



# LOGISTIKMONITOR 2018

## DER WIRTSCHAFTSZWEIG IN ZAHLEN

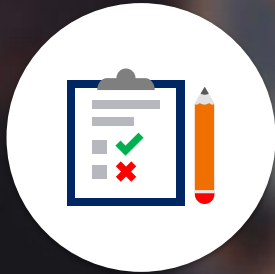
Ergebnisse einer Expertenbefragung  
von Statista und der Bundesvereinigung Logistik (BVL) e.V.

Ann-Kathrin Kohl

Senior Research Manager | Statista GmbH

Frederik Pfretzschner

Projektmanager | Bundesvereinigung Logistik (BVL) e.V.



Studienhintergrund



Key Insights



Marktsituation



Entwicklung &  
Trends



Personal &  
Recruiting



Studienhintergrund



Key Insights



Marktsituation



Entwicklung &  
Trends



Personal &  
Recruiting

Als Pulsmesser und Trendbarometer eines der größten deutschen Wirtschaftsbereiche zeichnet der **Logistikmonitor 2018** ein umfassendes Bild der *Marktsituation* und identifiziert aktuelle *Entwicklungen und Trends*. Ein weiterer Fokus liegt auf dem Bereich *Personal und Recruiting* – einem Thema, dem aufgrund der hohen Beschäftigungswirkung der Logistik und dem gleichzeitig wachsendem Bedarf an Logistikfachkräften auch weiterhin enorme Bedeutung zukommen wird.

Die Themenfindung erfolgte in einem Workshop der Bundesvereinigung Logistik mit Statista. Die Workshop-Ergebnisse wurden in qualitativen Telefoninterviews auf ihre Relevanz für die Logistik geprüft und bestätigt. Auf dieser Basis wurde im Anschluss eine quantitative Onlinebefragung konzipiert, zu der die Mitglieder der Bundesvereinigung Logistik per E-Mail eingeladen wurden. Diese Interviews bilden die Grundlage für diesen Report.



### Qualitative Experteninterviews (Telefon)

Erhebungszeitraum: 2. bis 8. August 2018

- Leitfadengestütztes Telefoninterview
- Stichprobe: 4 von der BVL ausgewählte Logistikexperten
- » **Ziel:** Vorbereitung der quantitativen Onlinebefragung



### Quantitative Experteninterviews (Online)

Erhebungszeitraum: 6. bis 23. September 2018

- Standardisiertes Interview
- Stichprobe: 379 Befragte, die seit mind. 2 Jahren in der Logistik tätig sind (unquotiert)
- » **Ziel:** Pulsmesser und Trendbarometer der Logistik

## MARKTSITUATION

Die deutsche Logistik blickt positiv auf ihre aktuelle wirtschaftliche Situation, über drei Viertel bewerten diese als sehr/eher positiv. Dabei schätzt die Hälfte der Experten die aktuellen Rahmenbedingungen und die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen insgesamt als sehr/eher positiv ein. Die politischen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen schneiden jedoch deutlich schlechter ab. Vor allem der Handel sieht die politischen Rahmenbedingungen in Deutschland neutral bis kritisch.

Auch die aktuelle Unternehmenssituation wird als sehr/eher positiv bewertet. Dabei stehen vor allem Beratungen sowie das verarbeitende Gewerbe gut da. Der Handel bewertet seine aktuelle Unternehmenssituation mit 72% etwas verhaltener, aber dennoch weiterhin als gut. Diese positive Einschätzung erfolgt unabhängig von der Unternehmensgröße und Tätigkeitsregion.

52% aller befragten Unternehmen erzielten im vergangenen Geschäftsjahr jeweils bis zu 499 Millionen Euro an weltweiten Umsätzen. 37% erzielten 500 Millionen Euro und mehr. Dabei sind die weltweiten Umsätze im verarbeitenden Gewerbe besonders hoch: 60% der Unternehmen erzielten über eine halbe Million Euro. In der Beratung und IT-Dienstleistung fallen die Umsätze deutlich geringer aus: Dort liegt der weltweite Umsatz bei der Hälfte der befragten Unternehmen bei weniger als 10 Millionen Euro.

