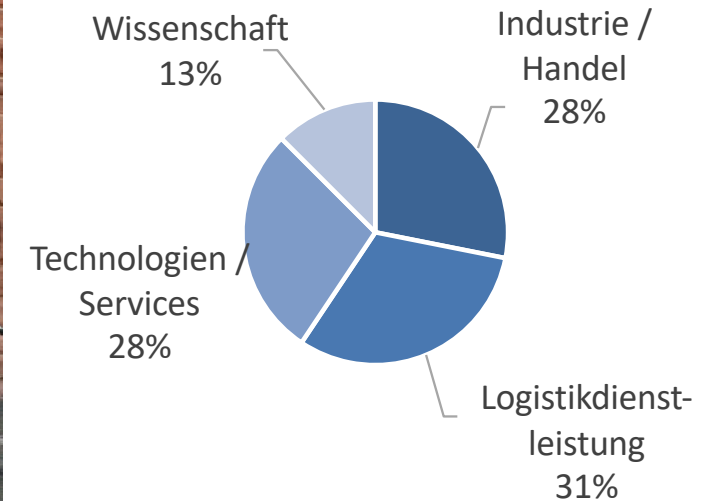


Der Wirtschaftsbereich Logistik in Zeiten großer
Veränderungen
Szenarien und Maßnahmenpakete

Ergebnisse des Frühjahrsgipfels 2026
Annweiler, 20.3.2026

GIPFEL DER LOGISTIKWEISEN

Unterstützt von: **AEB** | **DVZ**
Deutsche Verkehrs-Zeitung



Vorne, v.l.n.r.: Michael Müller, Müller - Die lila Logistik SE; Prof. Dr. Thorsten Schmidt, TU Dresden; Dr. Christian Jacobi, ebp-consulting GmbH; Dr. Steffen Wagner, KPMG AG; Prof. Dr. Christian Kille, THWS; Dr. Kerstin Höfle, Körber Supply Chain GmbH; Wolfgang Lehmacher; Berit Börke, PARTNER FOR PIONEERS GmbH; Carola Appel, Carl Kühne KG

Mitte, v.l.n.r.: Arnold Schroven, Schroven Consulting GmbH; Michael Wegener, Commerzbank AG; Lars Siebel, REWE Markt GmbH; Andreas Stöckli, Rhenus Alpina AG; Gerritt Höppner-Tietz, hagebau Logistik GmbH & Co. KG; Marc Schmitt, LOXXESS AG

Hinten, v.l.n.r.: Markus Meißner, AEB SE; Dr. Torsten Rudolph, Rudolph Logistik Gruppe GmbH; Ralf Busche, BASF SE; Harry Seifert, Seifert Logistics GmbH; Prof. Dr. Alexander Nehm, DHBW Mannheim; Antje Lochmann, GEODIS FF Germany GmbH & Co KG; Prof. Dr. Martin Schwemmer, Hochschule Heilbronn.

(nicht auf dem Foto: Dieter Braun, AUDI SE; Stefan Hohm, DACHSER SE ; Dr. Florian Heydenreich, STILL GmbH; Dr. Martina Niemann, DB Cargo AG; Dr. Patric Spethmann, MARC O'POLO SE; Prof. Dr. Michael Sternbeck, dm - drogerie markt GmbH; Kerstin Wendt-Heinrich, TOP Mehrwert-Logistik GmbH & Co. KG; Patrick Wiedemann, Reverse Logistics Group; Prof. Dr. Peer Witten, LIHH)

Hintergrund und Zielsetzung der Initiative zur Prognose der Entwicklung des Logistikstandorts Deutschland (aktualisiert)

