, Zustellnetze, Servicepunkte).

Zudem profitiert die Post weiterhin von regulatorischen Rahmenbedingungen, die Wettbewerbern den Marktzugang erheblich erschweren.

4.3.3 Marktstellung und Wettbewerb

Im deutschen Brief- und Paketmarkt nimmt DHL eine nahezu monopolartige Stellung ein. Zwar ist das Briefmonopol formal gefallen, de facto hat kein Wettbewerber ein auch nur annähernd vergleichbares Filial- und Zustellnetz aufbauen können. Auch im Paketgeschäft dominiert DHL, insbesondere im Privatkundenbereich. Viele Wettbewerber – und auch der Wettbewerbsverein – kritisieren, dass die Deutsche Post mit historisch gewachsenen Strukturen, Quersubventionen und ihrem Status als „systemrelevantes Unternehmen" Vorteile genießt, die für neue Marktteilnehmer nicht erreichbar sind. Das betrifft etwa die Möglichkeit, unrentable Flächen zu bedienen, weil Quersubventionen aus lukrativeren Geschäftsfeldern möglich sind, oder die Nutzung der politischen Rückendeckung bei regulatorischen Debatten.

4.3.4 Kritikpunkte

Die Deutsche Post wird von privaten Wettbewerbern, aber auch von Verbraucher- und Branchenverbänden, regelmäßig wegen Wettbewerbsverzerrung kritisiert. Hauptkritikpunkte sind:

- Kreuzsubventionierung: Profitable Bereiche (z.B. Paketdienste, internationale Logistik) ermöglichen die Aufrechterhaltung des bundesweiten Grundversorgungsnetzes – was Wettbewerber nicht leisten können oder dürfen.
- Markteintrittsbarrieren: Der Post-Konzern nutzt seinen historischen Vorsprung bei Netzen, Immobilien und Personal. Der Zugang zu Briefkästen oder Filialen bleibt für Dritte faktisch versperrt.
- Politische Einflussnahme: Bei Regulierungsfragen (z.B. Portoerhöhungen, Mindestlohn in der Zustellung) agiert die Post oft am Verhandlungstisch mit – ein Privileg, das Wettbewerber nicht haben.
- Quasi-Staatsbetrieb: Viele Beobachter sehen die Post trotz formaler Privatisierung als „verlängerten Arm" des Staates – mit allen Vorteilen bei Kreditwürdigkeit, Reputation und Zugang zu politischen Entscheidern.

Kritiker fordern seit Jahren eine konsequentere Trennung von Universaldienst und Wettbewerbsgeschäft sowie strengere Kontrolle von Quersubventionen. Die Bundesnetzagentur ist als Regulierer zwar aktiv, wird aber häufig als „zahnlos" wahrgenommen, solange der Bund selbst Großaktionär bleibt und Grundsatzfragen auf politischer Ebene entscheidet.

4.3.5 Fazit

Die Deutsche Post DHL steht exemplarisch für das Spannungsfeld zwischen Daseinsvorsorge, Global Player und staatlich gestütztem Marktführer. Die Frage, wie viel „Staatskonzern" in einem liberalisierten Markt erlaubt ist, bleibt umstritten und hochaktuell.

4.4 Das Beispiel „DB Cargo“

DB Cargo ist der größte Anbieter von Schienengüterverkehr in Europa und Teil des bundeseigenen Deutsche-Bahn-Konzerns. Das Unternehmen ist zu 100 Prozent im Besitz der Bundesrepublik Deutschland und steht immer wieder im Zentrum der Diskussionen um staatliche Lenkung, Effizienz und Wettbewerb im Güterverkehrsmarkt. Der Verkauf der Konzerntochter DB Schenker, bis 2025 der internationale Logistikarm der DB, ist inzwischen abgeschlossen – ein Einschnitt mit Signalwirkung für den deutschen Logistikmarkt.

4.4.1 Unternehmensprofil

DB Cargo betreibt ein europaweites Netzwerk für den Schienengüterverkehr mit rund 4200 eigenen Loks und über 63.000 Güterwagen (Stand 2024). Mit über 20.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie einem Umsatz von rund 5,1 Milliarden Euro (2024, minus 4,2 Prozent zum Vorjahr) ist das Unternehmen unangefochtener Marktführer in Deutschland und bedeutender Akteur im europäischen Güterverkehr.

Transportiert werden jährlich rund 200 Millionen Tonnen Güter – von Rohstoffen und Automobilen bis zu Ladeeinheiten im Kombinierten Verkehr. DB Cargo verfügt über eigene Terminals, Rangierbahnhöfe und internationale Tochtergesellschaften in vielen europäischen Ländern.

Die Deutsche Bahn steckt weiterhin tief in der Krise. Der Konzern meldete für 2024 einen Verlust von 1,77 Milliarden Euro – eine Verbesserung von 34,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Das operative Ergebnis (EBIT) lag bei minus 333 Millionen Euro, während es 2023 noch bei minus 2,18 Milliarden Euro lag.

Die Verkehrsleistung von DB Cargo sank 2024 deutlich um 7,9 Prozent auf 68,5 Milliarden Tonnenkilometer (2023: 74,4 Milliarden Tonnenkilometer). Sollte DB Cargo bis Ende 2026 nicht in die Gewinnzone kommen, drohen der Schienengüterverkehrstochter hohe Rückzahlungen von Beihilfen an die EU.

Während DB Cargo weiterhin ein Sorgenkind bleibt, hat sich die Deutsche Bahn von ihrer profitabelsten Sparte getrennt. Der finale Verkauf von DB Schenker im April 2025 an den dänischen Logistikkonzern DSV brachte rund 14,3 Milliarden Euro ein. Diese Mittel sollen in den Abbau der hohen Schulden des Konzerns fließen.

4.4.2 Staatliche Lenkung und Strategie

Als hundertprozentiges Staatsunternehmen erfüllt DB Cargo explizit politische Ziele: Die Stärkung des umweltfreundlichen Schienengüterverkehrs ist zentraler Bestandteil der deutschen

und europäischen Verkehrs- und Klimapolitik. Der Bund unterstützt DB Cargo durch umfangreiche Subventionen (z. B. Trassenpreisförderung, Fahrzeugförderung), Infrastrukturinvestitionen und oftmals durch politischen Rückhalt in Marktregulierungsfragen.

Strategisch verfolgt das Unternehmen den Ausbau internationaler Verkehre, die Digitalisierung, Modernisierung der Flotte und Förderung multimodaler Logistikketten. Die Verluste werden durch den Eigentümer – also letztlich den Steuerzahler – gedeckt.

4.4.3 Marktstellung und Wettbewerb

DB Cargo dominiert den deutschen Schienengüterverkehr und ist auch europaweit die Nr. 1. Wettbewerber beklagen, dass die DB-Tochter durch privilegierten Zugang zu Infrastruktur, Kapazitäten und politischer Unterstützung Vorteile hat, die privaten Bahnunternehmen weitgehend verschlossen bleiben. Beispiel: Trassenvergabe, Bahnhofszeiten und Zugang zu Rangierbahnhöfen werden häufig als intransparent und „konzernfreundlich" empfunden – obwohl eine formale Trennung zwischen Infrastruktur und Betrieb existiert (Stichwort: Netzneutralität).

Lange Zeit konnte DB Cargo zudem über DB Schenker integrierte Komplettlösungen anbieten, die in Konkurrenz zu privaten Spediteuren standen. Mit dem Verkauf von Schenker ist dieser – auch vom Wettbewerbsverein immer wieder kritisierte – Wettbewerbsvorteil zwar entfallen, doch die Marktmacht von DB Cargo bleibt dank Größe, Staatsnähe und Infrastrukturzugang bestehen.

4.4.3.1 Der Verkauf von Schenker

Im Zuge der Veräußerung von DB Schenker hat der Bund als Eigentümer der Deutschen Bahn, wie oben schon erwähnt, einen beachtlichen Verkaufserlös in Höhe von über 14 Milliarden Euro erzielt – eine Summe, die in ihrer Größenordnung im deutschen Logistiksektor beispiellos sein dürfte.

Kritisch zu hinterfragen bleibt jedoch, welchen konkreten Nutzen dieser Mittelzufluss für die Allgemeinheit tatsächlich entfaltet. Bislang ist nicht nachvollziehbar, wofür der Staat die Erlöse aus dem Verkauf tatsächlich verwendet oder welche Projekte davon profitieren. Der Veräußerungserlös ist letztlich das Ergebnis eines über viele Jahre hinweg unter staatlicher Regie aufgebauten Logistikkonzerns, der im internationalen Wettbewerb operiert und dabei strukturelle Vorteile genießt.

Ebenso fragwürdig erscheint die bereits 2022 erfolgte Übertragung des seinerzeitigen DB-Schenker-Geschäftsbereichs „Full Load Solutions" (FLS) auf DB Cargo. Er besteht heute (Juli 2025) noch als DB Cargo Full Load Solutions. FLS bündelt seit 2019 die großvolumigen Komplettladungsverkehre in DB Schenkers europäischem Landverkehrsnetz. Zum Angebot zählen Haus-zu-Haus-Transporte im Land-, Schienen- oder Schiffsverkehr sowie ergänzende Dienstleistungen. Mit der Übernahme dieser Aktivitäten erhielt DB Cargo Zugang zu Kunden aus der Konsumgüterindustrie und anderen Branchen sowie breites Know-how im Bereich multimodaler Haus-zu-Haus-Lösungen.
Die Übertragung betraf die Transa Spedition GmbH, die Hangartner Terminal S.r.l. und verschiedene multimodale Geschäfte in mehreren europäischen Ländern. Rund 650 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erzielten in diesem Geschäftsbereich zum Zeitpunkt der Übertragung einen

Jahresumsatz von 670 Millionen Euro, 340 Millionen davon entfielen auf Transa als Unternehmen von DB Schenker.

Daraus resultiert die grundsätzliche Frage, aus welchem Grund der Staat weiterhin als Anteilseigner oder gar als alleiniger Eigentümer eines privatwirtschaftlich organisierten und gewinnorientierten Unternehmens auftritt – und ob diese Konstellation nicht zu Wettbewerbsverzerrungen zulasten rein privater Anbieter führt. Solange die politischen und wirtschaftlichen Motive für ein solches Engagement und die Mittelverwendung nicht offengelegt werden, bleiben erhebliche Zweifel an der wettbewerblichen Fairness und der Rolle des Staates als Marktakteur bestehen.

4.4.4 Kritikpunkte

Die Kritik an DB Cargo ist vielschichtig und reicht von ineffizienter Unternehmensführung über Intransparenz bis hin zu strukturellen Wettbewerbsnachteilen für private Anbieter. Zentrale Punkte sind:

- Strukturelle Subventionierung: Laufende Verluste bei DB Cargo werden durch den Bund ausgeglichen, während private Bahnunternehmen eigenwirtschaftlich arbeiten müssen.
- Infrastrukturvorteile: Als Teil des DB-Konzerns kann DB Cargo auf Netz, Bahnhöfe und Terminals oft schneller und günstiger zugreifen als Wettbewerber.
- Markteintrittsbarrieren: Die Marktmacht und politische Rückendeckung erschweren privaten Bahnen den Zugang zu attraktiven Trassen und Großkunden.
- Wettbewerbsverzerrung durch DB Schenker (bis 2025): Die enge Verzahnung von Schienengüterverkehr und internationaler Spedition ermöglichte integrierte Angebote, die von privaten Logistikern kaum nachzubilden waren – und die Wettbewerbsneutralität der Bahnstruktur in Zweifel zogen. Mit dem Verkauf von Schenker wurde dieses Kapitel offiziell beendet, noch ist allerdings offen, wie nachhaltig der Wettbewerbsmarkt davon profitiert.

Die Bahn verweist auf ihre Rolle für Klima, Infrastruktur und Systemrelevanz, doch die Grundsatzfrage bleibt auch hier: Wie viel Staatsunternehmen verträgt der Markt – und wie gelingt fairer Wettbewerb, wenn ein Akteur von politischer und finanzieller Rückendeckung profitiert?

4.4.5 Fazit

DB Cargo bleibt auch nach dem Schenker-Verkauf ein Symbol für das Spannungsfeld von staatlicher Daseinsvorsorge und freiem Markt. Die Debatte um faire Wettbewerbsbedingungen und die richtige Rolle des Staates im Güterverkehr wird weitergehen.

4.5 Das Beispiel „BLG Logistics Group“

Die BLG Logistics Group AG & Co. KG, kurz BLG, mit Hauptsitz in Bremen ist einer der größten deutschen Logistikdienstleister und zählt zu den führenden Akteuren im Bereich Automobillogistik, Seehafenumschlag und Kontraktlogistik. Die Eigentümerstruktur ist staatlich geprägt: Rund 50,4 Prozent der Anteile hält die Stadt Bremen über die Stadtwerke Bremen, der Rest liegt bei freien Aktionären und institutionellen Investoren.

4.5.1 Unternehmensprofil

BLG betreibt die wichtigsten Umschlagterminals in Bremen und Bremerhaven – darunter Europas größtes Autoterminal mit mehreren Millionen Fahrzeugbewegungen pro Jahr. Das Unternehmen ist in drei Geschäftsfeldern aktiv: Automobile, Container und Kontraktlogistik. Neben den deutschen Standorten agiert BLG national und international, insbesondere über Joint Ventures auch mit großen Reedereien und Logistikern. Die Mitarbeiterzahl liegt bei etwa 12.000. Besonders sichtbar ist die BLG als Betreiberin und Entwickler von Flächen in den bremischen Häfen, aber auch als Dienstleister für Automobilhersteller, Handel und Industrie.

Die Gruppe hat im Geschäftsjahr 2024 einen Umsatz von 1,2 Milliarden Euro (ohne die Beteiligung am Containerterminalbetreiber Eurogate) erzielt. Das Ergebnis vor Steuern lag bei 91,8 Millionen Euro und damit deutlich über dem Vorjahreswert.

Rückgänge im Fahrzeugumschlag, etwa am BLG-Autoterminal Bremerhaven, konnten nach Unternehmensangaben unter anderem durch höhere Erlöse im Transport und eine gesteigerte Nachfrage nach technischen Dienstleistungen kompensiert werden.

Im Geschäftsbereich Contract machte sich die schwache konjunkturelle Entwicklung und die Krise in der deutschen Automobilindustrie bemerkbar. Der Umsatz sank auf 535,6 Millionen Euro, ein Rückgang um 33,5 Millionen Euro gegenüber dem Vorjahr.

4.5.2 Staatliche Lenkung und Strategie

Durch die Beteiligung der Stadt Bremen nimmt die öffentliche Hand erheblichen Einfluss auf die strategische Ausrichtung des Unternehmens – etwa bei Investitionen in Hafenausbau, Infrastrukturprojekten und Flächenentwicklung. Öffentliche Fördermittel, günstige Kredite und politische Rückendeckung sichern der BLG an vielen Stellen Wettbewerbsvorteile.

Die Stadt Bremen sieht in der BLG ein zentrales Instrument für Beschäftigung und Wertschöpfung in der Region. Investitionen in moderne Terminalinfrastruktur, Digitalisierung und Nachhaltigkeit werden auch durch städtische oder bundesweite Programme kofinanziert, was die Position der BLG weiter stärkt.

4.5.3 Marktstellung und Wettbewerb

BLG nimmt in den bremischen Seehäfen eine marktbeherrschende Stellung ein. Durch die enge Verzahnung mit der Hafeninfrastruktur kann sie Flächen und Dienstleistungen zu Konditionen anbieten, die privaten Anbietern häufig verschlossen bleiben. Insbesondere im Autoumschlag und bei speziellen Hafenservices wirkt die dominante Stellung abschottend gegenüber Wettbewerbern – dies betrifft sowohl den Zugang zu Umschlagflächen als auch die Mitnutzung von Infrastruktur.

Auch im Bereich Kontraktlogistik profitiert die BLG von Großaufträgen der öffentlichen Hand und langjährigen Beziehungen zu Schlüsselindustrien. Kritiker monieren zudem, dass die Stadt als Anteilseigner Einfluss auf Genehmigungsverfahren und Standortentscheidungen nehmen kann.

4.5.4 Kritikpunkte

Wettbewerber und Marktbeobachter kritisieren regelmäßig, dass die BLG durch ihren staatlichen Hintergrund Wettbewerbsvorteile besitzt, die privatwirtschaftlich organisierten Logistikern verwehrt bleiben. Genannt werden vor allem:

- Begünstigte Flächenvergabe: BLG kann sich bei der Vergabe neuer oder frei werdender Hafenflächen regelmäßig gegen private Bieter durchsetzen – auch zu günstigeren Konditionen und mit politischer Rückendeckung.
- Zugang zu Fördermitteln und Krediten: Durch die Beteiligung der öffentlichen Hand sind Förderanträge und Finanzierung von Großprojekten oft leichter realisierbar als für Wettbewerber.
- Beeinflussung durch die Politik: Standortentscheidungen, Investitionsprojekte oder Ausschreibungen werden nicht selten mit Rücksicht auf stadtpolitische Ziele getroffen, was den Wettbewerb verzerrt.
- Markteintrittsbarrieren: Für neue oder kleinere Unternehmen ist der Zugang zu zentralen Infrastrukturen erschwert, da die BLG als Platzhirsch bevorzugt behandelt wird.

Die BLG verweist auf ihre Rolle als Motor für Beschäftigung und Innovation in der Region und betont, alle Angebote und Dienstleistungen im fairen Wettbewerb zu erbringen. Doch die Grundsatzfrage bleibt, ob die Chancengleichheit für alle Marktteilnehmer tatsächlich gewährleistet ist.

4.5.5 Fazit

Die BLG steht exemplarisch für die Gratwanderung zwischen öffentlichem Interesse, wirtschaftlicher Effizienz und fairem Wettbewerb im Hafen- und Logistiksektor. Ihre starke Stellung als teilöffentlicher Akteur bringt nicht nur Standortvorteile und Stabilität, sondern auch Kritik an möglichen Wettbewerbsverzerrungen und bevorzugtem Zugang zu Infrastruktur und Fördermitteln.

4.6 Das Beispiel „HHLA“

Die Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA) ist der bedeutendste Terminalbetreiber im Hamburger Hafen und einer der führenden europäischen Hafenlogistiker. Die Freie und Hansestadt Hamburg hält (Stand November 2024) mit 50,1 Prozent weiterhin die Mehrheit an der HHLA (bzw. der Beteiligungsgesellschaft, die 90,41 Prozent der Anteile vom Konzern-Grundkapital hält), während die Schweizer Reederei MSC (Mediterranean Shipping Company) nach einem im Herbst 2023 gestarteten und Ende 2024 abgeschlossenen Verfahren 49,9 Prozent der Anteile (an der Beteiligungsgesellschaft) übernommen hat. Diese neue Aktionärsstruktur wurde maßgeblich von der Stadt Hamburg verhandelt und umgesetzt – teils ohne frühzeitige Einbindung der Vorstandsvorsitzenden Angela Titzrath, was intern wie extern kritisiert wurde.

4.6.1 Unternehmensprofil

Zum Kerngeschäft der HHLA zählen der Betrieb von drei Containerterminals im Hamburger Hafen sowie der Containertransport im Hinterlandverkehr per Bahn (über das Tochterunternehmen Metrans) und per Lkw in ganz Europa. Mit über 6500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erzielte die Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA) 2024 einen Umsatz von rund 1,6 Milliarden Euro, 10,5 Prozent mehr als im Vorjahr. Ein Grund für die Steigerung ist laut HHLA der weitere Ausbau des europäischen Netzwerkes. Auch international ist die HHLA durch Beteiligungen an Terminals in Odessa, Triest und Tallinn sowie das Bahnnetz von Metrans breit aufgestellt. Der chinesische Staatskonzern COSCO (Schifffahrts- und Logistikaktivitäten) hält 24,99 Prozent am HHLA-Terminal Tollerort.

4.6.2 Staatliche Lenkung und Strategie

Die Stadt Hamburg steuert die Entwicklung der HHLA weiterhin über ihre Mehrheitsbeteiligung. Der Einstieg von MSC wurde politisch durchgesetzt und bringt eine Eigenkapitalerhöhung von 450 Millionen Euro, wozu sowohl Stadt als auch MSC je zur Hälfte beitragen. Vereinfachte Entscheidungswege durch die übersichtlichere Aktionärsstruktur und Auslastungsgarantien der Terminals seitens MSC sollen die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts sichern. Betriebsbedingte Kündigungen sind für fünf Jahre ausgeschlossen.

4.6.3 Marktstellung und Wettbewerb

Die HHLA dominiert mit drei von insgesamt vier Containerterminals den Hamburger Hafen und profitiert von privilegiertem Zugang zu Infrastruktur und politischer Rückendeckung. Mit MSC als strategischem Partner erhält die HHLA direkten Zugriff auf die Ladungsströme der weltgrößten Containerreederei.

Für private Terminalbetreiber und Logistiker verschärft sich der Wettbewerbsdruck erheblich: Die Kombination aus staatlicher Mehrheit und einem strategisch eingebundenen Reederei-

partner schafft Marktmacht und erhöht die Hürde für Konkurrenten, ähnliche Volumina oder Standorte zu akquirieren. Kritiker befürchten zudem, dass durch diese enge Bindung andere Reedereien wie Hapag-Lloyd benachteiligt werden könnten und Hamburg für unabhängige Logistikkunden unattraktiver wird. Die starke Marktstellung der HHLA und die Konzentration von MSC-Ladung an den eigenen Terminals könnten zu einer Verlagerung von Umschlag in andere Nordseehäfen führen.