Drei Viertel der Experten gehen davon aus, dass die Unternehmensumsätze in den nächsten 5 Jahren branchenübergreifend stark/eher zunehmen werden. Innerhalb der IT-Dienstleistung erwarten sogar 88% der Experten ein Wachstum ihrer Umsätze.



## ENTWICKLUNGEN & TRENDS

Im Rahmen des Logistikmonitors wurden externe Einflüsse, Methoden und Tools sowie ausgewählte Technologien auf ihre Relevanz für Logistikunternehmen untersucht. Zusätzlich wurden die Experten gefragt, wie sie die Fähigkeit ihrer Unternehmen bewerten, mit diesen umzugehen.

Nahezu alle abgefragten externen Einflüsse, Methoden und Tools stellen für die Logistikpraxis hochrelevante Themenfelder dar. Die Mehrheit der Unternehmen ist laut eigener Aussage fähig, mit diesen aktuellen Entwicklungen umzugehen. Dabei sticht das Thema „Mangel an qualifiziertem Personal“ heraus: Es weist die größte Relevanz auf, dennoch wird die Fähigkeit der Unternehmen, damit umzugehen, als mittelmäßig eingeschätzt. Hier werden dringend Maßnahmen benötigt, um der Situation Herr zu werden.

Einer Reihe innovativer Technologien wird eine mittlere bis hohe Relevanz für die Logistikpraxis zugesprochen. Dennoch bewerten die Unternehmen ihre eigene Fähigkeit, diese Technologien in die operativen Abläufe zu integrieren, eher zurückhaltend. Der aktuelle Status Quo der Technologien lässt sich vermutlich auf unterschiedliche Faktoren zurückführen. Unter anderem erweist sich der Einsatz von neuen Technologien als kostspieliges und aufwendiges Unterfangen. Zudem haben sich in vielen Bereichen bislang keine Marktführer bzw. Schlüsseltechnologien herauskristallisiert, was die Umsetzung von Unternehmensstandards zusätzlich erschwert.

In Bezug auf die digitale Transformation bezeichnet knapp die Hälfte der Experten ihr Unternehmen als Trendsetter oder Innovator. In der Beratung liegt der Anteil bei 60%, in der IT-Dienstleistung sogar bei 81%. Der Handel und das verarbeitende Gewerbe sind deutlich zurückhaltender, sich diese Titel zuzuschreiben.

Innerhalb der Logistik gelten die Endkunden und Originalgerätehersteller als treibende Akteure der Digitalisierung. Der Bundesregierung wird an dieser Stelle keine Bedeutung zugemessen. Dabei fällt auf, dass die einzelnen Branchen sich selbst jeweils als entscheidende Treiber der Digitalisierung sehen. Vor dem Hintergrund könnten branchenübergreifende Logistikkooperationen zwischen Dienstleistern, Handel, verarbeitendem Gewerbe, Beratung, IT-Dienstleistung und Forschung vielversprechende Entwicklungsschübe mit sich bringen.



## PERSONAL & RECRUITING

Um den Personalbedarf zu decken, werden in der Logistik vor allem Internetstellenbörsen, eigene Unternehmenswebseiten und Mitarbeiterempfehlungen eingesetzt. Interne Weiterbildungen kommen für diesen Zweck bei 57% der Unternehmen zum Einsatz. Printmedien haben in den vergangenen Jahren an Bedeutung verloren und werden noch von 26% der Unternehmen für Recruiting-Zwecke eingesetzt.

Innerhalb der Logistikpraxis besteht ein hoher Personalbedarf, vor allem in Bezug auf komplexe Spezialistentätigkeiten, operative Routinetätigkeiten und fachlich ausgerichtete Tätigkeiten.

Über alle Bereiche hinweg ist die Logistikpraxis mit Problemen konfrontiert, ihren Personalbedarf zu decken. Vor allem in Bezug auf komplexe Spezialtätigkeiten und fachlich ausgerichtete Tätigkeiten ist es schwierig, geeignetes Personal zu finden. Dies gilt branchenübergreifend. Im Handel und in der Logistikdienstleistung ist es zudem schwierig, Mitarbeiter für operative Routinetätigkeiten zu finden.

