

Stückgutlogistik im Wandel: Zukunftsfähigkeit durch kooperative Resilienz, Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Der deutsche und europäische Stückgutmarkt befindet sich im Jahr 2025 inmitten eines tiefgreifenden Wandels. Aus den zahlreichen globalen Krisen und geopolitischen Spannungen, dem fortschreitenden Klimawandel sowie technologischen Entwicklungssprüngen entstehen — direkt und indirekt — immense Herausforderungen für alle Marktakteure.

Multiple Herausforderungen für Stückgutdienstleister

Die gegenwärtige Situation im deutschen und europäischen Stückgutmarkt ist von einer Vielzahl externer Einflüsse geprägt. Einerseits befinden sich viele Kundenbranchen der Stückgutlogistik — wie z.B. die Automobilbranche oder der Handel — selbst aus unterschiedlichen Gründen im Wandel. Andererseits führen steigende Energiepreise, inflationsbedingte Kostensteigerungen in nahezu allen betrieblichen Bereichen, erhöhte Mindestlöhne sowie zunehmende Investitionserfordernisse zu einer Erosion der ohnehin knappen Margen. Im Ergebnis verschärft sich der ökonomische Druck auf die Unternehmen im Stückgutmarkt.

Eine der gravierendsten Problemlagen stellt der anhaltende Mangel an qualifiziertem Fahr- und Lagerpersonal dar. Diese Fachkräftelücke betrifft insbesondere kleinere und mittelständische Logistikunternehmen, die im Wettbewerb um Arbeitskräfte gegenüber Großkonzernen häufig das Nachsehen haben. Der daraus resultierende Kapazitätsengpass droht zunehmend, sich unmittelbar auf die Servicequalität und Lieferzuverlässigkeit auszuwirken.

Die daraus entstehende „Gemengelage“ hatte bereits eine spürbare Marktbereinigung zur Folge, die vermutlich weiter fortschreiten wird. Insolvenzen kleinerer Speditionen nehmen zu, während gleichzeitig Übernahmen und Fusionen den Markt konsolidieren. Zudem intensiviert sich der Wettbewerb im Logistikmarkt durch wachstums- und investitionsstarke Akteure aus Asien. Im regional geprägten Stückgutmarkt gewinnt die Fähigkeit, geeignete und strategisch komplementäre Partnerunternehmen zu identifizieren und in tragfähige Kooperationsstrukturen einzubinden, zunehmend an Bedeutung.

Zentrale Handlungsfelder für Stückunternehmen

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen ergeben sich drei zentrale strategische Handlungsfelder, die über die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen im Stückgutmarkt entscheiden.

Erstens ist der Aufbau von Netzwerk-Resilienz von essenzieller Bedeutung. Auf Partner- und Netzwerkebene

umfasst dies die Diversifikation von Kundenportfolien, die Etablierung regionaler und redundanter Netzwerkstrukturen sowie die Nutzung datenbasierter Risikoanalysen zur frühzeitigen Identifikation potenzieller Störungen und deren vorausschauende Lösung. Voraussetzung sind eine hohe Flexibilität und Robustheit von Mitarbeitenden sowie agile Organisationsstrukturen und Kulturen im gesamten Netzwerk, die eher von Trial-and-Error als von Hierarchien geprägt sind.

Zweitens muss die ökologische Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt unternehmerischer Strategien rücken. Sie wird zunehmend zur „Licence to Operate“ für Stückgutunternehmen und kann nur mit einem umfassenden Langfrist-Plan und notwendigen Prioritäten im Sinne „doppelter Wesentlichkeit“ (finanzielle und ökologische Wirkungen) schrittweise implementiert werden, um aktuellen und zukünftigen regulatorischen Anforderungen, kundenbezogenen, gesellschaftlichen und arbeitsmarktorientierten Erwartungen gerecht zu werden. Neben Investitionen in emissionsarme Stückgut-Hardware, wie etwa batterieelektrische Fahrzeugflotten und energieautarke Lager, gilt es, durch intelligente Routenplanung und optimierte Auslastung der Transportmittel den CO₂-Ausstoß weiter signifikant zu reduzieren. Stückgutunternehmen müssen perspektivisch in der Lage sein, den von Ihnen durch Transport, Lagerhaltung und Umschlag verursachten Emissionsanteil für jeden einzelnen Artikel belegbar zu machen.