4.6.4 Kritikpunkte

Im Mittelpunkt der Kritik stehen:

- Zu niedriger Kaufpreis: Der Verkaufspreis der städtischen HHLA-Anteile an MSC wird von vielen Beobachtern als deutlich zu niedrig eingeschätzt (233 Millionen Euro)
- Beeinträchtigung des Wettbewerbs: Die Zusammenarbeit von HHLA und MSC könnte andere Reedereien dazu veranlassen, Hamburg zu meiden, da sie künftig mit dem größten Konkurrenten kooperieren müssten.
- Mangelnde Transparenz und Einflussnahme: Die Beteiligung wurde ohne frühzeitige Einbindung der Unternehmensführung umgesetzt, was Fragen zu Governance und politischer Steuerung aufwirft.
- Marktmacht und Zugangsbeschränkungen: Drei von vier Terminals im Hamburger Hafen werden künftig auch von MSC kontrolliert – ein Nachteil für andere Marktteilnehmer.

Befürworter sehen in der neuen Struktur eine Stärkung der Standortattraktivität, stabile Auslastungsgarantien und eine Kapitalbasis für die Zukunftssicherung der HHLA.

4.6.5 Fazit

Die HHLA ist heute eine einzigartige Mischung aus öffentlicher Steuerung und globaler Reedereibeteiligung. Während Hamburg die Kontrolle behält, bringt MSC Kapital und garantierte Ladungsströme ein. Doch die neue Struktur sorgt für Unsicherheit bei anderen Marktteilnehmern – Fragen zu Marktoffenheit, Preisgestaltung und fairen Zugängen bleiben hochaktuell.

4.7 „Staatshafen Hamburg“ – Wie öffentliche Dominanz den Wandel bremst

DIE ZEIT

Kaum ein Standortbeispiel für staatlichen Einfluss und dessen Folgen wird in der Fachwelt und Öffentlichkeit so kontrovers diskutiert wie der Hamburger Hafen. Dass die Auswirkungen einer überwiegend öffentlichen Eigentümerstruktur mittlerweile auch die breite Presse beschäftigen, zeigt der Kommentar „Der blinde Fleck“ von Frank Drieschner, Redakteur im Hamburg-Ressort der Wochenzeitung ZEIT, vom 26. August 2024.

Drieschner analysiert darin nicht nur die Strukturprobleme und das politische Selbstverständnis der Hafenwirtschaft, sondern rückt auch die Konsequenzen staatlicher Dominanz und fehlender echter Konkurrenz in den Fokus – Themen, die im internationalen Vergleich längst offener diskutiert werden als in Hamburg selbst.

Zentrale Zitate aus diesem Artikel belegen, wie sehr der Staatseinfluss zur entscheidenden Stellschraube in der Hamburger Hafendebatte geworden ist:

„Der größte Hafen Deutschlands, der Hamburger Hafen, ist größtenteils in staatlicher Hand. Das behindert ihn in seiner Entwicklung – doch darüber will keiner reden."

„So lange schauen die Hamburger ihrem Hafen nun im Niedergang zu, und so wichtig finden sie ihn angeblich – müssten sie da nicht die wichtigsten Lösungsvorschläge seit Jahren prüfen und erörtern? Erstaunlicherweise ist das nicht der Fall. Es gibt einen blinden Fleck in der Hamburger Hafendebatte: die Frage, wem die wichtigsten Unternehmen im Hafen gehören – und wem sie gehören sollten."

„Wie ein erfolgreicher Hafen heute funktionieren kann, lässt sich an den niederländischen Standorten Antwerpen und Rotterdam besichtigen. Dort gehören dem Staat das Hafengelände, die Kais, die Hafenbecken, die Straßen und die Schienen. Das Geschäft mit dem Containerhandel aber befindet sich in privater Hand. Fünf, demnächst sechs weltweit agierende Unternehmen besitzen die Rotterdamer Containerterminals, fünf Betreiber sind es in Antwerpen. Sie stehen einerseits im Wettbewerb untereinander und binden andererseits ihre Verladeanlagen in einen Verbund aus mehr als 400 Terminals in aller Welt ein, zwischen denen sie die Güterströme optimieren. Der Hamburger Hafen ist dagegen zum größten Teil ein Staatshafen."

„Die HHLA hat im Hafen mehr Einfluss, als für einen fairen Wettbewerb gut ist. Der endlose Umweg zu einer neuen Köhlbrandquerung ist dafür ein Beispiel. Seit beinahe zwanzig Jahren wissen die Hamburger Senate, dass die Brücke saniert oder ersetzt werden muss. Aber weil sie den größten Schiffen den Weg zu einem Terminal der mehrheitlich städtischen HHLA versperrt, dem teilautomatischen Containerterminal Altenwerder, traten Ersatz oder Sanierung der baufälligen Brücke in den Hintergrund gegenüber dem Wunsch, entweder eine viel höhere Brücke oder besser noch einen Tunnel zu errichten."

„In der Öffentlichkeit haben die Senate stets erklärt, die neue Köhlbrandquerung werde den wichtigsten deutschen Hafen im internationalen Wettbewerb stärken. In einer nicht öffentlichen Analyse haben sie dagegen schätzen lassen, wie viele Container womöglich in Bremerhaven statt in Hamburg umgeschlagen würden, sollte die Durchfahrtshöhe unter einer neuen Brücke geringer ausfallen als gewünscht. Das ist bemerkenswert, weil der Bund die Hälfte der Kosten tragen soll: Steuerzahler aus ganz Deutschland sollen dafür aufkommen, dem Standort Hamburg zulasten der Bremerhavener Konkurrenz einen Vorteil zu verschaffen und innerhalb des Hamburger Hafens einem Staatsbetrieb auf Kosten eines privaten Wettbewerbers. Den Schaden hätte zweimal der Terminalbetreiber Eurogate: Der hält nicht nur den größten Anteil am Containerumschlag in Bremerhaven, sondern betreibt zudem in Hamburg nördlich der Köhlbrandbrücke den zweitgrößten Terminal des hiesigen Hafens. Er würde im hafeninternen Wettbewerb einen Rückschlag erleiden, sollte eine höhere Brücke die Lage des südlich gelegenen HHLA-Terminals aufwerten."

„Täte es dem Hamburger Hafen nicht gut, wenn die Stadt ihren Einfluss auf die Hafenanlagen beschränkte und den Güterumschlag der Privatwirtschaft überließe? Der Hamburger Logistikprofessor Jan Ninnemann ist davon überzeugt. ‚Lokale Platzhirsche wie die HHLA gehören an anderen Standorten schon lange der Vergangenheit an', schreibt er in einem Gutachten für die Handelskammer. In Antwerpen und Rotterdam seien die staatlichen Terminals ‚schon vor Dekaden an global agierende Terminalbetreiber veräußert' worden."

„Private Terminals oder Mehrheitsbeteiligungen, die eine echte Konkurrenz unter den Hafenunternehmen ermöglichen würden, lassen die Hamburger aber nicht zu. Krankenhäuser, Energieversorger, Sozialwohnungen und Unternehmen der Daseinsvorsorge wurden im Lauf der Jahre privatisiert und später teilweise zurückgekauft. Eine staatliche Hafenwirtschaft aber gilt in Hamburg als unverzichtbar."

„Ein Grund dafür dürfte der Status quo im Hafen sein. Der größte Containerterminal der HHLA, der am Burchardkai, wirtschaftet personalintensiv und wenig effizient. Die Jobs dort sind gut bezahlt, die Bedingungen arbeitnehmerfreundlich, die Belegschaft ist im Aufsichtsrat der HHLA stark vertreten. Würde plötzlich einer der globalen Terminalbetreiber woanders im Hamburger Hafen eine vollautomatische Umschlaganlage auf dem heutigen Stand der Technik errichten, käme der alte Staatsbetrieb in Schwierigkeiten. Warum sollte dessen Eigner das zulassen?"

„Als die Handelskammer im Frühjahr das Ninnemann-Gutachten vorstellte, verband sie es mit einem überraschenden Vorschlag: Die Stadt solle extensiv genutzte Flächen im mittleren Hafen zusammenlegen, einigen dort ansässigen Betrieben andere Flächen anbieten, kleinere Hafenbecken zuschütten und auf dem neu gewonnenen Areal einen modernen, vollautomatischen Containerterminal ansiedeln, betrieben durch ein privates Logistikunternehmen. Ein geeigneter Investor dürfte sich finden, davon sind die Experten der Kammer und der Hafenwissenschaftler Ninnemann überzeugt."

4.8 Schlussbetrachtung

Die detaillierte Betrachtung der hier ausgewählten (halb)staatlichen Logistikunternehmen in Deutschland macht deutlich, wie stark der Wettbewerb auf zentralen Verkehrs- und Logistikmärkten durch öffentliche Einflussnahme verzerrt wird.

Statt eines echten Level-Playing-Fields profitieren diese Akteure von politischer Rückendeckung, finanziellen Sicherheiten und exklusiven Zugängen zu Schlüsselressourcen – Vorteile, die im offenen Wettbewerb schwer wiegen.

Die Folge ist ein Marktumfeld, in dem private Anbieter oft nur Randrollen einnehmen oder sogar aus strategisch wichtigen Geschäftsfeldern verdrängt werden. Die oft kolportierte Innovations- und Investitionskraft öffentlicher Player steht im Widerspruch zu zahlreichen Marktverzerrungen und strukturellen Benachteiligungen des privaten Wettbewerbs.

Für eine zukunftsfähige Logistiklandschaft in Deutschland muss daher kritisch hinterfragt werden, wie viel staatlichen Einfluss die Branche verträgt, wo eine klare Trennung von Infrastruktur und Wettbewerbsgeschäft erforderlich wäre – und wie faire Marktbedingungen für alle Teilnehmer dauerhaft gewährleistet werden können.

5. BUNDESBETEILIGUNGEN IM VERKEHRS- UND LOGISTIKSEKTOR: BEDEUTUNG DES BETEILIGUNGSBERICHTS

Der Beteiligungsbericht des Bundes dokumentiert jährlich die direkten und indirekten Unternehmensbeteiligungen des Bundes – auch im Verkehrs- und Logistiksektor. Damit soll Transparenz über staatliche Marktpräsenz geschaffen werden. Herausgeber ist das Bundesfinanzministerium.

Tatsächlich ist die Rolle des Bundes als Anteilseigner in diesem Sektor aber deutlich geringer als häufig angenommen. Viel entscheidender für die Marktstruktur ist der massive Einfluss deutscher Städte und Gemeinden (Kommunen), die mit ihren Beteiligungen an Häfen, ÖPNV, Stadtwerken und regionalen Logistikunternehmen den Bundesanteil bei Weitem übersteigen.

Download-Link zum Beteiligungsbericht des Bundes 2024:

5.1 Fehlende Übersicht: Kommunale Beteiligungen bleiben im Dunkeln

Ein zentrales Problem ist dabei: Es existiert in Deutschland keine konsolidierte, bundesweit verfügbare Übersicht aller kommunalen Beteiligungen an Transport- und Logistikunternehmen. Während der Bund jährlich seinen Beteiligungsbericht vorlegt, gibt es für die zahllosen kommunalen Beteiligungen nur lokale oder unternehmensspezifische Berichte – ein Gesamtbild fehlt völlig.

Das bedeutet: Die eigentliche Marktmacht der öffentlichen Hand im Verkehrs- und Logistiksektor bleibt überwiegend im Dunkeln. Gerade in Bereichen wie Hafenumschlag, ÖPNV oder regionale Infrastruktur sind es überwiegend Kommunen, die als Mehrheitseigentümer auftreten – nicht der Bund. Eine zentrale, öffentliche Liste aller kommunalen Logistik- und Verkehrsunternehmen ist offenbar bislang nicht vorhanden bzw. konnte vom Wettbewerbsverein nicht recherchiert werden.

5.2 Auswahl von Bundesbeteiligungen in Transport, Verkehr und Logistik*

Unternehmen	Beteiligung Bund	Status	Ressort
Deutsche Bahn AG (inkl. DB Cargo, DB Schenker bis 2025, etc.)	100 % (direkt)	Mehrheitsbeteiligung	BMDV
DFS Deutsche Flugsicherung GmbH	100 % (direkt)	Mehrheitsbeteiligung	BMDV
Die Autobahn GmbH des Bundes	100 % (direkt)	Mehrheitsbeteiligung	BMDV
Toll Collect GmbH	100 % (direkt)	Mehrheitsbeteiligung	BMDV
DEGES GmbH (Fernstraßenbau)	29,08 % (direkt)	Minderheitsbeteiligung	BMDV
Flughafen Berlin Brandenburg GmbH	26 % (direkt)	Minderheitsbeteiligung	BMDV
Flughafen Köln/Bonn GmbH	ca. 31 % (direkt)	Minderheitsbeteiligung	BMDV
Flughafen München GmbH	26 % (direkt)	Minderheitsbeteiligung	BMDV
Deutsche Post AG (DHL Group)	ca. 4,7 % (indirekt, via KfW)	Minderheitsbeteiligung	BMF

**) Quelle: Beteiligungsbericht 2024, herausgegeben am 10.6.2025*
Abkürzungen BMDV: Bundesministerium für Digitales und Verkehr (Stand 2024, seit Mai 2025 Bundesministerium für Verkehr, BMV); BMF: Bundesfinanzministerium

Weitere, ausführlichere und aktuellere Details zu DB Cargo und DHL finden sich in Kapitel 4 dieser Studie.

5.3 Gründe für Bundesbeteiligungen

Die meisten Bundesbeteiligungen sind historisch bedingt (ehemalige Staatsmonopole) oder werden mit „wichtigen Bundesinteressen" wie Daseinsvorsorge, Infrastruktur oder Sicherheit begründet.

In der Praxis ist aber der Bundesanteil oft eher symbolisch oder von nachrangiger Bedeutung – zumal in vielen Fällen (z. B. Häfen, Flughäfen, ÖPNV, regionale Logistik) kommunale Eigentümer längst die Marktführerschaft übernommen haben. Die tatsächlichen Wettbewerbsverzerrungen und Risiken gehen also überwiegend von der kommunalen Ebene aus – nicht vom Bund.

5.4 Kritische Bewertung: Fehlende Transparenz, begrenzte Impulse

Das Hauptproblem: Eine konsolidierte, öffentlich zugängliche Übersicht aller öffentlichen Beteiligungen im Logistik- und Verkehrssektor gibt es für die Kommunen nicht. Während der Bundesbericht wenigstens einen Teil offenlegt, bleibt das viel größere kommunale Beteiligungsgeflecht weitgehend intransparent.

Für die Wettbewerbsanalyse bringt der Beteiligungsbericht des Bundes daher keine neuen Impulse – zu fragmentarisch ist der Blick, zu wenig aussagekräftig für das reale Machtgefüge. Das eigentliche Marktpotenzial und die Risiken öffentlicher Einflussnahme bleiben im kommunalen Bereich unsichtbar.

5.5 Fazit: Umfassende Bewertung der Marktstrukturen derzeit unmöglich

Für diese Studie bleibt der Beteiligungsbericht des Bundes 2024 nur ein kleiner Baustein – zur Vollständigkeit aufgeführt, aber ohne wirklichen Mehrwert für die Wettbewerbsanalyse. Eine umfassende Bewertung der Marktstrukturen im deutschen Logistiksektor ist solange nicht möglich, wie kommunale Beteiligungen nicht systematisch erfasst und veröffentlicht werden.

6. DIE ROLLE DER MONOPOLKOMMISSION FÜR WETTBEWERB UND CHANCENGLEICHHEIT IM TRANSPORT- UND LOGISTIKSEKTOR

6.1 Wettbewerbsverein und Monopolkommission: Partner für einen fairen Wettbewerb

Der deutsche Transport- und Logistiksektor befindet sich in einer Phase erheblicher Herausforderungen und Veränderungen. Vor diesem Hintergrund erhalten die wettbewerbspolitische Analyse und Kontrolle eine besondere Bedeutung – insbesondere angesichts der Rolle staatlicher und halbstaatlicher Unternehmen im Markt.

Das im Juni 2025 veröffentlichte 10. Sektorgutachten Bahn der Monopolkommission setzt hierzu durchaus Impulse für die zukünftige Entwicklung des Sektors. Der Wettbewerbsverein Köln begrüßt die klaren Analysen und Empfehlungen des Gutachtens ausdrücklich. In wesentlichen Punkten – etwa hinsichtlich der Notwendigkeit struktureller Reformen, des Abbaus von Quersubventionierungen sowie der Sicherstellung von Transparenz und Chancengleichheit – sieht sich der Wettbewerbsverein in großer inhaltlicher Übereinstimmung mit der Monopolkommission. Beide Institutionen verbindet das Ziel, einen leistungsfähigen, innovationsgetriebenen und fairen Wettbewerb in der Logistik- und Transportbranche zu fördern. Kritische Anmerkungen im Folgenden sind daher als konstruktive Ergänzungen im Sinne einer partnerschaftlichen Weiterentwicklung des Wettbewerbsrahmens zu verstehen.

6.2 Anfrage des Wettbewerbsvereins an die Monopolkommission

Im Zuge der Recherchen für diese Studie hat sich der Wettbewerbsverein Köln direkt an die Monopolkommission gewandt und um eine aktuelle Stellungnahme zu den spezifischen Wettbewerbsherausforderungen im deutschen Transport- und Logistiksektor gebeten.

Der Fragenkatalog, der der Kommission übersandt wurde, griff zentrale Themen auf, die in dieser Studie behandelt werden:

- Wie bewertet die Monopolkommission die zunehmende Marktpräsenz (halb-)staatlicher Logistikunternehmen und deren Auswirkungen auf den fairen Wettbewerb?
- Inwieweit beobachtet die Kommission aggressive Marktstrategien (etwa gezielte Preisunterbietung oder Personalabwerbung) durch staatliche Anbieter gegenüber privaten Wettbewerbern?
- Wie schätzt sie die Risiken von Quersubventionierungen und nicht kostendeckenden Preisen staatlich gestützter Unternehmen ein?
- Bestehen aus Sicht der Monopolkommission rechtliche oder wirtschaftliche Bedenken hinsichtlich der Einhaltung des Subsidiaritätsprinzips, insbesondere bei der Ausweitung staatlicher Aktivitäten in vormals privatwirtschaftlichen Feldern?
- Welche Rolle spielen EU-rechtliche Vorgaben, wie etwa Art. 106 AEUV (Gleichbehandlung öffentlicher und privater Unternehmen), und wie werden diese im deutschen Kontext umgesetzt?

- Gibt es aus Sicht der Monopolkommission Empfehlungen oder geplante Prüfungen zu weiteren Bereichen der Logistik, etwa zur Wettbewerbssituation in der Hafenwirtschaft oder im Kombinierten Verkehr?

Die Monopolkommission hat auf diese Anfrage sehr zeitnah und freundlich reagiert, konnte jedoch „aus Kapazitätsgründen" den detaillierten Fragenkatalog leider nicht beantworten.

Stattdessen verwies sie auf das oben bereits erwähnte, jüngst veröffentlichte 10. Sektorgutachten Bahn, in dem zahlreiche Aspekte unserer Fragestellungen bereits analysiert und bewertet würden.

Download-Link zum 10. Sektorgutachten Bahn:

Der Wettbewerbsverein bedauert es ausdrücklich, dass eine direkte Beantwortung der Fragen durch die Monopolkommission in diesem Fall nicht möglich war. Die genannten Themen sind aus Sicht vieler mittelständischer Unternehmen und privater Anbieter von hoher praktischer Relevanz. Gleichwohl wird die umfassende Arbeit der Kommission – und insbesondere die Analysen und Empfehlungen des aktuellen Sektorgutachtens Bahn – als wertvolle Grundlage für die weitere wettbewerbspolitische Debatte sehr geschätzt.

6.3 Hintergrund: Aufgaben und Selbstverständnis der Monopolkommission

Die Monopolkommission ist das zentrale unabhängige Beratungsgremium der Bundesregierung in Wettbewerbsfragen. Sie wurde 1973 durch das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) eingerichtet und besteht aus fünf Sachverständigen, die alle vier Jahre neu berufen werden. Zu den Hauptaufgaben der Monopolkommission zählen:

- Die regelmäßige Analyse der Marktkonzentration und der Unternehmenslandschaft in Deutschland
- Die Überprüfung der Wirksamkeit des Kartellrechts und der Fusionskontrolle
- Die Beobachtung und Beurteilung der Wettbewerbsverhältnisse in regulierten Netzsektoren – insbesondere Bahn, Energie, Telekommunikation und Post – durch spezielle Sektorgutachten

Gerade im Bahnsektor ist die Kommission alle zwei Jahre verpflichtet, ein eigenständiges Sektorgutachten zu erstellen und ihre Einschätzungen sowie Reformvorschläge öffentlich zu machen. Ziel ist es, aus ökonomischer und regulatorischer Perspektive Empfehlungen für eine effiziente, diskriminierungsfreie und faire Wettbewerbsordnung zu geben – und die Bundesregierung auf etwaige Fehlentwicklungen aufmerksam zu machen.

Ein entscheidendes Merkmal: Die Monopolkommission hat ausschließlich beratende Funktion, besitzt daher keine eigenen Durchsetzungs- oder Sanktionsmöglichkeiten. Ihre Wirkung entfaltet sie daher primär über die öffentliche Debatte, die Politikberatung und die gezielte Thematisierung von Marktrisiken und Verbesserungsbedarf.

6.4 Schwerpunkt: Die Monopolkommission und der (halb)staatliche Einfluss im Bahn- und Logistikmarkt

In keinem anderen Bereich hat sich der Beratungsauftrag der Monopolkommission in den vergangenen Jahren so konkretisiert wie im Bahnsektor. Mit der Bahnreform 1994 sollte ein leistungsfähiger Wettbewerb auf und mit der Schiene ermöglicht werden. Bis heute ist dieses Ziel nur teilweise erreicht – was auch die Monopolkommission immer wieder kritisch analysiert.

Im Mittelpunkt ihrer Kritik steht seit langem die weiterhin bestehende vertikale Integration des DB-Konzerns: Die Deutsche Bahn AG ist sowohl Infrastruktureigentümer (Netz und Anlagen) als auch Anbieter von Verkehrsleistungen (Personen- und Güterverkehr) und zudem Mutter zahlreicher weiterer Logistikunternehmen.

Das aktuelle 10. Sektorgutachten Bahn (2025) bestätigt diese Grundproblematik in aller Deutlichkeit erneut. Die Monopolkommission hebt darin hervor:

- Die fortwährende Verflechtung von Netz und Betrieb im DB-Konzern schafft strukturelle Vorteile für die bundeseigene Bahn gegenüber privaten und nicht-bundeseigenen Wettbewerbern. Es bestehen erhebliche Risiken der Quersubventionierung, mangelnder Transparenz und verzerrter Ressourcenzuteilung.
- Öffentliche Mittel für die Schieneninfrastruktur sind dringend nötig – dürfen aber nicht dazu führen, dass sie indirekt den Wettbewerb im Betrieb oder anderen Geschäftsfeldern zugunsten der DB beeinflussen.
- Der Bund als Eigentümer der DB AG hat bislang keine klare strategische Ausrichtung formuliert, was Zielkonflikte zwischen Gemeinwohlauftrag und wirtschaftlicher Effizienz nach sich zieht.
- Finanzielle Vorteile durch staatlichen Rückhalt, günstigere Finanzierungskonditionen und das Fehlen eines echten Insolvenzrisikos verschaffen dem Konzern weitere Wettbewerbsvorteile.

Von besonderer Relevanz ist in diesem Zusammenhang auch Art. 106 AEUV:
Dieser Artikel verpflichtet die Mitgliedstaaten der Europäischen Union, Unternehmen, die mit Dienstleistungen von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse betraut sind (wie es bei der DB AG der Fall ist), weder bei der Rechts- noch bei der tatsächlichen Behandlung zu bevorzugen. Insbesondere dürfen staatliche Unternehmen keine Sonder- oder Exklusivrechte erhalten, die mit den Wettbewerbsregeln des Binnenmarktes unvereinbar sind.

Art. 106 AEUV fordert, dass der Staat als Eigentümer keine Strukturen schafft oder zulässt, die den Wettbewerb auf dem Markt verzerren oder private Anbieter benachteiligen. Damit ist klar geregelt, dass auch in Deutschland eine Gleichbehandlung öffentlicher und privater Unternehmen sicherzustellen ist – ein Aspekt, auf den sich die Monopolkommission regelmäßig in ihren Gutachten beruft.

Die Monopolkommission fordert daher eine konsequentere strukturelle Entflechtung – langfristig die vollständige Trennung von Netz und Betrieb, mindestens aber eine umfassende

organisatorische und finanzielle Eigenständigkeit der Infrastrukturbereiche. Explizit begrüßt sie Reformansätze wie die geplante Weiterentwicklung der DB InfraGO AG und mahnt zugleich eine transparente, an Zielen ausgerichtete Vergabe und Kontrolle der eingesetzten öffentlichen Mittel an.

6.5 DB Cargo und DB Schenker: Bewertung und Handlungsempfehlungen der Monopolkommission

Ein besonderer Schwerpunkt der Kommissionsarbeit der letzten Jahre betrifft die konzerninternen Strukturen und die internationale Expansion des DB-Konzerns – insbesondere die Entwicklung von DB Schenker (Logistik/Spedition) und DB Cargo (Schienengüterverkehr).

DB Schenker war in den vergangenen Jahren mit Abstand der profitabelste Unternehmenszweig der Deutschen Bahn. Gewinne aus diesem Geschäft konnten konzernintern genutzt werden, um Verluste anderer Bereiche – etwa bei DB Cargo – auszugleichen. Für den Wettbewerb ist dies insofern problematisch, als sich ein Staatskonzern damit weit über sein eigentliches Kernfeld hinaus als globaler Logistikriese positioniert und so die Ressourcen und Risiken zwischen Infrastruktur, Bahnverkehr und globaler Spedition vermischt werden.

DB Cargo wiederum steht seit Jahren unter besonderer Beobachtung der Monopolkommission. Die Güterbahntochter fährt trotz ihrer marktbeherrschenden Stellung regelmäßig erhebliche Verluste ein, die in der Vergangenheit über konzerninterne Gewinnabführungsverträge (und damit de facto über Gewinne anderer Geschäftsbereiche oder über den Bundeshaushalt) ausgeglichen wurden. Dies führte nicht nur zu Wettbewerbsverzerrungen auf dem Markt, sondern auch zu deutlicher Kritik auf europäischer Ebene: Die EU-Kommission hat inzwischen verfügt, dass diese Praxis beendet werden muss. Künftig sind Ergebnisabführungen von der DB AG an die DB Cargo untersagt; die Güterbahntochter muss ab 2026 selbstständig profitabel wirtschaften.

Die Monopolkommission begrüßt diesen Schritt ausdrücklich und verweist darauf, dass solche Quersubventionierungen die Chancengleichheit am Markt und die nachhaltige Entwicklung der Schiene insgesamt gefährden. Gleichzeitig mahnt sie, die erwarteten Effizienz- und Innovationsgewinne tatsächlich zu realisieren – sei es durch eine Verschlankung der Strukturen, klarere Budgetdisziplin oder auch eine Neuausrichtung von DB Cargo.

Der 2024/2025 umgesetzte Verkauf von DB Schenker an einen privaten Logistikkonzern (DSV) wird von der Monopolkommission überwiegend positiv bewertet, da er einer Fokussierung auf das Kerngeschäft Schienenverkehr Vorschub leistet. Für die Marktdynamik ist dies ein Signal, dass ein Mischkonzern in Staatsbesitz mit unübersichtlichen Finanzströmen letztlich nicht dauerhaft den Anforderungen an Transparenz und Wettbewerbsneutralität gerecht wird.

6.6 Bewertung der Gutachtenerkenntnisse aus Sicht des Wettbewerbsvereins

Aus Sicht des Wettbewerbsvereins Köln bestätigen die Einschätzungen der Monopolkommission zentrale Erfahrungen, wie sie auch in der privaten Logistik- und Transportwirtschaft wahrgenommen werden. Immer wieder wird beobachtet, dass staatliche oder halbstaatliche Unternehmen im Wettbewerb Vorteile aus ihrer Konzernstruktur, ihrer Finanzierung und dem Rückhalt der öffentlichen Hand ziehen können.

Die vom Gutachten angesprochene Gefahr der Quersubventionierung, die ungleiche Risikoverteilung und die Intransparenz konzerninterner Transaktionen betreffen auch andere Bereiche der Logistikbranche – von Hafengesellschaften bis zu multimodalen Verkehrsanbietern.

Die Forderung der Monopolkommission nach strikter Zweckbindung öffentlicher Mittel, nach unabhängigen Monitoring- und Kontrollinstanzen sowie nach wettbewerbsorientierter Vergabe- und Steuerungspraxis ist daher vollumfänglich nachvollziehbar. Sie deckt sich mit den eigenen Erfahrungen und Analysen des Wettbewerbsvereins.

Kritische Nachfragen ergeben sich, wenn es um die tatsächliche Umsetzung dieser Empfehlungen in der politischen Praxis geht. Auch der Wettbewerbsverein sieht, dass die Monopolkommission – trotz fundierter Analysen – in ihren Möglichkeiten begrenzt bleibt: Sie kann Missstände aufzeigen, aber nicht durchsetzen. Politische Blockaden, föderale Interessen oder betriebsinterne Widerstände haben dazu geführt, dass viele der seit Jahren geforderten Strukturreformen nur schleppend oder spät angegangen wurden. Dennoch bleibt der Wert ihrer Arbeit unbestritten, da sie Transparenz schafft, Debatten anstößt und langfristig den Reformdruck erhöht.

6.7 Fazit: Die Monopolkommission als Impulsgeber für mehr Wettbewerb

Das 10. Sektorgutachten Bahn 2025 unterstreicht die Rolle der Monopolkommission als engagierte und sachkundige Wächterin eines fairen und effizienten Wettbewerbs im Bahn- und Logistiksektor. In ihrer Problemanalyse und ihren Empfehlungen sieht sich der Wettbewerbsverein Köln grundsätzlich auf einer Linie mit der Kommission: Strukturelle Reformen, Transparenz, Kontrolle und eine wettbewerbsorientierte Mittelverwendung sind entscheidende Voraussetzungen für einen leistungsfähigen Markt.

Auch wenn die Monopolkommission in der Praxis an ihre politischen und institutionellen Grenzen stößt, ist ihre Arbeit unverzichtbar – als Anstoß, Mahnung und Argumentationsbasis für eine weitergehende Reformpolitik. Der Wettbewerbsverein versteht seine Rolle dabei ausdrücklich kooperativ: Gemeinsam mit der Monopolkommission und anderen Partnern will er dazu beitragen, faire und innovationsfreundliche Rahmenbedingungen für die gesamte Transport- und Logistikbranche zu schaffen.

7. RECHTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN FÜR STAATLICHES WIRTSCHAFTSHANDELN – ODER: WIE VIEL WIRTSCHAFT DARF DER STAAT?

Exkurs von Dr. Andreas Müller, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Transport- und Speditionsrecht in Köln

7.1 Kein staatliches Handeln ohne gesetzliche Legitimation

Alles staatliche Handeln ist nach Art. 20 Abs. 3 des Grundgesetztes (GG) an Gesetz und Recht gebunden. Mit anderen Worten: Kein staatliches Handeln ohne gesetzliche Legitimation. Damit stellt sich die Frage, inwieweit der Staat als Unternehmer wirtschaftlich auftreten darf. Auch diese Frage wird in Kern durch das Grundgesetz beantwortet. Soweit es um bundesstaatliches Handeln geht, finden sich hierzu die Regelungen in den Art. 87 ff. GG.