- **Selbstverständnis:**
 - Die **Initiative zur Prognose der Entwicklung des Logistikstandorts Deutschland** versteht sich als **unabhängiges Gremium** mit **wissenschaftlicher und praktischer Expertise**, das den Wirtschaftsbereich Logistik und seine Vielfältigkeit mit ihrer Expertise in Form ihres Expertenkreises repräsentiert.
- **Zielsetzung:**
 - Die Initiative verfolgt das Ziel, die **Entwicklung des Wirtschaftsbereichs Logistik für das jeweilige Folgejahr zu prognostizieren, zu interpretieren und zu bewerten**, um Entscheidungsträgern aus Politik und Praxis Orientierung und Vergleichsmöglichkeiten zu geben.
 - Dazu werden die **wichtigsten Themen** identifiziert, den Unternehmen und der Politik zu diesen Themen **Einblicke aus der Logistikpraxis** gegeben, eine **Prognose zur Entwicklung des Wirtschaftsbereichs Logistik** zum Vergleich mit anderen Branchen generiert, **Empfehlungen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit** herausgearbeitet sowie **unabhängige Daten und Fakten** zum Wirtschaftsbereich Logistik und dessen Leistungsfähigkeit in Form eines **Berichts** der Öffentlichkeit bereitgestellt.
- **Ergebnis:**
 - Die Ergebnisse werden über ein wissenschaftliches **Prognosemodell** und **moderierte Diskussionen** mit Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Praxis generiert, in Form eines Berichts zum Jahresanfang veröffentlicht und dem Bundesministerium für Digitales und Verkehr überreicht.
 - Der Bericht wird durch **den Expertenkreis** verfasst. Damit wird gewährleistet, dass Wissenschaft und Praxis in einem ausgewogenen Maße zu Wort kommen und damit die Vielfalt des Wirtschaftsbereichs Logistik hinsichtlich ihrer Akteure widerspiegelt wird.
- **Hintergrund:**
 - Die **Initiative zur Prognose der Entwicklung des Logistikstandortes Deutschland** tagte das erste Mal 2014 bei ihrem „Gipfel der Logistikweisen“ in Würzburg. Es finden zwei Gipfeltreffen pro Jahr statt. Im Frühjahr werden die für die Entwicklung des Wirtschaftsbereichs Logistik relevanten Themen identifiziert und die politische Situation bewertet, um im Herbst auf Basis deren Wirkung die Prognose zu entwickeln sowie qualitative Einschätzungen und konkrete Empfehlungen aus der Praxis für die Praxis zu generieren.
 - Die Expertinnen und Experten werden nach **Logistikbereich, Position, Renommee, Demografie** ausgewählt.
 - Die **Zusammenstellung des Initiative erfolgt in enger Abstimmung mit dem Expertenkreis**, bedürfen ausreichender Empfehlung und werden durch die Initiatoren persönlich eingeladen.
 - Die Initiative zur Prognose der Entwicklung des Logistikstandorts Deutschland und der „Gipfel der Logistikweisen“ wurden von **Christian Kille und Markus Meißner** initiiert und am 23. August 2013 gegründet.

GIPFEL DER LOGISTIKWEISEN

Unterstützt von: **AEB**

DVZ
Deutsche Verkehrs-Zeitung



Foto: Uschi Schmidt

Das Ziel des Frühjahrsgipfels: Die Identifikation der relevanten Themen zur Fokussierung in dynamischen Zeiten



Aktualisierung der drei Szenarien: Maximal reales Null-Wachstum und gut 3% Logistik-Inflation

Best Case	Trend	Worst Case	Kommentierung
Zählbare Wirkung der politischen Maßnahmen	Maßnahmen noch ohne ausreichende Wirkung	Keine zählbaren Effekte der politischen Maßnahmen	
Weltweite Erholung der Wirtschaft auch in D	Investitionszurückhaltung durch unsichere Lage	Weltweit kriegerische Auseinandersetzungen, struktureller Rückgang	
Stabilisierung der Welt- und Handelspolitik	Effekt von Bau und Rüstung zu gering für Wachstum	Zunehmende Absatzschwäche der Produktion in Deutschland	
Leistungsbereite Bevölkerung	Zurückhaltung bei Privatinvestitionen	Verunsicherte Bevölkerung	
Bindung von Budgets in IT-Projekten	Investitionen in Automatisierung und Digitalisierung für Produktivitätssteigerungen bleiben stabil	Reservierung der Budgets für Cybersecurity mit Effekt der Reduktion von IT-Investitionen	

Es wird erwartet, dass tendenziell das Worst Case Szenario aus dem Herbst 2025 eintreten wird. Bei einer weiteren Eskalation im Nahen Osten und darüber hinaus kann die Entwicklung weiter beeinträchtigt werden. Quantitativ ist maximal mit einer realen Stagnation mit Tendenz ins Negative zu rechnen. Die Logistik-Inflation wird mit +3% und mehr erwartet.