Laut Experten ist die größte Herausforderung bei Neueinstellungen die fehlende bzw. geringe Qualifikation der Bewerber. Unternehmensseitig spricht ein Drittel der Experten von Herausforderungen aufgrund des Branchenimages der Logistik und fehlenden wettbewerbsfähigen Gehaltspaketen. Dies gilt vor allem für die Bereiche Logistikdienstleistung und Handel.

Drei Viertel der Unternehmen sehen Herausforderungen für die erfolgreiche Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen. Im Zuge von steigendem Auftragsvolumen und Zeitdruck beklagt knapp die Hälfte fehlende Zeit, ihre Mitarbeiter für Weiterbildungen freizustellen. Dies gilt speziell in kleinen Unternehmen, die zusätzlich die Abwanderung gut ausgebildeter Mitarbeiter fürchten.

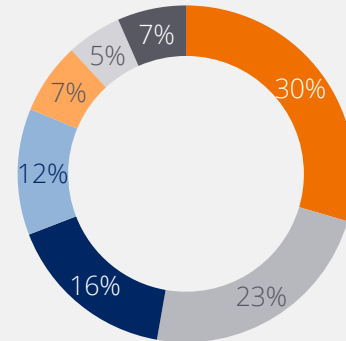
In Bezug auf Personal blickt die Logistik pessimistisch in die Zukunft: 85% der Befragten erwarten, dass der Fachkräftemangel stark/eher zunehmen wird. Diese Prognose zeigt sich auch branchenübergreifend und verstärkt in mittleren und großen Unternehmen.



## STICHPROBENBESCHREIBUNG

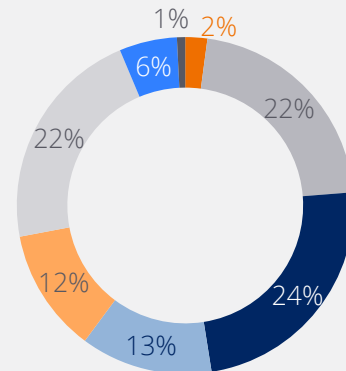
## Wirtschaftsbereich

- Logistikdienstleistung
- Verarbeitendes Gewerbe
- Beratung
- Handel
- IT-Dienstleistung
- Forschung/Bildung
- Sonstige



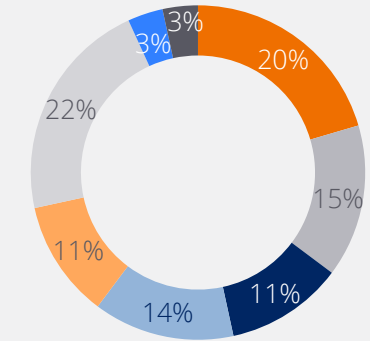
## Position

- Vorstand
- Geschäftsführer/Geschäftsleiter/Gesellschafter
- Bereichsleiter
- Abteilungsleiter
- Teamleiter
- Angestellter
- Selbstständig
- Sonstige



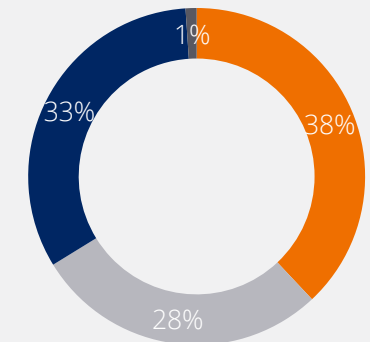
## Branchenaufteilung

- Automobilbau
- Chemieindustrie
- Verbrauchsgüter
- Gebrauchsgüter
- Lebensmittel
- Maschinen- und Anlagenbau
- Pharma
- Sonstige



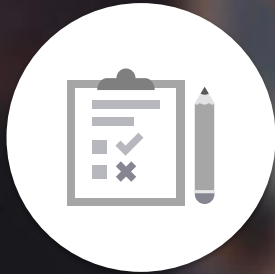
## Unternehmensgröße

- