
Kleinbusse statt Kriegsgerät – Potenziale einer Konversion des VW-Werks Osnabrück

Vorläufige Ergebniszusammenfassung

Der VW-Standort Osnabrück mit seinen knapp 2.000 Arbeitsplätzen ist von der Schließung bedroht. Als Alternative wird vor allem die Produktion von Rüstungsgütern diskutiert. Doch das Werk bietet auch Potenzial für zivile, zukunftsfähige Nutzungen. In einer Kurzstudie der Rosa-Luxemburg-Stiftung wird die Option untersucht, das Werk für die Produktion von Kleinbussen zu nutzen. Damit hat das Werk bereits Erfahrung. Denn dort wurden für MOIA¹ Shuttle-Fahrzeuge entwickelt und produziert. Daran anzuschließen ist eine technisch machbare Option für das Werk und seine Zulieferer in der Region. Unter den passenden Voraussetzungen könnte eine solche Konversion Arbeitsplätze sichern und ein wichtiges Produkt für die Verkehrswende liefern:

- Für eine flächendeckende Mobilitätsgarantie werden im ÖPNV kleine Fahrzeuge gebraucht (On-Demand-Verkehre, Anrufsammeltaxis, etc.).
- Voraussetzung für eine Ausweitung solcher Angebote ist eine deutliche Erhöhung der Finanzmittel im ÖPNV.
- Für das Werk Osnabrück würden sich dadurch Entwicklungsperspektiven bieten, die durch eine regionalwirtschaftliche Kooperation gestärkt werden könnten.

Eine solche Produktion im Werk Osnabrück steht folgenden Voraussetzungen, Potenzialen und Herausforderungen gegenüber, die für eine erfolgreiche Umsetzung berücksichtigt werden müssen.

1. Nachfrage und Marktpotenzial

Für eine Konversion des Werkes zur Kleinbusproduktion braucht es eine ausreichende Nachfrage. Untersucht wurde dafür v.a. das Marktsegment der On-Demand-Verkehre. Diese Form des flexiblen ÖPNVs, bei der Fahrten nur nach vorheriger Bestellung stattfinden, haben sich als neues, wichtiges Verkehrsangebot etabliert. Besonders geeignet sind sie für Bereiche geringer Verkehrsnachfrage, also insbesondere für ländliche Räume und Nachtverkehre. Sie werden in der Regel mit kleinen Fahrzeugen mit 5 bis 8 Sitzplätzen betrieben. In diesem Fahrzeugsegment ließe sich gut an das Shuttle-Modell für MOIA anschließen.

- Kurzfristig ist im On-Demand-Verkehr in Deutschland wegen Finanzierungsproblemen allerdings keine große Nachfrage nach Fahrzeugen erwartbar. Aktuell gibt es ca. 120 On-Demand-Projekte mit etwa 1000 Fahrzeugen in Deutschland. Solange der ÖPNV nicht strukturell besser ausfinanziert wird, ist kein Wachstum in diesem Segment zu erwarten.
- Mittelfristig könnten eine bessere Finanzierung und Priorisierung des ÖPNV, sowie Entwicklungen im Bereich des automatisierten Fahrens dazu führen, dass es zu einem Hochlauf von On-Demand-Verkehren kommt.
- Auch in anderen flexiblen Bedienformen des ÖPNV (Anrufsammeltaxis etc.) und im Linienverkehr werden in Deutschland Kleinbusse genutzt. Insbesondere wenn das automatisierte Fahren den Regelbetrieb erreicht, könnte im ÖPNV eine Differenzierung der Fahrzeuggrößen zugunsten kleinerer Fahrzeuge an Bedeutung gewinnen.
- Auch global sind On-Demand-Verkehre ein wichtiges Thema. Zudem ist in anderen Ländern die Nutzung von Klein- und Midibussen im Linienverkehr verbreiteter. Mögliche interessante

¹ Tochterunternehmen von VW, das sich auf Ridepooling und autonomes Fahren spezialisiert hat.

Märkte könnten die USA und in Europa insbesondere Frankreich, aber auch weitere Länder sein. Allerdings stagniert auch global das Wachstum von On-Demand-Verkehren aufgrund eingeschränkter finanzieller Spielräume.

- Mögliche weitere Marktpotenziale könnten in anderen Personenbeförderungssegmenten und durch deren Elektrifizierung bestehen, z.B. im Taxiverkehr.

1.1. Marktübersicht Modelle und Hersteller

Bei aktuellen On-Demand-Verkehren dominieren Modelle von Mercedes, die wegen ihrer Reichweite, ihres Komforts und des guten Händlernetzes beliebt sind. Das MOIA-Fahrzeug auf Basis des Crafter gilt als komfortabel, aber zu teuer. On-Demand-Verkehre im ÖPNV müssen auch einzelne barrierefreie Fahrzeuge vorhalten; diese werden bisher als Nachrüstungen umgesetzt. Im Bereich des automatisierten Fahrens ist der Markt noch offener. In Deutschland laufen bisher nur Modellprojekte mit wenigen eingesetzten Fahrzeugmodellen (z.B. ID Buzz AD, HOLON Mover, E-Shuttle von eVersum). Bisher hat kein Fahrzeug eine reguläre Typengenehmigung und eine Serienproduktion erreicht.

1.2. Mögliche Marktlücken

Eine mögliche Marktlücke bestünde für elektrisch betriebene Kleinbusse, die grundlegend auf Barrierefreiheit und den Betrieb im ÖPNV ausgelegt sind (Purpose Built Vehicle). Lassen sich damit Preis- und Qualitätsvorteile gegenüber den bestehenden Modellen erzielen, wäre ein solches Fahrzeug ein wichtiges Produkt für die Verkehrswende. Sollte es zum Regelbetrieb des automatisierten Fahrens kommen, gäbe es für eine darauf angepasste Variante ebenfalls Marktchancen.

2. Potenziale einer regionalwirtschaftlichen Kooperation

Eine besondere Chance für eine solche Kleinbusproduktion könnte darin liegen, zwischen dem VW Werk Osnabrück und Verkehrsunternehmen in der Region Niedersachsen, Bremen und Hamburg eine regionalwirtschaftliche Kooperation zu gründen. Bisher sind On-Demand-Verkehre in der Region noch begrenzt. Größere Projekte gibt es im Umland von Hannover (Sprinti ca. 130 Fahrzeuge) und Hamburg (hvv hop ca. 40 Fahrzeuge). Insbesondere in der Region Hamburg sind Ausweitungen des Angebotes in Planung und es wird der automatisierte Betrieb getestet (Projekte AHOI, ALIKE, HEAT). Der dauerhafte Regelbetrieb dieser Projekte und ein weiterer Hochlauf von On-Demand-Angeboten in der Region ist ebenfalls von einer besseren ÖPNV-Finanzierung abhängig.

2.1. Investitionen aus dem Sondervermögen bezahlen

Um den Einstieg in die Kleinbusproduktion in Osnabrück zu erleichtern, könnte sowohl die Umstellung des Werks als auch der Ankauf von Fahrzeugen aus dem „Sondervermögen Infrastruktur und Klimaneutralität“ (SVIK) bezahlt werden. Bund und Länder haben das Sondervermögen bewusst so ausgestaltet, dass es ihnen große Spielräume in der Mittelverwendung gewährt. Der ÖPNV ist einer von mehreren zentralen Infrastrukturbereichen, in die SVIK-Mittel investiert werden sollen. Die Länder Niedersachsen, Bremen und Hamburg könnten kooperieren und gemeinsam aus ihren SVIK-Mitteln Fahrzeuge aus Osnabrück für ihre jeweiligen ÖPNV-Unternehmen bestellen.