Das Resultat: Für den Wirtschaftsbereich Logistik wird in 2026 das Worst-Case-Szenario erwartet

Real: +1,1 %; Nominal: +3,2 %

Zählbare und psychologische positive Wirkung der politischen Maßnahmen

Weltweite Erholung der Wirtschaft und damit der Produktionsleistung

Stabilisierung der Welt- und Handelspolitik

Leistungsbereite Bevölkerung

Merkliche Steigerung der Produktivität durch Automatisierung, Digitalisierung und KI

Optimistische Auslegung der wirtschaftlichen Entwicklung

Best-Case-Szenario

Real: +0,5 %; Nominal: +2,6 %

Wirtschaftspolitische Maßnahmen noch ohne ausreichende Wirkung

Weiterhin Investitionszurückhaltung durch unsichere Lage in der Welt- und Handelspolitik

Zu geringer Anteil der Bau- und Rüstungsindustrie für Wachstumsschub in der Logistik

Zurückhaltung bei Privatinvestitionen aufgrund von Verunsicherung

Bindung von Budgets in Cybersicherheitsprojekten

Realistische Übertragung der prognostizierten BIP-Entwicklung auf die Logistik

Trend-Szenario

Real: max. 0%; Nominal: min. +3%

Keine zählbaren oder psychologischen Effekte der politischen Maßnahmen

Angespannte weltpolitische Lage mit kriegerischen Auseinandersetzungen

Zunehmende Absatzschwäche produzierende Unternehmen

Verunsicherte Bevölkerung

Reservierung der Budgets zur Steigerung der „Wehrhaftigkeit“ (Cyber-Security)

Steigerung der Spannungen mit notwendiger Korrektur der Prognosen

Worst-Case-Szenario

Wie es interpretiert werden sollte...

- **Politik:**
 - Maßnahmen noch ohne ausreichende Wirkung
 - Ergebnis der Wahlen im Herbst mit nicht absehbarer Wirkung
 - Weltweit kriegerische Auseinandersetzungen
- **Wirtschaft:**
 - Investitionszurückhaltung durch unsichere Lage
 - Effekt von Bau und Rüstung zu gering für Wachstum
 - Struktureller Rückgang der Produktion in Deutschland
- **Gesellschaft:**
 - „Nur“ verunsicherte oder bereits „destruktive“ Bevölkerung?
 - Fachkräfteengpässe weiterhin in einzelnen Bereichen
- **Technologie:**
 - Innovationen und Digitalisierung insgesamt werden stärker zurückgefahren
 - Unternehmen leiden unter Cyberrisiken

Erläuterung zur quantitativen Prognose der Szenarien

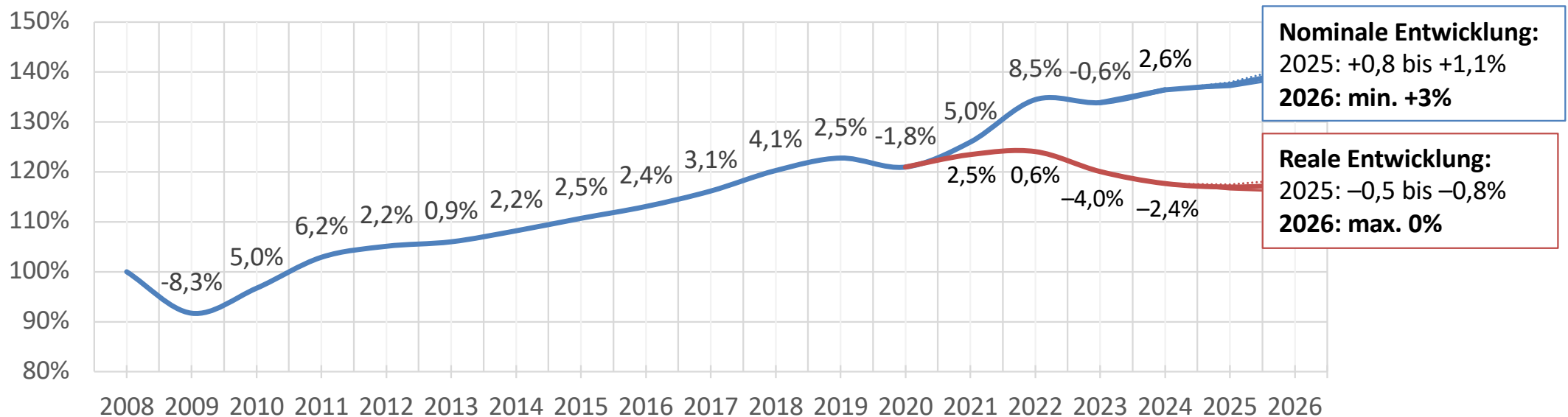
- **Best Case Szenario:**
 - Optimistische Auslegung der Ausblicke für Schlüsselindustrien
 - Moderate Entwicklung im Rahmen der prognostizierten Inflation in Summe
 - Verfügbare Kapazitäten und nachgefragte Leistungen kommen ins Gleichgewicht
- **Trend Szenario:**
 - Leichte Steigerung der Nachfrage in wenigen, Stagnation in den meisten Wirtschaftszweigen
 - Moderate Entwicklung im Rahmen der prognostizierten Inflation
 - Kosten steigen leicht mehr als Preise
- **Worst Case Szenario:**
 - Weitere Nachfragerückgänge in Schlüsselindustrien und der Haushalte, Zunahme nur in Wirtschaftsbereichen mit kleiner absoluten Logistikknachfrage
 - Kostensteigerungen in der Logistik über der prognostizierten Inflation („Logistikinflation“)
 - Mehr Kapazitäten auf der Angebotsseite als Nachfrage