Drittens ist die konsequente Digitalisierung sämtlicher Prozesse unabdingbar. Die Implementierung digitaler Lösungen zur Disposition, Sendungsverfolgung, sendungsspezifischen Nachhaltigkeitsberechnung und Kundenkommunikation ermöglicht eine höhere Transparenz und Effizienz für alle beteiligten Unternehmen entlang der Stückgut-Wertschöpfungskette. Automatisierte Lager- und Umschlagsprozesse sowie digitale Zwillinge bieten in Kombination mit dem Einsatz künstlicher Intelligenz zur Prognose von Sendungsvolumina, zur Engpassvermeidung und zur Identifikation von Prozessfehlern weitere Hebel zur notwendigen Verbesserung der Profitabilität.

Systemkooperationen als Zukunftsmodell

In diesem Transformationsprozess kommt mittelständischen Systemkooperationen eine zentrale Rolle zu. Diese Netzwerke ermöglichen es ihren Mitgliedsunternehmen, durch kooperative Strukturen Skaleneffekte zu realisieren, Innovationspotenziale zu heben und Risiken gemeinsam zu tragen. Ein wesentliches Merkmal von Stückgutkooperationen muss weiterhin ein partnerschaftliches Miteinander sein, das auf Vertrauen, Transparenz und gemeinsamen Standards basiert und die Herausforderungen aller Partnerinteressen ausgewogen und angemessen berücksichtigt.

Allerdings müssen Systemkooperationen noch intensiver als zentrale Innovationsplattformen fungieren und wahrgenommen werden. Neben netzwerkweiten „Innovations-Inkubatoren“, sind signifikante Investitionen in Prozess-Digitalisierungen, passgenaue KI-Lösungen sowie in den Ausbau „grüner“ Produkte notwendig. Die zentrale Steuerung des Netzwerks gewährleistet dabei eine hohe Prozessqualität, während die dezentrale Struktur den Mitgliedern gleichzeitig die notwendige unternehmerische Autonomie belässt.

Gain-and-Risk-Sharing

Nicht zuletzt erhöht die heterogene Zusammensetzung der Kooperation — bestehend aus kleinen, mittleren und größeren Unternehmen — die Resilienz des Gesamtsystems. Unterschiedliche Perspektiven, Kompetenzen und regionale Verankerungen tragen zur

Innovationskraft und Anpassungsfähigkeit des Netzwerks bei. Im Sinne eines Gain-and-Risk-Sharing geht es darum, die Leistungsfähigkeit für die Kunden, die einzelnen Partnerunternehmen und das gesamte Netzwerk zu verbessern und gleichzeitig die Risiken und Investitionen auf viele Schultern zu verteilen.

Der Stückgutmarkt in Deutschland und Europa steht vor einer tiefgreifenden Transformation, die durch die Dynamiken einer BANI-Welt zusätzlich beschleunigt wird. Die Triple Transformation — Resilienz, Nachhaltigkeit und Digitalisierung — ist dabei nicht nur eine strategische Notwendigkeit, sondern auch eine Chance zur Neupositionierung und Zukunftssicherung. Mittelständische Systemkooperationen zeigen eindrucksvoll, dass der Wandel gelingen kann, wenn er gemeinschaftlich gestaltet wird. Sie bieten eine Plattform für Innovation, Effizienz und Resilienz — und damit ein zukunftsfähiges Modell für die gesamte Logistikbranche.

Trotz aller Herausforderungen überwiegt somit ein optimistischer Ausblick: Wer heute die richtigen Weichen stellt, kann morgen nicht nur bestehen, sondern den Markt aktiv mitgestalten. Die Zukunft des Stückgutmarkts liegt in der intelligenten Verbindung von Kooperation, Technologie und Nachhaltigkeit.

Prof. Dr. Christoph Tripp

Prof. Dr. Christoph Tripp lehrt Distributions- und Handelslogistik an der Technischen Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm. Er verfügt über langjährige Praxis- und Beratungserfahrungen in der Handels- und Logistikwirtschaft und ist als Trendforscher, Gutachter, Moderator, Keynote Speaker, Kolumnist, Podcaster und Autor tätig.

Kontakt:
Distributions- und Handelslogistik
TH Nürnberg | Fakultät Betriebswirtschaft
+49 173 690 23 69
christoph.tripp@th-nuernberg.de
www.prof-tripp.de

Prof. Dr. Christoph Tripp moderiert unter anderem den NG.network-Podcast „Logistik auf den Punkt“, der rund viermal im Jahr erscheint.

Hier mehr erfahren:



logistikpodcast.de