2.2. Möglichkeiten und Grenzen des Vergaberechts

Eine grundsätzliche Herausforderung für die vorgeschlagene regionalwirtschaftliche Kooperation besteht darin, dass öffentliche Verkehrsunternehmen die Beschaffung von Fahrzeugen gemäß deutschem und EU-Vergaberecht europaweit ausschreiben müssen. In der Vergabepaxis haben öffentliche Unternehmen allerdings verschiedene Möglichkeiten, Ausschreibungen so

auszugestalten, dass sie dem Anbieter den Zuschlag geben können, den sie präferieren. Diese Optionen könnten auch Verkehrsunternehmen aus dem Nordwesten wählen, um ihre Fahrzeuge aus Osnabrück zu beziehen. Prinzipiell können aber im Vergabeverfahren unterlegene Wettbewerber gegen die Entscheidung klagen. Der Ausgang einer wettbewerblichen Ausschreibung bleibt deshalb unsicher. Es gibt jedoch noch eine weitere Möglichkeit, eine regionalwirtschaftliche Kooperation zu ermöglichen, die wir in der Diskussion starkmachen wollen.

2.3. Transformationspfad: Inhouse-Vergabe in einem Verbund öffentlicher Unternehmen

Das Vergaberecht sieht eine wesentliche Ausnahme im Paragraph 108 des „Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen“ vor: Öffentliche Institutionen können Aufträge in Form einer Inhouse-Vergabe an öffentliche Unternehmen erteilen. Mit einem zu schaffenden Verbund öffentlicher Unternehmen ließe sich auf dem Wege eines solchen Verfahrens prinzipiell eine langfristige und zuverlässige Kooperation zwischen dem Werk in Osnabrück und regionalen Verkehrsunternehmen etablieren.

Dazu müsste zunächst das Land Niedersachsen der Volkswagen AG das Werk in Osnabrück vollständig abkaufen. In öffentlicher Hand könnte das Werk als „Verkehrswende Osnabrück AöR“ auf die Produktion von Kleinbussen und anderen sozial-ökologisch nützlichen Fahrzeugen umgestellt werden. Ferner sollte Niedersachsen ein öffentliches Beschaffungsunternehmen gründen. Neben dem Land wären die einzelnen Kommunen direkt oder gemeinsam über eine interkommunale Holding mit Minderheitsanteilen an dem Beschaffungsunternehmen beteiligt. Die beiden Unternehmen sollten in Form von Anstalten öffentlichen Rechts (AöR) geführt werden. Dies würde die demokratische Verwaltung des Werks unter Beteiligung der Belegschaft, Land, Kommunen und gesellschaftlichen Akteur*innen ermöglichen. Nicht zuletzt müssen das in Tarifverträgen erreichte Lohnniveau, die Bestimmungen zu Arbeitsbedingungen und die Mitbestimmungsrechte, wie sie bei Volkswagen gelten, auch in den neuen AöR erhalten werden.

3. Fazit

Ließe sich einer dieser Entwicklungspfade für das Werk Osnabrück in einer Kooperation von Belegschaft und IG Metall, der ÖPNV-Branche sowie Land und Kommunen umsetzen, würde dies eine Zukunft für das Werk im Fahrzeugbau bieten. Damit könnten Arbeitsplätze sowohl im Werk als auch bei den Zuliefererbetrieben in der Region gesichert, wichtige Voraussetzungen für die Verkehrswende geschaffen und Wertschöpfungseffekte in der Region erzielt werden. Voraussetzung für ein solches nachhaltiges Nutzungskonzept für das Werk in Osnabrück – und andere Automobilwerke in Deutschland – ist eine Politik, die eine ambitionierte Verkehrswende vorantreibt und dafür ausreichende Finanzmittel zur Verfügung stellt. Zudem muss die regionale, demokratische und nachhaltige Transformation von Wirtschaft und Industrie gefördert werden.

Die ausführlichen Ergebnisse der Studie werden in den kommenden Monaten online veröffentlicht.