...und wie der Effekt auf die Logistik aussehen kann...

- **Automobilindustrie:** Das erwartete Neuzulassungswachstum bleibt aus...
- **Maschinenbau:** Der aktuelle Auftragseingang ist und bleibt erwartbar zu niedrig, um einen Wachstumsimpuls generieren zu können...
- **Chemieindustrie:** Weitere negative Impulse auf eine in weiten Teilen angezählte Branche...
- **Konsumgüter:** Keine besonderen Wachstumsimpulse, jedoch durch große logistische Volumina insgesamt stabilisierende Wirkung bzw. im Lebensmitteleinzelhandel tendenziell leicht wachsend aufgrund von Einsparungen bei privaten Investitionen, Reisen und Gastronomie...
- **Baugewerbe:** Öffentliche Projekte stützen die Erholung, Wohnungsbau bleibt verhalten...
- **...und die Rüstungsindustrie?** Mit einem niedrigen Anteil am BIP von 0,2 bis 0,3% und der Logistikkosten am Umsatz vernachlässigbar (sogar bei Einberechnung von Dual-Use-Gütern <1%; zum Vergleich: Automobil ca. 5%)
- **Kosten:** Tarifsteigerungen, Personalmangel nur noch bei Spezialisten, Energiepreise treiben Logistikinflation, ...
- **Preise:** Angebot höher als Nachfrage auf der Straße, interkontinentale Verkehre steigend...

Grundsätzliche Anmerkung zur Quantifizierung: Der Wirtschaftszweig Logistik ist in Summe ungefähr **jeweils zur Hälfte** durch **industrie- und handelsseitig eigene** Logistikressourcen und deren Kosten („insourced“) sowie **extern eingekaufte** Logistikleistungen und deren Marktpreise („outsourced“) geprägt (vgl. die Jahresberichte mit dortigem Verweis auf die Top-100-Reihe erschienen bei der DVV Media Group, aktuell unter der Leitung von Martin Schwemmer, Hochschule Heilbronn, für das Jahr 2024).

Nach dem aktuell realistischen **Worst-Case-Szenario** wird der Wirtschaftsbereich Logistik 2026 real maximal stagnieren



Erläuterungen: Weiterhin wenige Basisprognosen zu den wirtschaftlichen Entwicklungen für das Jahr 2026 zur Verfügung. Erklärt wird dies mit den unsicheren Zeiten, die eine valide Prognose von Detailentwicklungen nicht zulassen. Es hat sich gezeigt, dass auch die BIP-Prognose kontinuierlich angepasst werden musste. Deshalb wurden für die Entwicklung der Prognose für den Wirtschaftsbereich Logistik drei Szenarien entwickelt, die jeweils die positiven bzw. negativen Erwartungen des Expertenkreises beinhalten. Die Rahmeninformationen, die für die Ableitung der jeweiligen quantitativen Prognose genutzt wurden, sind im Folgenden zusammengefasst. Die Ergebnisse können nur als Orientierung dienen, da die notwendigen Basisdaten wie erwähnt nicht vorliegen und aufgrund der Konzeption der Initiative nicht selbst erhoben oder ermittelt werden können. Dies sind Gründe, dass der Prognosekorridor für 2026 breiter ausfällt als in der Vergangenheit. Für weitere methodische Erläuterungen siehe den letzten Bericht zum Logistikjahr 2026 (<https://logistikweisen.de/de/ergebnisse.php>).

