



# Logistikstandort Nürnberg

Executive Summary zum

Endbericht November 2008  
»Tue Gutes und rede darüber!«

Alexander Nehm  
Uwe Veres-Homm



**Fraunhofer** Institut  
Integrierte Schaltungen

Arbeitsgruppe für Technologien der  
Logistik-Dienstleistungswirtschaft ATL



**Fraunhofer** Institut  
**Integrierte Schaltungen**  
Arbeitsgruppe für Technologien der  
Logistik-Dienstleistungswirtschaft ATL



## Logistikstandort Nürnberg Executive Summary

Eine Studie im Auftrag des CNA Center for Transportation & Logistics Neuer Adler e.V., der Stadt Nürnberg, der IHK Nürnberg für Mittelfranken und der Hafen Nürnberg-Roth GmbH

Autoren:

Alexander Nehm, Projektleiter Fraunhofer ATL

Uwe Veres-Homm, Fraunhofer ATL

Fraunhofer Arbeitsgruppe für Technologien der Logistik-Dienstleistungswirtschaft ATL, November 2008

Der Standort und die Metropolregion Nürnberg verfügen über ausgezeichnete Rahmenbedingungen für die Logistikwirtschaft. Die Entwicklung der Logistikbranche in den letzten Jahren in Deutschland und in der Region Nürnberg zeigt das Potenzial dieses Wirtschaftszweigs: Für **107.000 Menschen schafft die Logistik Arbeitsplätze** in der Metropolregion, davon 24.000 im Stadtgebiet Nürnberg – das ist deutlich über dem bundesweiten Durchschnitt! Für **unzählige weitere Arbeitsplätze der Import- und Exportwirtschaft** ist die exzellente Nürnberger Logistik eine **erfolgskritische Stütze**. Nürnberg verfügt über eine **multimodale Verkehrsinfrastruktur** mit **Anbindungen an die wichtigsten nationalen und transeuropäischen Verkehrswege**, wie nur ganz wenige andere Standorte in Europa.

Der dynamische Ausbau der logistischen Kompetenzen und Kapazitäten ist ein zukunftssicherndes Element der Wirtschaftsentwicklung der Metropolregion!

Dies sind die wichtigsten Ergebnisse der Studie zum „Logistikstandort Nürnberg“, die von der Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Technologien der Logistik-Dienstleistungswirtschaft ATL erarbeitetet wurde.

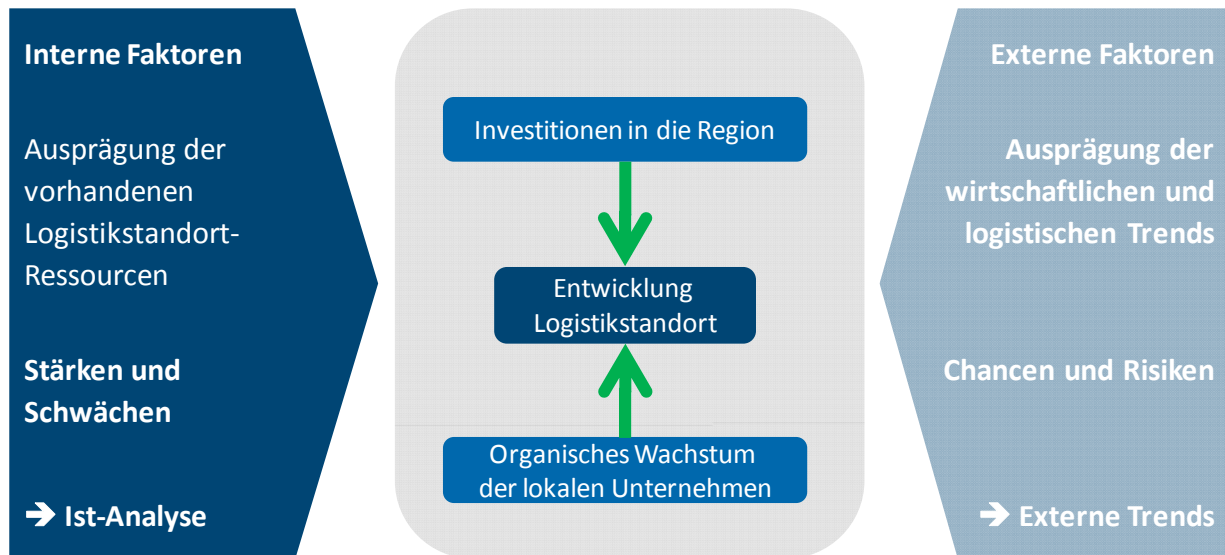
### Hintergrund und zentrale Fragestellung

Initiiert und finanziell unterstützt wurde die Arbeit von der CNA Center for Transportation & Logistics Neuer Adler e.V. als Projektträger, der Stadt Nürnberg, der IHK Nürnberg für Mittelfranken und dem Hafen Nürnberg-Roth GmbH vor dem Hintergrund, dass schon in der Vergangenheit zahlreiche Ansiedlungs-, Imageerfolge und Wachstumsimpulse von der Logistik für die Metropolregion ausgegangen sind. Zwei zentrale Fragen wurden der Fraunhofer ATL als wissenschaftlichem Partner und Auftragnehmer für die Untersuchung aufgegeben:

1. Systematische Identifizierung und Dokumentation der aktuellen Stärken und Gegebenheiten des „Logistikstandorts Nürnberg“ und
2. Entwicklung von Empfehlungen für die weitere Stärkung des Logistikstandorts und seiner Vermarktung in den kommenden Jahren.

## Methodischer Ansatz

Der prinzipielle Ansatzpunkt der Untersuchung war die Ermittlung und Bewertung der Faktoren, die die Attraktivität des Standorts für Logistikinvestitionen und Arbeitsplatzzuwächse hat. Sowohl „interne“ Faktoren des Standorts, wie auch die „externen“ Rahmenbedingungen des wirtschaftlichen und weiteren Umfeldes wurden detailliert untersucht und bewertet, wie die folgende Abbildung zeigt.



Es wurden folgende wesentliche Schritte der Untersuchung festgelegt:

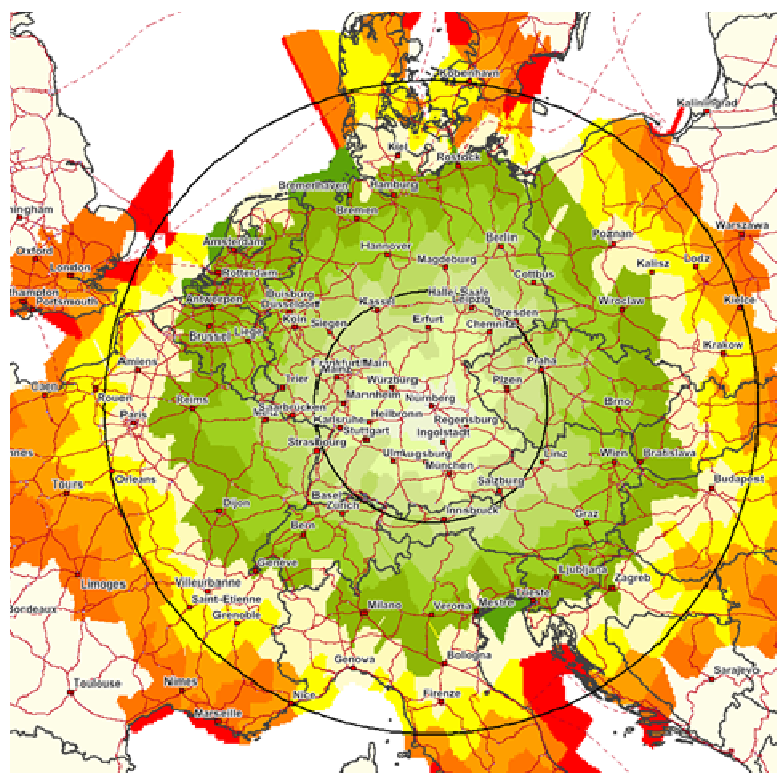
- **Ist-Analyse:** Alle für die Ansiedlung und das Verbleiben von Unternehmen wichtigen Standortfaktoren in der Logistik wurden in der Ist-Analyse detailliert untersucht  
*Ziel:* Erstellung eines Katalogs an Informationen, Daten und Fakten zum Logistikstandort Nürnberg. Identifizierung von Stärken und Schwächen des logistischen Angebots.
- **Trends:** Analyse der wichtigsten Trends der Logistikwirtschaft sowie deren Auswirkungen auf den Logistikstandort Nürnberg.  
*Ziel:* Identifizierung von Chancen und Risiken
- **Benchmark:** Vergleich des Logistikstandorts Nürnbergs mit anderen ausgewählten Logistikstandorten.  
*Ziel:* Identifizierung von „Best practices“ und potentiellen Wettbewerbern
- **Interviews:** Zuvor generierte Studienergebnisse wurden anhand von 15 persönlichen Interviews mit Unternehmensvertretern validiert  
*Ziel:* Identifizierung des Images und der öffentlichen Wahrnehmung des Logistikstandorts Nürnberg

## Hervorragende Rahmenbedingungen für die Logistikwirtschaft – Ergebnisse der Ist-Analyse

Zunächst wurde die Ist-Situation bzw. das logistische Angebot des Logistikstandorts Nürnberg an Hand von sechs als erfolgskritisch erkannten Logistik-Standortfaktoren bewertet:

### 1. Lage

Berücksichtigt man die Erweiterung der EU in Richtung Osten und die dadurch neu entstandenen und entstehenden Produktions- und Absatzmärkte, so lässt sich für den Standort Nürnberg eine offensichtliche Zentralität im neuen Europa konstatieren. Der Standort liegt strategisch günstig zwischen den absatzstarken Märkten Westeuropas und den aufstrebenden Produktionsmärkten im Osten. Die folgende Abbildung verdeutlicht die zentrale Lage innerhalb Europas.



Auch bzgl. der unmittelbaren Distributionsweite ins umliegende Ballungsgebiet ist die Lage Nürnbergs günstig. Alleine in der Metropolregion Nürnberg mit dem Städtedreieck Nürnberg, Fürth und Erlangen sowie den Städten Bamberg und Bayreuth leben etwa 3,5 Millionen Einwohner. Im für die Distributionslogistik interessanten Radius von 250 km rund um Nürnberg sind knapp 40 Mio. Menschen erreichbar, was etwa der Hälfte der bundesdeutschen Bevölkerung entspricht.

### 2. Verkehrliche Infrastruktur

In Nürnberg treffen sich vier Verkehrsträger an einem Standort: Der Binnenhafen mit Umschlagsmöglichkeiten auf Schiene und Straße im sehr gut ausgebauten GVZ (Güterverkehrszentrum) wird ergänzt durch den stadtnahen Flughafen und die Anbindung an die Autobahnkreuze, die die Nord-Süd Achse A9 mit den West-Ost Achsen A3 und A6 verbinden. Die Nähe dieser Verkehrsinfrastrukturträger zueinander und deren Qualität sind sicherlich Alleinstellungsmerkmale mit enormer Relevanz für den Logistikstandort Nürnberg. Hier treffen sowohl auf der Straße als auch auf der Schiene

zentrale transeuropäische Hauptachsen aufeinander.

### 3. Kosten

Neben den einmaligen fixen Investitionskosten, wie beispielsweise für den Grundstückskauf, müssen Unternehmen auch die laufenden variablen Kosten bei einer Standortentscheidung berücksichtigen (u.a. Löhne und Mieten). Der Standort Nürnberg hebt sich bezüglich dieser wirtschaftlich kritischen Entscheidungsparameter positiv von anderen mittel- und westeuropäischen Metropolen ab.