Weiterführende Informationen

on-demand-verkehre-staerken.de

Candeias, M., & Krull, S. (2022). *Spurwechsel. Studien zu Mobilitätsindustrien, Beschäftigungspotenzialen und alternativer Produktion*. Hamburg: VSA-Verlag.

Candeis, M. (2026): Rüstung oder nichts: Konflikte um die Richtung der Konversion. In: *Luxemburg*. <https://www.zeitschrift-luxemburg.de/artikel/ruestung-oder-nichts-konflikte-um-die-richtung-der-konversion>

Literatur

- Agora Verkehrswende. (2023). *Mobilitätsoffensive für das Land. Wie Kommunen mit flexiblen Kleinbussen den ÖPNV von morgen gestalten können*.
- Barrierefreiheit im ÖPNV – Wunsch oder Realität?* (o. J.). <https://www.aktion-mensch.de/inklusion/mobilitaet/hintergrundwissen/barrierefreiheit-im-oePNV>
- Borowski, M., Seisenberger, S., & Kinigadner, J. (2025). Autonomes Fahren zur Verbesserung der Angebotsqualität des ÖPNV im ländlichen Raum: Wo stehen wir in Deutschland? *Journal für Mobilität und Verkehr*, (25), 46–55. <https://doi.org/10.34647/jmv.nr25.id207>
- Brune, K. L., Ertin, D., & Esser, K. (2024). *Begleitforschung zur Förderung von On-Demand-Verkehren. Endbericht. prognos*.
- Bundesverband Taxi. (2021). *Bundesfahrplan eTAXI. Klimapfad für eine emissionsfreie Personenbeförderung 2030*. https://bundesverband.taxi/wp-content/uploads/2021/10/211008_Bundesfahrplan_eTAXI.pdf
- BWMV. (o. J.). *Autonomes Fahren im ÖPNV. Wegbereiter für eine verlässliche Verkehrsgarantie*. <https://vm.baden-wuerttemberg.de/de/politik-zukunft/zukunftskonzepte/digitale-mobilitaet/digitalisierungsstrategie/projekte-massnahmen-bis-2030/autonomes-fahren-im-oePNV>
- DB Regio AG. (2025). *Autonomes Fahren. Schlüssel zur Mobilität von Morgen. Studie*.
- Eriksson, E.-L. (2025). *Mapping of Demand Responsive Transport (DRT) services in Europe* (K2 Working Papers 2025:9). K2.
- Foljanty, L. (2026, Februar 25). *On-Demand Transit Market Report—2025 Recap*. Medium. <https://lukas-foljanty.medium.com/on-demand-transit-market-report-2025-recap-3a8cf08b9899>
- Kosok, P. (2025). *Die Provinz fährt vor. Wie autonome On-Demand-Shuttles den ÖPNV aufs Land bringen*. [agora-verkehrswende.de. https://www.agora-verkehrswende.de/veroeffentlichungen/die-provinz-faehrt-vor](https://www.agora-verkehrswende.de/veroeffentlichungen/die-provinz-faehrt-vor)
- McKinsey & Company. (2023). *Built for purpose: EV adoption in light commercial vehicles*.
- NBW. (2025, September 22). *Mit On-Demand-Verkehren die Fläche erschließen*. <https://www.zukunftsnetzwerk-oePNV.de/verkehrsangebote/on-demand-verkehr>
- Pitzen, C., Monheim, H., Zweig, M., Yen, R., & Marquardt, C. (2024). Handlungsleitfaden zur Integration des automatisierten Fahrens. In R. Yen, N. Braun Binder, C. Pitzen, & J. Schippl (Hrsg.), *Automatisierter ÖPNV: Hintergründe und praktische Anleitung zur Umsetzung in kleineren Städten und ländlichen Regionen* (S. 263–320). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-66998-3>