Zusammenfassung der aktuell relevanten Themen mit Wirkung auf die Logistik: Eine Verschiebung ist zu erkennen!

Themenfeld	Aktuelle Aussage (2026)	Veränderungen seit 2020
Personal & Bildung	Leistungsfähigkeit und Arbeitseinstellung hemmen Wandelfähigkeit. Aus- und Weiterbildung muss Technologie- und Veränderungskompetenzen stärken. Kosten-Produktivitäts-Schere gefährdet Wettbewerbsfähigkeit.	Veränderung vom quantitativen Fachkräftemangel zur qualitativen Kompetenzlücke. Kostenschere wechselt von konjunkturell zu struktureller Bewertung.
Nachfrage	Mengen stagnieren maximal bei niedrigem Konsum und schwachem Export. Hoher Preisdruck treibt Produktivitätszwang und Insolvenzrisiko. Wirkung neuer Branchen (Verteidigung, Pharma, Bau) unklar.	Hohe Unsicherheiten und Dynamiken führen zu Szenario-Denken als methodische Antwort.
Regulatorik	Fehlende politische Verlässlichkeit ist größte Investitionshürde, weswegen Anreize kaum wirken. Auslandsinvestitionen in deutsche Assets, Unternehmen und Infrastruktur wird kritisch bewertet.	Regulatorik wird für die Unternehmen zu relevantem Wettbewerbshindernis, der nicht mehr durch Konjunktur ausgeglichen werden kann.
Angebot & Lösungen	Abhängigkeiten treibt IT-Kosten. Potenzial liegt in nutzenstiftenden KI/Automatisierung- sowie Logistikdienstleistungslösungen „Made in Germany“.	Abhängigkeiten werden als kritischer erachtet. Eigenständigkeit und klares Profil „Logistics Made in Germany“ werden notwendiger vor dem Hintergrund des Strukturwandels.

Daraus resultierende Thesen zum Logistikstandort Deutschland und seine Zukunft

- **Deutschland braucht eine Logistik-Bildungsoffensive:** Ohne Technologie-, Innovations- und Veränderungskompetenz werden die Produktivitätspotenziale der Digitalisierung nicht gehoben.
- **Die Kosten-Produktivitäts-Schere ist kein Konjunkturphänomen mehr:** Nur mit neuen Management Skills und Technologie-, Innovations- und Veränderungskompetenzen kann die Wettbewerbsfähigkeit des Logistikstandorts Deutschland gesteigert werden.
- **Das Zeitalter des automatischen Logistikwachstums ist vorbei:** Wer Produktivität und Effektivität nicht steigert, riskiert den Wettbewerbsvorteil.
- **Der Strukturwandel trifft die Logistik:** Die aktuellen Wachstumsbranchen wie bspw. Verteidigung, Bau, Pharma haben andere Anforderungen als die bisherigen Schlüsselindustrien Deutschlands.
- **Verlässlichkeit ist ein wirkungsvoller Investitionsanreiz:** Förderungen wirken auch nicht bei Unsicherheit bezüglich politischer Entscheidungen.
- **Deutschlands Stärke in der Logistik liegt nicht in der Masse, sondern in der Qualität:** „Logistics Made in Germany“ darf nicht nur nutzenbringend sein, sondern auch „best in class“.
- **Strategische Abhängigkeiten offenbaren Standortnachteile:** Ausländische Investitionen in deutsche Logistik-Assets und -Infrastruktur müssen kritischer beurteilt werden.

Auf Ihre Fragen und Kommentare freuen wir uns!

Christian Kille

christian.kille@thws.de

0151 1123 1233

Markus Meißner

markus.meissner@aeb.com

0172 7324 524