7.2 Dem Wohl der Allgemeinheit Rechnung tragen

Für den Bereich der Verkehrsinfrastruktur ist dort geregelt, dass die Eisenbahnverkehrsverwaltung durch den Bund erfolgt. Die Eisenbahnen des Bundes werden als Wirtschaftsunternehmen in privatrechtlicher Form geführt (Art. 87 e Abs. 3 GG). Dabei gewährleistet der Bund, dass dem Wohl der Allgemeinheit, insbesondere den Verkehrsbedürfnissen, beim Ausbau und Erhalt des Schienennetzes der Eisenbahnen des Bundes sowie bei deren Verkehrsangeboten auf dem Schienennetz Rechnung getragen wird (Art. 87 e Abs. 4 GG). Im Bereich der Verkehrsinfrastruktur übernimmt der Bund auch die Verwaltung der Bundeswasserstraßen sowie der Bundesautobahnen und Bundesstraßen (Art. 89, 90 GG).

7.3 Grundgesetz und Postwesen

Im Bereich des Postwesens überantwortet das Grundgesetz die flächendeckenden angemessenen und ausreichenden (Post-) Dienstleistungen privatwirtschaftlichen Unternehmen und anderen Anbietern (Art. 87 f Abs. 1, 2 GG).

7.4 Enge Grenzen für den Staat

Wie man dem Wortlaut der einzelnen Artikel des Grundgesetzes unschwer entnehmen kann, geht es nicht darum, dem Staat privatwirtschaftliches Handeln zu erlauben, um damit als Wirtschaftsbeteiligter und Mitbewerber gegenüber privaten Unternehmen aufzutreten. Vielmehr wird dem Staat, d.h. in erster Linie dem Bund und den Ländern, durch Übertragung von Kompetenzen, auch was die Verwaltung anbelangt, die Schaffung und Erhaltung von Infrastrukturen zugewiesen. Dies betrifft zum einen den Bau, die Unterhaltung und das Betreiben von Schienenwegen im Sinne des „Wohls der Allgemeinheit“ einschließlich des Ausbaus und Erhalt des Schienennetzes sowie auch der „flächendeckenden, angemessenen und ausreichenden Dienstleistung im Bereich des Postwesens“.

Damit sind dem Staat, was privatwirtschaftliches Handeln angeht, enge Grenzen gesetzt. Hierbei hat der Bund auf europarechtlicher Ebene als Mitgliedstaat der EU in Bezug auf öffentliche

Unternehmen und auf Unternehmen, denen besondere oder ausschließliche Rechte gewährt werden, darauf zu achten, dass keine kartellrechtlichen Wettbewerbsbeschränkungen eintreten (Art. 106 des Vertrages über die Arbeitsweise der Europäischen Union (AEUV)).

7.5 Der Staat schafft den Rahmen für Wettbewerb – ohne Markteingriff

Vereinfachend kann man zusammenfassen, dass sowohl auf nationaler als auch auf EU-Ebene den staatlichen Organisationen die Aufgabe der Daseinsvorsorge im Allgemeinwohlinteresse zugewiesen wird, nicht aber eine originäre Kompetenz als Wirtschaftsbeteiligter in Konkurrenz zu seinen Staatsbürgern oder deren natürlichen oder juristischen Personen, die am Wirtschaftsleben teilnehmen, zu treten. So kennzeichnet wirtschaftliches Handeln, dass der Staat das Allgemeinwohl vorrangig dadurch gewährleistet, dass er einen Rahmen für einen fairen und diskriminierungsfreien Wettbewerb schafft, ohne darüber hinaus selbst in den Markt einzugreifen.

Daher gibt es namhafte Stimmen, die der Auffassung sind, dass wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand im Grundsatz unzulässig ist. [1] Hieraus wird abgeleitet, dass ein allein auf Gewinnstreben ausgerichtetes Wirtschaften des Staates dem Grundgesetz widerspricht. Gegen die wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand spricht auch, dass private Unternehmen einen wesentlichen Teil ihrer Erträge als Steuern an den Staat abführen müssen. Sie dürfen daher erwarten, dass der Staat nicht zusätzlich als Wettbewerber gegen sie auftritt.[2]

7.6 Das Beispiel DB Schenker

Die Praxis sieht hingegen anders aus: Die Bundesrepublik Deutschland war bis vor Kurzem, über die Deutsche Bahn AG, Anteilseigner der DB Schenker AG, einem der größten Logistikunternehmen. Um Schulden der Deutschen Bahn abzubauen, wurde das Unternehmen im Jahr 2024 für über 14 Milliarden Euro an den dänischen Logistikkonzern DSV verkauft. [3] Ein weiteres Beispiel, dass der deutsche Staat seine grundgesetzlich ihm zugebilligten Kompetenzen überschreitet, ist die über die Staatsbank KfW gehaltene Beteiligung an der Deutschen Post DHL. Dies zeigt die im Jahr 2024 vorgenommene Platzierung von 50 Millionen Post-Aktien der Deutschen Post DHL für über zwei Milliarden Euro bei institutionellen Investoren. Der damalige Bundesfinanzminister, Christian Lindner, hatte angekündigt, mit dem Verkauf der Bundesbeteiligungen die Sanierung des Schienennetzes der Deutschen Bahn zu finanzieren. Er erklärte, mit der Transaktion „setze der Bund seine verantwortungsvolle Privatisierungspolitik von Unternehmen fort, an denen kein wichtiges Bundesinteresse besteht".[4]

Hieran zeigt sich, dass der Staat nicht aus den eigenen staatlichen Mitteln (Steuern) seine ureigensten Aufgaben, nämlich die Gewährleistung einer (Schienen-) Verkehrsinfrastruktur leisten kann und sich deshalb des Umweges seiner profitablen Beteiligungen an privatwirtschaftlich organisierten Logistikkonzernen entledigt und damit Quersubventionierung betreibt.

---

[1] *BDI-Studie: Daseinsvorsorge: Nutznießer Staat, BDI-Drucksache Nr. 403, 11/2007, S. 11*
[2] *BDI, a.a.O., S. 11*
[3] *Pressemitteilung DSV vom 13.09.2024*
[4] *Manager Magazin Online vom 07.02.2024*

Die Aussage des damaligen Bundesfinanzministers lässt erkennen, dass sowohl auf ministerieller Ebene als auch bei der Politik durchaus das Bewusstsein besteht, dass eine solche staatliche Beteiligung grundgesetzlich nicht zu vereinbaren ist. Eine Beteiligung des Bundes an der Deutschen Post AG, speziell am Logistikunternehmen DHL, war aus Gründen der Daseinsvorsorge nicht erforderlich. Vor allem geht es nicht darum, wie der damalige Bundesfinanzminister verlautbarte, dass kein wichtiges Bundesinteresse an einer Beteiligung besteht, sondern darum, ob der Bund, legitimiert durch das Grundgesetz, überhaupt berechtigt ist, sich an derartigen Unternehmen wirtschaftlich zu beteiligen und damit in Konkurrenz zu privatrechtlichen Unternehmen zu treten, um – wie die beiden Fälle der Beteiligungsverkäufe bei DB Schenker und der Deutschen Post DHL zeigen – „Kasse zu machen".

7.7 Der Blick auf Landes- und kommunale Ebene

Das gleiche Problem besteht auf Landes- und kommunaler Ebene. So regelt bspw. § 1 Abs. 1 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen, dass die Gemeinden „das Wohl der Einwohner" fördern. Diese örtliche Daseinsvorsorge wird insbesondere von den Gemeinden aufgrund ihres kommunalen Selbstbestimmungsrechts nach Art. 28 Abs. 2 GG gerne dazu benutzt, eigene wirtschaftliche Aktivitäten, die im Wettbewerb zur Privatwirtschaft stehen, zu entfalten. Dies reicht von städtischen Gartenbaubetrieben bis hin zu Bahngesellschaften und Unternehmen, die Binnenhäfen, Binnenschiffe und intermodale Logistik anbieten.[5]

7.8 Unvereinbare unternehmerische Aktivitäten

Derartige unternehmerische Aktivitäten sind kaum mit Art. 28 Abs. 2 GG vereinbar, da dies über die Regelung von „Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft" bei Weitem hinausgeht. Die einzelnen Bundesländer schränken die wirtschaftliche Betätigung ihrer Gemeinden in den jeweiligen Gemeindeordnungen ein. So enthält bspw. § 107 GO NRW die Vorgabe, dass Gemeinden sich zur Erfüllung ihrer Aufgaben nur dann wirtschaftlich betätigen können, wenn (1) ein öffentlicher Zweck die Betätigung erfordert, (2) dies in einem angemessenen Verhältnis zu der Leistungsfähigkeit der Gemeinde steht und (3) der öffentliche Zweck durch andere Unternehmen nicht besser und wirtschaftlicher erfüllt werden kann.
Sofern Gemeinden oder kommunale Zweckverbände Hafenanlagen an Seehäfen oder Binnenwasserstraßen unterhalten, Güterbahnen und Umschlagbahnhöfe betreiben oder – wie die Stadt Köln – bei der HGK AG Anteilseigner eines der größten Binnenschifffahrtsunternehmen Europas sind, geht dies über die tatbestandlichen Voraussetzungen des § 107 GO NRW und über Art. 28 Abs. 2 GG bei weitem hinaus. Dies gilt jedenfalls dann, wenn es nicht ausschließlich darum geht, eine bestimmte Infrastruktur, etwa einen Hafen, für die Nutzer zu betreiben.

7.9 Keine Intervention der Kommunalaufsicht

Umso erstaunlicher ist es, dass die Kommunalaufsicht, bis hin zu den einzelnen Landesregierungen, hier nicht konsequent zugunsten privatwirtschaftlicher Unternehmen interveniert und

[5] *z.B. Häfen- und Güterverkehr Köln AG als Tochterunternehmen der Stadtwerke Köln/Stadt Köln und des Rhein-Erft-Kreises mit einem Gruppenumsatz von rd. 700 Mio. € (2023)*

derartige wirtschaftliche Betätigungen untersagt. Angesichts großer kommunaler Haushaltsdefizite sind die Begehrlichkeiten auf kommunaler Ebene groß, durch wirtschaftliche Betätigung Überschüsse zu erwirtschaften, um damit allgemeine Haushaltslöcher zu stopfen und somit die Folgen kommunaler Misswirtschaft zu lindern.

7.10 Die Folge ist ein verzerrter Wettbewerb

Die Beteiligungen des Staates, sei es Bund, Land oder Kommunen, führen zu einem verzerrten Wettbewerb. Unternehmen in öffentlicher Hand haben potenziell gegenüber Unternehmen in privater Inhaberschaft Wettbewerbsvorteile. Sie tragen i.d.R. kein echtes Insolvenzrisiko. Bei der Aufnahme von Fremdkapital oder Darlehen zur Aufrechterhaltung oder Steigerung des Wettbewerbs dürfen Banken oder andere Geldgeber davon ausgehen, dass die dahinterstehenden öffentlichen Anteilseigner mögliche Verluste auffangen oder Insolvenzrisiken abwehren. Darüber hinaus darf nicht verkannt werden, dass die Verzahnung von wirtschaftlicher Tätigkeit und politischen Mandatsträgern gerade nicht die Neutralität gewährleistet, die man in diesem Spannungsfeld zwischen staatlicher Steuerung und Kontrolle einerseits und unternehmerischer Autonomie andererseits erwarten darf und soll. Überwachungsgremien wie der Aufsichtsrat werden bei Unternehmen mit überwiegend staatlicher Beteiligung durch Personen besetzt, die sich nicht durch ihre berufliche Kompetenz, sondern i.d.R. aufgrund einer Parteizugehörigkeit oder der Mitgliedschaft in einem (Städte-) Parlament unter politischen Gesichtspunkten, nicht zuletzt eines Parteiproporzes, auszeichnen.[6]

Eine andere Form der Ungleichbehandlung besteht darin, dass bei dem Bedarf von Flächen oder Immobilien, etwa für die Schaffung von Hafenanlagen, Umschlagterminals, Logistikimmobilien, Grundstücke im Bundes-, Landes- oder kommunalem Eigentum durch Kauf, Vermietung oder Verpachtung so genutzt werden können, dass hierdurch Wettbewerbsvorteile gegenüber privaten Unternehmen entstehen, die meist nicht in den diskriminierungsfreien Genuss derartiger Vorteile gelangen.

Die immer weiter ausufernde Beteiligung der öffentlichen Hand in ausschließlich wirtschaftlich orientierten Unternehmen unterläuft damit das Subsidiaritätsprinzip, d.h. das Verbot öffentlichen Handelns, wenn private Unternehmen nicht ebenso gut in der Lage sind, die gleichen Leistungen zu erbringen. Bereits die Bibel kennt die strenge Trennung zwischen Staat und Gesellschaft, was in dem Matthäus-Evangelium „Gib dem Kaiser, was des Kaisers ist" zum Ausdruck kommt.[7]

7.11 Hoheitliches Handeln in der „Zeitenwende"

Seit dem Beginn des Ukraine-Krieges am 24.02.2022 hat auch transportrechtlich eine „Zeitenwende" begonnen. Die in den 1960er Jahren während des sog. Kalten Krieges erlassene Notstandsgesetzgebung bekam durch den völkerrechtswidrigen Angriffskrieg Russlands auf die Ukraine eine ungewollte Aktualität. Durch das Bundesleistungsgesetz können sog. Anforderungs-

[6] *vgl. etwa den Aufsichtsrat der HGK AG - www.hgk.de*
[7] *Matthäus-Evangelium 22,21*

behörden bei Privaten die Überlassung beweglicher Sachen zum Gebrauch, zum Mitgebrauch oder zur Nutzung anfordern. Dies bedeutet nichts anderes, als dass der Staat in der Lage ist, dann, wenn das Bundesgebiet mit Waffengewalt angegriffen wird oder der Verteidigungsfall eingetreten ist, Lkw, Baumaschinen, Traktoren, Sattelauflieger, Wechselbrücken, Lafetten oder andere Fahrzeuge und deren Bestandteile zu requirieren.

Dies gilt auch für den Schienengüterverkehr wie auch für Luftfahrzeuge und Seeschiffe/Binnenschiffe. Im Verteidigungsfall oder zur beschleunigten Herstellung der Verteidigungsbereitschaft ist die Bundeswehrverwaltung (Art. 87 b GG) berechtigt, Logistikhallen oder Freiflächen zu Verteidigungszwecken in Anspruch zu nehmen.

Die Bundeswehr macht von dieser Möglichkeit bereits im Rahmen der sog. militärischen „Logistik-Drehscheibe Deutschland" über das Verkehrsleistungsgesetz Gebrauch und bedient sich hierüber der DB-Gesellschaften zur Beschaffung von Güterzügen zum Transport von schwerem militärischen Gerät unter (vorrangiger) Nutzung der Schieneninfrastruktur. Derartige Eingriffe in die Privatwirtschaft und vorrangige Bedarfsdeckungen erfolgen nicht kompensationslos. Sie müssen den betroffenen Unternehmen abgegolten werden. Damit tritt hoheitliches Handeln in diesem engen Bereich, der möglicherweise (leider) zunehmend an Aktualität und Dringlichkeit gewinnt, nicht in Wettbewerb zu Unternehmen. Dies ist vielmehr ein eng umgrenzter Bereich, in dem der Staat aus übergeordneten staatlichen Erhaltungsinteressen der Souveränität seines Staatsgebietes in die Privatautonomie der einzelnen Wirtschaftsbeteiligten eingreifen kann.[8]

7.12 Die Forderungen

Aus den rechtlichen Rahmenbedingungen leiten sich folgende Forderungen ab:

- ***7.12.1 Wirtschaftliches Handeln des Staates ist nur unter den engen Voraussetzungen der gesetzlichen Vorgaben zulässig.***
- ***7.12.2 Staatliche Beteiligungen an ausschließlich wirtschaftlich orientierten Unternehmen ohne Daseinsvorsorge haben zu unterbleiben. Dort, wo sie bestehen, sind sie schnellstmöglich zu entflechten.***
- ***7.12.3 Nationale und europäische Überwachungsbehörden (Kartellbehörden, EU-Kommission) haben strengstens über die Einhaltung wettbewerbs- und kartellrechtlicher Gleichbehandlung von staatlichen und privaten Unternehmen zu wachen.***
- ***7.12.4 Staatliche Aufsichtsbehörden haben im Rahmen ihrer Kompetenzen staatliche Wirtschaftsaktivitäten auf das gesetzlich vorgegebene Maß zu beschränken.***

[8] *Ausführlich zu dieser Thematik: Dr. Müller „Stell Dir vor, es ist Krieg und meine Lkw sind weg", Transportrecht 2022, S. 225 ff.*

8. THESENKATALOG ZUR WIEDERHERSTELLUNG FAIRER WETTBEWERBSBEDINGUNGEN

Die vorliegende Studie des Wettbewerbsvereins zeigt klar: Ein fairer Wettbewerb zwischen privatwirtschaftlichen und (halb-)staatlichen Akteuren im Transport- und Logistiksektor ist weiterhin nicht gegeben. Unsere Analysen belegen, dass Marktverzerrungen durch staatliche Beteiligungen, Subventionen und Quersubventionierungen nach wie vor an der Tagesordnung sind – mit weitreichenden Folgen für die Wettbewerbsfähigkeit der privatwirtschaftlichen Unternehmen und damit auch für Innovation, Investitionen und die Zukunftsfähigkeit des gesamten Sektors.

Vor diesem Hintergrund formuliert der Wettbewerbsverein mit dem folgenden Thesenkatalog zentrale Forderungen an Politik und Verwaltung. Ziel ist es, die Rahmenbedingungen für einen leistungsfähigen, diskriminierungsfreien und innovationsfreundlichen Markt nachhaltig zu verbessern – im Interesse der Branche, der Volkswirtschaft und letztlich der gesamten Gesellschaft.

1. Klarer Vorrang für privatwirtschaftliche Unternehmen

Die Bundesregierung und die EU-Kommission werden aufgefordert, die Bedeutung privatwirtschaftlich finanzierter Transport- und Logistikunternehmen als Rückgrat der deutschen und europäischen Wirtschaft stärker zu berücksichtigen. Staatliches und halbstaatliches Engagement ist auf das gesetzlich vorgegebene Maß der Daseinsvorsorge zu beschränken.

2. Keine staatliche Konkurrenz zur Privatwirtschaft

Wirtschaftliches Handeln von Bund, Ländern und Kommunen darf nur im engen Rahmen gesetzlicher Vorgaben erfolgen. Staatliche Beteiligungen an rein wirtschaftlich orientierten Unternehmen ohne Daseinsvorsorge sind zeitnah zu entflechten.

3. Schutz vor Wettbewerbsverzerrungen

Privatwirtschaftliche Unternehmen sind durch Gesetzgeber und Aufsichtsbehörden wirksam vor wettbewerbswidrigen Praktiken, Quersubventionierungen und unfairen Vorteilen staatlicher oder halbstaatlicher Unternehmen zu schützen.

4. Strikte Kontrolle von Subventionen und Monopoleinnahmen

Jegliche staatlichen Beihilfen und Subventionen dürfen nicht dazu dienen, Marktanteile im Transport- und Logistiksektor auszubauen oder privatwirtschaftliche Konkurrenz aus dem Markt zu drängen. Die Zweckentfremdung von Einnahmen aus Monopolbereichen (z.B. Briefporto, Trassenentgelte) für Wettbewerbsaktivitäten im Logistikmarkt ist zu untersagen und streng zu kontrollieren.

5. Transparenz bei öffentlichen Beteiligungen und Vergaben

Der Erwerb oder die Beteiligung an privatwirtschaftlichen Unternehmen durch öffentliche oder halbstaatliche Akteure darf nur unter gleichen marktwirtschaftlichen Bedingungen wie bei privaten Investoren erfolgen. Öffentliche Auftragsvergaben, Flächennutzung und Finanzierung müssen diskriminierungsfrei und transparent ausgestaltet sein.

6. Stärkung der Aufsicht und Kontrolle auf nationaler und kommunaler Ebene

Nationale und europäische Überwachungsbehörden müssen die Gleichbehandlung von staatlichen und privaten Unternehmen im Wettbewerb sicherstellen. Kommunalaufsichten sind verpflichtet, wirtschaftliche Aktivitäten der Gemeinden konsequent auf das gesetzlich zulässige Maß zu begrenzen und unzulässige Wettbewerbsverzerrungen zu unterbinden.

7. Subsidiaritätsprinzip stärken

Das Subsidiaritätsprinzip ist zu beachten: Staatliche oder kommunale Wirtschaftsaktivitäten dürfen nur dort stattfinden, wo der privatwirtschaftliche Sektor diese Aufgaben nachweislich nicht genauso gut oder besser übernehmen kann.

8. Unabhängige Besetzung von Aufsichtsgremien

Aufsichtsgremien von Unternehmen mit (halb-)staatlicher Beteiligung sind nach fachlicher Qualifikation und nicht nach parteipolitischen Erwägungen zu besetzen, um eine unabhängige Kontrolle zu gewährleisten.

9. Transparente Nutzung von Immobilien und Infrastruktur

Die Vergabe und Nutzung öffentlicher Flächen, Immobilien und Infrastruktur im Logistikbereich muss diskriminierungsfrei erfolgen. Wettbewerbsverzerrende Vorteile durch Zugänge zu staatlichem oder kommunalem Eigentum sind auszuschließen.

10. Keine Quersubventionierung zur Haushaltssanierung

Überschüsse aus kommunalen oder staatlichen Beteiligungen dürfen nicht zur Sanierung öffentlicher Haushalte zweckentfremdet werden, sondern müssen – falls überhaupt zulässig – für den originären öffentlichen Zweck eingesetzt werden.

11. Notfallvorsorge ist klar abzugrenzen

Hoheitliche Eingriffe im Sinne der Daseinsvorsorge oder Notfallvorsorge (z.B. militärische Logistik im Verteidigungsfall) sind klar von wettbewerblichen Marktaktivitäten zu trennen und dürfen nicht als Begründung für dauerhafte staatliche Marktpräsenz dienen.

9. AUFGABEN UND ZIELE DES WETTBEWERBSVEREINS

Wettbewerbsverein wurde 1970 von Unternehmen des Speditionsgewerbes gegründet. Zu seinen Mitgliedern zählen namhafte, meist europaweit oder international agierende private Unternehmen und Unternehmensvereinigungen aus Spedition, Logistik und Transport.

Der Vereinszweck ist es, einen fairen und leistungsorientierten Wettbewerb im nationalen und internationalen Speditions-, Logistik- und Transportsektor zu fördern. Zugleich setzt sich der Wettbewerbsverein dafür ein, unlauteren oder kartellrechtswidrigen Wettbewerb in all seinen Ausprägungen konsequent zu bekämpfen. Ein besonderer Fokus liegt darauf, die Mitglieder des Vereins vor unlauteren und wettbewerbswidrigen Praktiken zu schützen – sowohl durch Information und Beratung als auch durch gezielte Warnungen vor problematischen Vorgehensweisen von Wettbewerbern oder Beratungsunternehmen.

Ein zentrales Anliegen des Vereins ist der entschlossene Einsatz gegen jegliche Form unzulässiger staatlicher Beihilfen und Subventionen, die zu Wettbewerbsverzerrungen führen. Der Wettbewerbsverein informiert seine Mitglieder regelmäßig über aktuelle Entwicklungen im nationalen und europäischen Wettbewerbs- und Kartellrecht, sofern diese für die Branche relevant sind.

Der Wettbewerbsverein versteht sich als Solidargemeinschaft. Die Mitglieder profitieren von der gemeinsamen Interessenvertretung und teilen die Kosten von Wettbewerbsverfahren durch Beiträge und Umlagen. Neben der Bekämpfung unzulässiger Kartelle, Beihilfen und Subventionen engagiert sich der Wettbewerbsverein insbesondere gegen Quersubventionierungen aus Monopolbereichen, etwa in den ehemals staatlichen Sektoren von Post und Bahn. Auch im sogenannten Lkw-Kartellverfahren hat der Verein eine aktive Rolle eingenommen und sich für die Durchsetzung von Schadensersatzansprüchen geschädigter Unternehmen eingesetzt.

Als ideeller Verein lebt der Wettbewerbsverein vom Engagement, den Informationen und Beiträgen seiner Mitglieder – mit dem gemeinsamen Ziel, faire und wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen für die privatwirtschaftlich finanzierten Unternehmen der Branche zu sichern.

Kontakt

Rechtsanwalt Dr. Andreas Müller
Geschäftsführer des Vereins zur Förderung des Wettbewerbs e.V.
Fachanwalt für Transport- und Speditionsrecht

Sürther Hauptstr. 77-79
50999 Köln
Tel.: 0221-93 70 17 35
Fax: 0221-93 70 17 27
Mail: info@wettbewerbsverein-koeln.de
Web: www.wettbewerbsverein-koeln.de
VR Amtsgericht Köln Nr. 7951

10. HINWEIS ZUR RECHERCHE UND ZU DEN QUELLEN

Die in dieser Studie dargestellten Informationen und Analysen basieren auf einer Vielzahl sorgfältig ausgewählter und vertrauenswürdiger Quellen. Dazu zählen unter anderem die Deutsche Verkehrs-Zeitung (DVZ), die Fraunhofer-Studie „TOP 100 in European Transport and Logistics Services 2024/2025“, Statista, das Magazin VerkehrsRundschau, Unternehmens- und Geschäftsberichte sowie eine Vielzahl weiterer Fachmedien und Websites. Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wurde auf die Nennung der einzelnen Quellen im Fließtext verzichtet.

Darüber hinaus sind in die Auswertung auch die Erfahrungen und Erkenntnisse aus früheren Publikationen des Wettbewerbsvereins eingeflossen, insbesondere aus der 2019 erschienenen Studie „Zwischen Staatskonzernen und Start-ups: Wettbewerbsbedingungen privater Logistikunternehmen – Die Situation der privatwirtschaftlich finanzierten Speditionen in Deutschland“.

Diese Analyse wurde bewusst nicht nach den Grundsätzen einer wissenschaftlichen Arbeit angefertigt, sondern folgt den journalistischen Grundsätzen und Regeln. Im Mittelpunkt stand die schnelle, kompakte Vermittlung von relevanten und vor allem aktuellen Informationen.

Alle Angaben wurden nach bestem Wissen und Gewissen recherchiert und geprüft. Dennoch kann der Wettbewerbsverein keine Garantie für die absolute Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität der Angaben übernehmen. Sollten trotz größter Sorgfalt Fehler enthalten sein, ist der Wettbewerbsverein für entsprechende Hinweise dankbar und wird diese umgehend prüfen und ggf. korrigieren.

11. DISCLAIMER

Die vorliegende Studie enthält Marktinformationen und Analysen, die ausschließlich zu allgemeinen Informationszwecken recherchiert, erstellt und bereitgestellt wurden. Sie stellen weder eine individuelle rechtliche, steuerliche, finanzielle oder sonstige Beratung dar, noch ersetzen sie eigene Recherchen oder professionelle Auskünfte. Insbesondere handelt es sich hierbei ausdrücklich nicht um eine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf von Produkten, Dienstleistungen oder Wertpapieren.

Die in dieser Studie enthaltenen Angaben, Bewertungen und Meinungen basieren auf sorgfältig ausgewählten, überwiegend allgemein zugänglichen Quellen, deren Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität vom Verein zur Förderung des Wettbewerbs e.V. („Wettbewerbsverein") nach bestem Wissen eingeschätzt wurden, jedoch nicht abschließend überprüft werden können. Für die Zuverlässigkeit, Genauigkeit und Vollständigkeit der herangezogenen Informationen kann daher keine Gewähr übernommen werden. Soweit Aussagen und Daten mit einem bestimmten Jahresstand gekennzeichnet sind, beziehen sie sich ausschließlich auf diesen Zeitpunkt.

Einige in dieser Studie enthaltene Analysen, Schätzungen und Prognosen beruhen auf Annahmen, subjektiven Einschätzungen und Bewertungen des Wettbewerbsvereins oder Dritter. Sie spiegeln ausschließlich den Stand der Erkenntnisse und Auffassungen zum Zeitpunkt der Erstellung wider.

Der Wettbewerbsverein, seine Organe, Mitarbeitenden und beauftragte Dienstleister übernehmen – trotz größter Sorgfalt bei der Erstellung – keinerlei Gewähr für die Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität der enthaltenen Informationen, Analysen und Prognosen. Ebenso wenig haften sie für etwaige Verluste oder Schäden, die direkt oder indirekt aus der Nutzung dieser Studie oder ihrer Inhalte entstehen.

Diese Unterlagen enthalten nicht sämtliche für wirtschaftlich oder rechtlich bedeutsame Entscheidungen wesentlichen Informationen. Sie können von den Einschätzungen und Analysen anderer Marktteilnehmer oder Quellen abweichen.

Die Weitergabe oder Veröffentlichung dieser Studie oder von Auszügen daraus an Dritte ist ohne ausdrückliche schriftliche Zustimmung des Wettbewerbsvereins nicht gestattet. Für Schäden, die dem Wettbewerbsverein, seinen Organen oder Dienstleistern durch eine unerlaubte Weitergabe entstehen, haftet der Weitergebende im vollen Umfang und hat von Ansprüchen Dritter und daraus resultierenden Kosten freizustellen.

Sämtliche Inhalte dieser Studie sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung – auch auszugsweise – bedarf der vorherigen schriftlichen Genehmigung des Wettbewerbsvereins.

Sollten in dieser Studie personenbezogene Daten enthalten sein, erfolgt deren Verwendung ausschließlich im Rahmen der geltenden datenschutzrechtlichen Bestimmungen.

12. IMPRESSUM

Herausgeber
Verein zur Förderung des Wettbewerbs e.V.
Sürther Hauptstr. 77-79
50999 Köln
Tel.: 0221-93 70 17 35
Fax: 0221-93 70 17 27
Mail: info@wettbewerbsverein-koeln.de
Web: www.wettbewerbsverein-koeln.de
VR Amtsgericht Köln Nr. 7951

Verantwortlich für den Inhalt
Dr. Andreas Müller, Fachanwalt für Transport- und Speditionsrecht
Geschäftsführer des Vereins zur Förderung des Wettbewerbs e.V.
Tel.: 0221/93 70 17-0
Fax: 0221/93 70 17-27
Mail: drmueller@vahsen-mueller.de
Web: https://vahsen-mueller.de/

Datenschutzhinweis zur Umfrage
Im Rahmen der für diese Studie durchgeführten Umfrage wurden sämtliche geltenden datenschutzrechtlichen Bestimmungen eingehalten. Die Befragung erfolgte vollständig anonym, es wurden keine personenbezogenen Daten erhoben oder gespeichert, die einen Rückschluss auf einzelne Teilnehmer zulassen.

Die technische Durchführung der Online-Umfrage erfolgte über die Plattform UmfrageOnline.com. Auch dort ist eine Verarbeitung personenbezogener Daten ausgeschlossen, sofern nicht ausdrücklich anders angegeben. Sämtliche Antworten wurden ausschließlich aggregiert und anonymisiert ausgewertet.

Für Rückfragen zum Datenschutz steht der Verein zur Förderung des Wettbewerbs e.V. unter info@wettbewerbsverein-koeln.de zur Verfügung.

Gestaltung
Nicola Dähnert, Entwicklungsbüro für Kommunikationsdesign und Illustration, Hamburg
Titel-Icon Güterwagon: Designed by Freepik

© 2025 Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers.

Herausgeber
Verein zur Förderung des Wettbewerbs e.V.
Sürther Hauptstr. 77-79
50999 Köln
Tel.: 0221-93 70 17 35
Fax: 0221-93 70 17 27
Mail: info@wettbewerbsverein-koeln.de
Web: www.wettbewerbsverein-koeln.de