- Roland Berger, Intraplan, & Florenus. (2021). *Verkehrswende gestalten—Leistungsstark & nachhaltig. Gutachten über die Finanzierung von Leistungskosten der öffentlichen Mobilität* (VDV, Hrsg.).
- Schneider, P., Koska, T., & Schäfer-Sparenberg, C. (2024). *On-Demand-Ridepooling als Beitrag zu Mobilitätswende und Daseinsvorsorge* (Nr. 202; Wuppertal Paper). Wuppertal Institut.
- SoVD, S. D. L. B.-B. e.V. (o. J.). *Förderung für Taxiunternehmen. Chancen, Anforderungen, Perspektiven*. <https://inklusionstaxi.de/wp-content/uploads/2018/12/Infobrosch%C3%BCre-f.-Taxiunternehmen.pdf>
- Stein, A., Günthel, D., Naumann, R., Hänel, S., Uller, S., Gading, H., Struß, J., & Steinke, D. (mit Umweltbundesamt). (2025). *Luftreinhaltung und Klimaschutz durch Stärkung des ÖPNV: Finanzierungsgrundlagen erweitern und verstetigen*.
- TU Berlin. (o. J.). *Autonomes Fahren: „Wir haben die Komplexität unterschätzt“*. <https://www.tu.berlin/news/interviews/wir-haben-die-komplexitaet-unterschaetzt>
- Uhlich, T. (2026). Spannungsfeld des ökonomischen und ökologischen Erfolgs von Herstellern leichter Nutzfahrzeuge in Europa. In T. Uhlich (Hrsg.), *CO₂-orientierte taktische Absatzplanung von Herstellern leichter Nutzfahrzeuge* (S. 11–57). Springer Fachmedien.
- UITP. (2025). *Shedding a light on Demand-Responsive-Transport (DRT). How DRT can help you address a variety of public transport challenges. Knowledge Brief*. https://www.uitp.org/wp-content/uploads/sites/7/2025/08/20250602_DRT-Knowledge-Brief_WEB.pdf
- VDV. (o. J.). *ÖV-Ridepooling-Projekte in Deutschland*. Abgerufen 30. Januar 2026, von <https://www.vdv.de/services/new-mobility-forum/liste-oev-ridepooling.aspx>
- VDV. (2023). *Linienbedarfsverkehr: Zukunftsgerecht, integriert und nachfragegesteuert. Warum eine ÖPNV-Angebotsoffensive im Linien- und Linienbedarfsverkehr notwendig ist*.
- VDV. (2025b). *Der ÖPNV der Zukunft fährt autonom. Strategie zur Förderung und Umsetzung des autonomen Fahrens im ÖPNV auf der Straße*.
- VDV. (2025c). *Linien- und Bedarfsverkehre in der Region: Integriert, datenbasiert, effizient* (Nr. 05; VDV-Mitteilung).
- VDV. (2025d). *Pressemitteilung „Deutschland braucht das Deutschland-Angebot“*. <https://www.vdv.de/250521-pm-on-demand-leitfaden-und-zahlen.pdf>
- VDV, & Hochbahn. (2025). *Autonomes Fahren im öffentlichen Linienverkehr*. <https://www.hochbahn.de/resource/blob/106902/645cf0bb7bf60fc1ad0b9b18314c363f/20250617-whitepaper-hochbahn-autonomesfahren-data.pdf>
- Vision mobility. (2025). *Hamburg: Elektrifizierung der Taxi-Flotte stockt*. <https://vision-mobility.de/news/hamburg-elektrifizierung-der-taxi-flotte-stockt-385117.html>
- Zukunftsnetz Mobilität NRW. (2025). *Evaluation der Modellvorhaben des Landeswettbewerbs „Mobil.NRW – innovativer ÖPNV im ländlichen Raum“*.

Zukunftsnetzwerk ÖPNV. (2024). *On-Demand-Verkehre in Baden-Württemberg. Informationsbroschüre On-Demand-Verkehre.*
Zukunftsnetzwerk ÖPNV. (2026, Januar 12). *Mit On-Demand-Verkehren die Fläche erschließen.* <https://www.zukunftsnetzwerk-oepnv.de/verkehrsangebote/on-demand-verkehr>