**Moritz Wickert, Geschäftsführer bei GARBE Renewable Energy – GREEN GmbH, Manuel Schrapers, Geschäftsführer bei Metroplan, und Thomas Kallenbrunnen, Geschäftsführer bei GARBE Infrastructure sowie GARBE Capital & Strategy**

*Schrapers: „Zwar vertreten wir unterschiedliche Bereiche, aber wir sind alle Spieler auf dem gleichen Spielfeld. Und unser Spielfeld ist Infrastruktur.“*

Wickert: „*Dieses Segment wächst aktuell sehr stark und gleichzeitig bewegen wir uns in einem sehr stark regulierten Markt. Da braucht es fundiertes Wissen, um partizipieren zu können.“*

*Kallenbrunnen: „Wir haben die Kultur, nicht ‚Ja, aber‘ zu sagen, sondern ‚Ja, und‘. Denn Ersteres wirft einen immer zwei Schritte zurück, ‚Ja, und‘ bringt alle einen Schritt vorwärts. Auch das ist bei GARBE speziell und wichtig, damit wir Weiterentwicklung auch stemmen können.“*

***Die Infrastruktur hält beim städtischen Konstrukt die Fäden zusammen und ist für das gesellschaftliche Zusammenleben essenziell. Während diese wichtige Säule mit vielen Herausforderungen konfrontiert ist, sieht GARBE viele Chancen, die zum einen von der Haltung des Unternehmens getragen werden und zum anderen von dessen lang aufgebauter Expertise. Wie GARBE Infrastructure im GARBE-Kosmos verwurzelt ist und was sich hinter dem Mindset und Know-how verbirgt, besprechen Moritz Wickert, Geschäftsführer bei GARBE Renewable Energy GmbH (GARBE GREEN), Manuel Schrapers, Geschäftsführer bei Metroplan, und Thomas Kallenbrunnen, Geschäftsführer bei GARBE Infrastructure sowie GARBE Capital & Strategy im Interview.***

**Wie ist der Bereich Infrastruktur bei GARBE einzuordnen?**

*Kallenbrunnen*: Für GARBE haben wir uns zum Ziel gesetzt, uns im neuen Marktzyklus in der Assetklasse Infrastruktur zu positionieren. Man könnte sich die Frage stellen, warum wir das als Immobilienplayer, der im letzten Marktzyklus sehr erfolgreich unterwegs war, wollen. Wir glauben daran, dass die Bereiche Immobilien und Infrastruktur im beginnenden neuen Marktzyklus viel stärker zusammenwachsen werden. Der Immobiliensektor ist für 40 % des weltweit produzierten CO2-Ausstoßes verantwortlich. So spielt Energy-Transition eine essenzielle Rolle und damit Themen wie der Einsatz erneuerbarer Energien oder die technische Sanierung von Gebäuden. Genau wie bei der sozialen Infrastruktur braucht es privates Kapital und Know-how, um diese Bereiche auszubauen und voranzubringen. Wir bei GARBE bringen die Voraussetzungen mit, um hier einen entscheidenden Part zu übernehmen.

**Welche Kompetenzen stehen dabei im Fokus?**

*Wickert*: Bei GARBE GREEN sind wir im Kern dafür zuständig, Photovoltaik-Anlagen (PV-Anlagen) auf den Dächern der Liegenschaften zu entwickeln, den Bau zu betreuen und sie später auch zu betreiben. Dazu gehört die kaufmännische und technische Betriebsführung inklusive des Verkaufs des vor Ort produzierten Grünstroms an die Mieter. Im Bereich PV haben wir in den vergangenen Jahren sehr ausgeprägtes Know-how aufgebaut und sind dazu in der Lage, großflächig Anlagen zu errichten und zu betreiben. Dieses Segment wächst aktuell sehr stark und gleichzeitig bewegen wir uns in einem sehr stark regulierten Markt. Das heißt, wir können nicht einfach Strom verkaufen, sondern müssen erst rechtliche sowie technische Auflagen erfüllen. Da braucht es fundiertes Wissen, um partizipieren zu können. Wir versuchen, immer nah am Markt zu bleiben und Trends zu sehen, um dann GARBE-intern die Themen passend aufzuhängen.

*Schrapers*: Wir wissen, dass eine gut ausgebaute Infrastruktur elementar wichtig ist, damit unsere Gesellschaft funktioniert. Das sieht man, wenn man Bahn fährt, das Handy mit dem Strom aus der Steckdose oder das E-Auto an der Ladesäule laden möchte. Infrastruktur ist sozusagen unser Rückgrat. Sie richtet sich nach gesellschaftlichen sowie politischen Vorgaben und wird durch den Technologiewandel und weitere Themen beeinflusst. Als Planungsbüro und technisches Beratungsunternehmen planen wir bei Metroplan sozusagen die grundlegende Infrastruktur mit: von der Nahversorgung über die Straße oder Schiene und den Brückenbau bis zur Infrastruktur für Produktions- und Logistikstandorte.

*Kallenbrunnen*: Was sowohl Moritz als auch Manuel gesagt haben, zeigt, dass GARBE als Unternehmensgruppe genau mit solchen „Eintrittskarten“ wie GARBE GREEN oder Metroplan die Eigenschaften mitbringt, um in dieser Assetklasse erfolgreich zu sein. Das Thema Aufdachanlagen bei Logistikimmobilien bespielt GARBE seit fast zehn Jahren inhouse. Als Betreiber von GARBE GREEN stellt das Unternehmen Strom zur Verfügung. Ein vollständiger 360°-Ansatz. Zudem haben wir mit Metroplan den ausgeprägten technischen Sachverstand, den es in diesem sehr stark technologiegetriebenen Umfeld braucht.

**Was sind bei diesem Segment die größten Herausforderungen?**

*Wickert*: Eine der größten Herausforderungen besteht vermutlich im Umbau der nach wie vor relativ zentralistischen Infrastruktur. Es braucht dezentrale Strukturen, um Energie, die produziert wird, dahin zu bringen, wo sie gebraucht wird. Vor allem dann, wenn sie vor Ort nicht vollständig benötigt wird. Das kann bei PV-Anlagen eine echte Herausforderung sein. Wir haben Energienetze, die dafür ausgelegt sind, zentral Energie für dezentrale Verbraucher zu produzieren. Und nun haben wir dezentrale Erzeuger. Da muss was passieren und da wird auch was passieren. Aber das ist zugleich ein sehr langwieriger Prozess, der eine große Herausforderung sein, aber auch spannend werden wird.

*Kallenbrunnen*: Die Entscheidung, dass es eine Energiewende gibt und dass wir dem Pfad zur CO2-Neutralität folgen, finden wir alle richtig. Aber das ist keine Unternehmensentscheidung, sondern vielmehr eine gesellschaftliche, eine politische Entscheidung. Und die dazugehörigen Maßnahmen sollen extrem schnell umgesetzt werden. Deshalb besteht die größte Herausforderung darin, dabei Geschwindigkeit hineinzubekommen. Schnell Lösungen zu finden und diese umzusetzen. Aus diesem Grund braucht es unternehmerischen Drive.

Schauen wir auf die Risiken bei der Umsetzung, dann sind zwei Faktoren entscheidend: die Technik und der Mensch. Wenn es schnell gehen muss, dann macht man oft Fehler. Zur Minimierung braucht es eine ausgeprägte Expertise. Beim zweiten Risiko geht es um die Stakeholder, die mitgenommen werden müssen. Es geht um das Planungsrecht, Nachbarinnen und Nachbarn, die Überquerung von Grundstücken etc., somit gilt: Dass wir eine technologisch mögliche und wirtschaftlich sinnvolle Lösung vorweisen können, heißt noch lange nicht, dass es auch funktioniert. Sondern es braucht ein Zusammenspiel.

**Sie agieren im gleichen Segment mit unterschiedlichen Schwerpunkten, wie verschiedene Welten in einem GARBE-Kosmos: Was macht die Zusammenarbeit innerhalb des GARBE-Kosmos aus?**

*Kallenbrunnen*: GARBE heißt immer „Team of Teams“. Es ist nicht das eine Team, das alles kann, sondern es sind viele Teams, die verschiedene Beiträge zur GARBE-Welt leisten. Hier versteht man sich gegenseitig, hat große Neugier darauf, was die Kolleginnen und Kollegen macht, und am Ende fügen sich die Puzzleteile zu einem Spielsystem zusammen. Dieses interdisziplinäre Denken werden wir brauchen, um weiter erfolgreich zu sein.

*Wickert*: Und das macht es auch aus. Wenn du dich darauf einlässt, ein Verständnis für dein Gegenüber und dessen Perspektive zu entwickeln, werden für beide Seiten gemeinsam Lösungen geformt. Es wird darüber gesprochen, was nicht umsetzbar ist, sei es auf der Kapital- oder Nutzerseite oder aus der technischen Perspektive, und was vielleicht an anderer Stelle Sinn ergibt. Das ist ein großer Unterschied zu vielen anderen Unternehmen.

*Schrapers*: Zwar vertreten wir unterschiedliche Bereiche, aber wir sind alle Spieler auf dem gleichen Spielfeld und unser Spielfeld ist die Infrastruktur. Wir schauen aus verschiedenen Blickwinkeln darauf: von der Kapitalseite, von der EPCM\*-Seite und von der Planungsseite. Wir ergänzen uns und das ist ein Wettbewerbsvorteil, den man ausspielen kann und auch ausspielen muss.

*Kallenbrunnen*: Und zwei kulturelle Themen kommen hinzu: erstens eine positiv orientierte Fehlerkultur. Ich denke, jeder von uns kann davon erzählen, wo etwas nicht funktioniert hat, wo man nochmal von vorn anfangen musste. Aber eben nie existentielle Fehler, sondern vielmehr solche im Sinne von „adjustieren, neu machen, kämpfen, weitermachen“. Ich glaube, das zeichnet uns bei GARBE aus. Und wir haben zweitens die Kultur, nicht „Ja, aber“ zu sagen, sondern „Ja, und“. Denn Ersteres wirft einen immer zwei Schritte zurück, „Ja, und“ bringt alle einen Schritt vorwärts. Auch das ist bei GARBE speziell und wichtig, damit wir Weiterentwicklung auch stemmen können.

\* EPCM (Engineering, Procurement, and Construction Management) ist eine Methode des Projektmanagements, welche in der Bau- und Ingenieurbranche weitverbreitet ist.

Redaktioneller Hinweis: Dieses Interview wurde im September 2024 geführt.

Adresse:

OpernTurm (Büro Frankfurt)

Bockenheimer Landstraße 2-4

60306 Frankfurt am Main

Verlinkung zu anderen Storys: Gründung GRR, GRR PV, Metroplan