### 4. Logistische Leistungsqualität - Kapazitäten und Kompetenzen

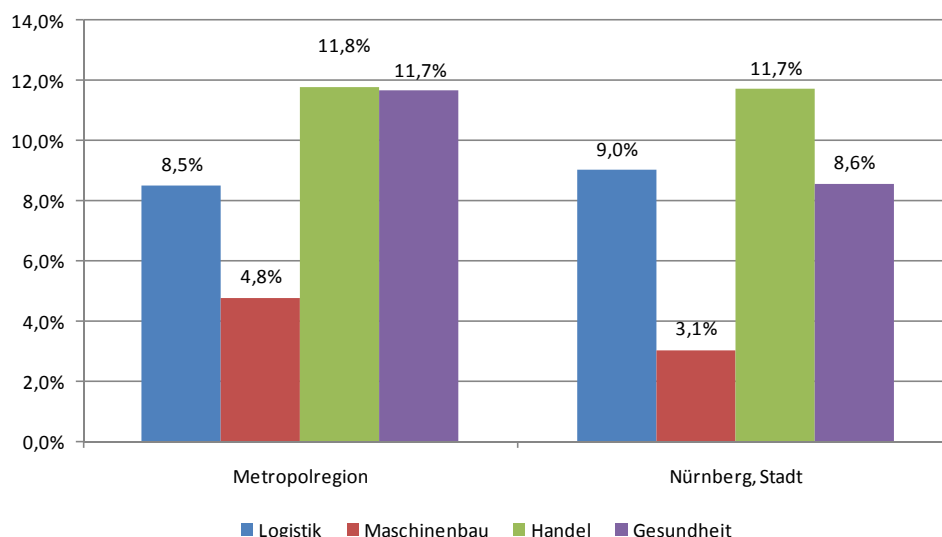
Die logistischen Kapazitäten und qualitativen Kompetenzen eines Standorts – hier als „Qualität“ zusammengefasst – sind als besonders relevanter Faktor für Ansiedlungsentscheidungen erkannt worden. In der Metropolregion Nürnberg arbeiteten im Jahr 2007 mehr als 107.000 Beschäftigte direkt in der Logistik. Dies entspricht ca. 9% aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten, deutlich mehr als im bundesweiten Durchschnitt von etwa 7%.

Neben der quantitativen Analyse der Logistikbeschäftigung zeigt die Untersuchung der logistikspezifischen Forschungs- und Bildungslandschaft ein ebenfalls sehr positives Bild. Sie kann als Fundament hoher logistischer Fachkompetenzen betrachtet werden. Drei Universitäten (Nürnberg, Bamberg und Würzburg), sechs Fachhochschulen (Nürnberg, Hof, Ansbach, Coburg, Würzburg-Schweinfurt, Amberg-Weiden) sowie wissenschaftliche Einrichtungen wie das Fraunhofer-Institut bieten hohe Forschungs-, Entwicklungs- und Ausbildungskompetenzen. Die Organisation des bayerischen „Cluster Logistik“ ist in Nürnberg angesiedelt.

Die Unternehmen der Region zeigten sich in den Interviews sehr zufrieden mit dem Angebot an qualifizierten Logistikfachkräften.

### 5. Relative wirtschaftliche Relevanz

Die Relevanz der Logistikbranche zeigt sich auch im Vergleich der Beschäftigungszahlen mit anderen ausgewählten Wirtschaftsbranchen. Die Handels- sowie die Gesundheitsbranche sind die größten Arbeitgeber der Metropolregion. Hier folgt die Logistik mit 107 000 Beschäftigten folgt dichtauf, wie die folgende Abbildung zeigt. In der Stadt Nürnberg, mit knapp 24.000 Beschäftigten, ist die Logistikbranche sogar stärker als die Gesundheitsbranche.



## 6. Rahmenbedingungen des Managements

Unter dem Stichwort „Management“ sind vor allem „weiche“ Erfolgsfaktoren für den Logistikstandort Nürnberg, wie Logistikstandort-Image, Organisation des regionalen Logistiknetzwerks; Flächenmanagement und -ausweisung, sowie Ansiedlungsmanagement und dessen Unterstützung zusammengefasst. Die Analyse zahlreicher am Markt verfügbarer Städterankings ergab ein sehr positives Gesamtimage des Standorts Nürnberg.

Um jedoch ein **objektiveres öffentliches Bild des Logistikstandorts nachzuzeichnen, mussten detailliertere Recherchen durchgeführt werden. So war das Image sowie die Sichtbarkeit des Logistikstandorts** Nürnberg ein zentraler Bestandteil der durchgeführten Interviews. Dem Logistikstandort Nürnberg wurden darin durchweg gute Noten attestiert. Allerdings fehle dem Logistikstandort Nürnberg ein einprägsames „Branding“. Die Logistik wird in Nürnberg und der Metropolregion bislang nicht als **Kernbranche erkannt. Selbst die einfache Suche nach dem „Logistikstandort Nürnberg“** im Internet ist wenig zufriedenstellend.

Hinsichtlich des Logistiknetzwerks wurde in den Interviews deutlich, dass bei logistischem Informationsbedarf häufig das eigene Netzwerk kontaktiert wird, da keine zentrale Informationsstelle mit ausgewiesener Logistikkompetenz bekannt sei. Die vorhandenen Einrichtungen aus dem Bereich Verbände/Netzwerke sind zwar teilweise bekannt, allerdings wird Ihnen wenig unabhängige Informationskompetenz zugeschrieben. Die momentane Struktur wirke intransparent und eindeutige Ansprechpartner bzw. „Netzwerkspinnen“ und „Informationsverteiler“ fehlen.

Beim Thema Flächenmanagement und -ausweisung fehle es an logistikspezifischem Angebot und Transparenz. Gerade bei Anfragen nach größeren Flächen sei es zunehmend schwierig, innerhalb Nürnbergs diese Flächen bereit zu stellen. Diese müssen an umliegende Kreise der Metropolregionen weitergeleitet werden.

## Von der IST-Analyse zur Identifizierung kritischer Erfolgsfaktoren für die Zukunft: Bestimmende Trends

Die folgende Abbildung fasst die fünf als besonders kritisch für die künftigen Erfolge des Standorts erkannten Faktoren zusammen:



Wachsende Transportdistanzen, zunehmende Logistknachfrage bei weiträumigen Netzwerken, neue Kommunikations- und Integrationsbedarfe und gesteigerte Wettbewerbsintensität sind die Kernelemente der Globalisierung mit direkten Folgen für die Logistik. Direkte Wirkungen auf den Logistikstandort Nürnberg sind diesbezüglich durch den **wachsenden Absatz- und Produktionsmarkt im EU-Osten** sowie durch zunehmende globale Warenströme zu erwarten.

Mit steigenden globalen Warenströmen ist auch mit **weiterer Zunahme der weltweiten Containeraufkommen** zu rechnen. Die bislang mit der Containerverarbeitung beauftragten Hafenmetropolen leiden unter chronischer Flächenknappheit, wodurch immer häufiger ganze Container gleich nach Ankunft bis zu einem Alternativstandort „durchgeschleust“ werden. Zukünftig wird dieses Geschäft der **Hinterlandverkehre** zunehmen und **neue Hinterland-Umschlagsknoten** werden benötigt. Nürnberg gehört zu den am besten positionierten Standorten mit dieser Funktion, die bereits in beachtlichem Umfang im trimodalen Nürnberger GVZ wahrgenommen wird. Im besten Fall werden die Container erst am Entladestandort selbst verzollt und die Waren werden „Wertschöpfung schaffend“ veredelt oder weiterverarbeitet. Diese Hinterlandverkehre sind meist stark an die Schiene geknüpft, wodurch die im Nürnberger GVZ vorhandene Umschlagsinfrastruktur an Bedeutung gewinnt.

Ebenfalls als Folge der Globalisierung werden zukünftig **neue weltweite Transportwege** genutzt. Zum Beispiel ist zu erwarten, dass der Seeverkehrs-Handelsweg von Asien nach Nord- und Zentraleuropa durch den Suez-Kanal und das Mittelmeer nicht mehr so häufig um die iberische Halbinsel herum durchgeführt, sondern der kürzere **Weg über die Mittelmeerhäfen bspw. die Adria** genutzt wird. Der Trend wird zunehmen, sobald die Infrastruktur in den Mittelmeerhäfen deutlich ausgebaut wird. Dann kann **sich Nürnberg als südlicher Umschlagspunkt der neuen Verkehre aus dem Mittelmeer nach Zentraleuropa**

etablieren. Kooperationen wie die bereits bestehenden mit Verona sollten dementsprechend aus- und aufgebaut werden.

Auf einer „**Mikroebene**“ der Betrachtung wird es Verlagerungen logistischer Aktivitäten auch innerhalb der Metropolregion geben. Gewachsene Logistikaktivitäten werden aus den dichten Stadtgebieten heraus und in die besser zugänglichen Zonen in den Randgebieten verlagert, wodurch neue Flächenbedarfe entstehen. Diese müssen allerdings attraktiv und auf die Logistik spezialisiert sein. Durch diesen Trend werden auch „multi-funktionale“ Logistikimmobilien und deren Drittverwendungsfähigkeit immer wichtiger. Ein entscheidender Faktor dabei ist, neben baulichen Merkmalen, der Standort bzw. die Lage der Immobilie. Nur wenn der Standort attraktiv ist, sind die Nachfrage und die Chance zur Weitervermietung hoch.

## Zusammenfassende Bewertung von Stärken und Schwächen des Logistikstandorts Nürnberg

In der „SWOT“-Analyse wurden von Fraunhofer ATL die wichtigsten Erkenntnisse der Ist-Erhebung und der Trendanalysen zum Standort Nürnberg zusammengefasst und interpretiert.

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkehrstechnische u. logistische Infrastruktur (Autobahnkreuz, Binnenhafen, Flughafen, Schienenfernverkehr → Multimodalität)</li> <li>- Lage: Nähe zu Osteuropäischen Märkten; Einbindung in die transeuropäischen Netze (TEN)</li> <li>- Gateway/HUB/Drehscheibenfunktion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fehlende Marke „Logistikstandort Nürnberg“</li> <li>- Kein großer Logistikdienstleister mit Hauptsitz in der Region</li> <li>- Intransparenz Logistiknetzwerk/ Ansprechpartner</li> <li>- Keine übergreifende Flächenvermarktung</li> </ul>
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wachstum des kombinierten Verkehrs</li> <li>- (EU)-Osterweiterung (Produktions- und Absatzmarkt)</li> <li>- Zunehmende Hinterlandverkehre</li> <li>- Verlagerung Straße/Schiene</li> <li>- Neue Standortstrategien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verlagerung von Unternehmen in den Osten</li> <li>- Arbeitskräfteangebot in der Logistik</li> <li>- Zunehmender Wettbewerb von Logistikstandorten</li> <li>- Neue Standortstrategien</li> </ul>

## Erhöhter Standortwettbewerb in der Logistik – Ergebnisse der Vergleichsanalyse

Nürnberg befindet sich als nationaler und internationaler Logistikstandort im Wettbewerb oder in Kooperation mit anderen Regionen. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wurde eine Vergleichsanalyse mit insgesamt zehn Logistikregionen durchgeführt. Sechs Standorte (München, Kassel/Bad Hersfeld, Leipzig, Hannover, Duisburg und Berlin) innerhalb und vier Standorte (Linz, Pilsen, Verona und Lüttich) außerhalb Deutschlands.

Ziel der Analyse war zum einen spezifische Profile dieser Logistikstandorte zu entwickeln. Zum anderen wurden anhand dieser Profile jeweils sowohl die Alleinstellungsmerkmale bzgl. des Angebots an logistischen Ressourcen als auch die Vermarktung und Organisation dieser Logistikstandorte beschrieben und bewertet.

Beim strukturellen Vergleich der Standorte sind vor allem die Standorte Leipzig und München mit der Ausrichtung Osten/Südosten als (potentielle) Wettbewerber zu erachten. Mit anderen Benchmarking-Standorten sind teilweise bereits Kooperationen (Verona, Lüttich, Linz, Duisburg) im Gange oder zumindest denkbar. Duisburg dient aus Sicht der Autoren vor allem zur



Orientierung bspw. beim Marketing. Neben dem strukturellen Vergleich wurde auch die „Sichtbarkeit“ bzw. das Marketing der jeweiligen Logistikstandorte untersucht. So wurde festgestellt, dass der Standort München keinerlei Marketingaktivitäten bzgl. der Logistik durchführt und Logistik auch keine regionale Kernbranche darstellt, wenngleich der Standort durchaus als Logistikstandort gefragt ist. Am Beispiel Kassel/Bad Hersfeld ist zu sehen, dass die Logistik einerseits regionale Kernbranche ist und andererseits auch intensiv beworben wird. Das Beispiel Leipzig zeigt, dass Logistik zwar eine Kernbranche ist, allerdings bislang nur wenig Marketing für die Logistikbranche stattfindet. Nichtsdestotrotz erfuhr der Logistikstandort Leipzig durch die DHL-Ansiedlung eine immense Aufmerksamkeit in den Medien.

Der Vergleich zeigt, dass die wirtschaftliche Attraktivität einiger Regionen bereits ausreicht, um Ansiedlungen aus der Logistikwirtschaft anzuziehen. Bei anderen Regionen ist aktives Marketing mit gezieltem Fokus auf die Logistikbranche notwendig, um Unternehmen zu überzeugen.

### **Bestätigung der Ergebnisse: Unternehmensinterviews belegen hohe Standortattraktivität**

15 Unternehmen wurden innerhalb der Untersuchung in einem persönlichen Gespräch interviewt. Um ein möglichst breites Bild erfassen zu können, wurden Unternehmen aus der Region und Unternehmen außerhalb der Region befragt. Neben Logistikdienstleistungsunternehmen zählten auch Unternehmensvertreter aus Handel, Industrie sowie Investoren und Projektentwickler zu den Gesprächspartnern. Wenig überraschend nannten die meisten Gesprächspartner die Lage sowie die Verkehrsinfrastruktur als die entscheidenden Faktoren bei der Standortentscheidung. Allerdings wurden auch häufig die Verfügbarkeit von Arbeitskräften sowie der Zugriff auf leistungsstarke regionale Logistikdienstleister (vor allem für die verladende Wirtschaft) als wichtige Faktoren erwähnt. Niedrige Kosten (Fläche und Löhne) und eine starke regionale Wirtschaftskraft (vor allem für Logistikdienstleister) sind weitere wichtige Merkmale.

Bei nahezu allen Faktoren wird der Standort Nürnberg als geeignet, wenngleich nicht als herausragend bewertet – mit Ausnahme der Verkehrsinfrastruktur, die u.a. durch die Multimodalität des GVZ häufig als sehr attraktiv erachtet wird.

Für die meisten Unternehmen ist die Marke „Logistikstandort Nürnberg“ nicht bekannt. Ebenso fehle ein kompetenter, zentraler Anlaufpunkt für die Logistikbranche.

### **Tue Gutes und sprich darüber – Fazit, wichtigste Empfehlungen**

Die Untersuchung hat gezeigt, dass Nürnberg ein Standortallrounder für Logistiksiedlungen ist und für nahezu alle Formen bzw. Motivationen einer Ansiedlung in Frage kommt. Dies mag zunächst ausschließlich positiv erscheinen. Allerdings bedeutet es auch, dass es dem Standort bisher an klaren Alleinstellungsmerkmalen und somit an Profilschärfe fehlt. Ohne Zweifel trifft das nicht auf das GVZ zu, das über einen enormen überregionalen Bekanntheitsgrad verfügt. Allerdings kann sich die Ausweisung von Flächen nicht nur auf diesen Bereich fokussieren, da auch im Hafengebiet die verfügbaren Flächen begrenzt sind. Attraktive Alternativstandorte sollten entwickelt und vermarktet werden, um als Logistikstandort entsprechende

**Flächenangebote** zur Verfügung zu stellen. Langfristig muss die **gute Verkehrsinfrastruktur weiter massiv ausgebaut** werden, um die zunehmenden Gütermengen auch in Zukunft störungsfrei abwickeln zu können. Ebenso wichtig wird zukünftig die Bereitstellung von verfügbaren und **gut ausgebildeten Arbeitskräften** der Logistik sein. Viele andere Logistikstandorte verzeichnen bereits einen ernst zu nehmenden Logistikfachkräftemangel.

Wichtig wird zukünftig sein, intern das Logistiknetzwerk zu bündeln und weiter auszubauen und extern die Sichtbarkeit für den Logistikstandort Nürnberg zu erhöhen. Für eine positive Entwicklung ist die Formulierung und Vermarktung einer „Dachmarke“ sowie die Installation eines kompetenten Ansprechpartners für den Logistikstandort mit Sicherheit hilfreich.

**Stand 11.02.2009**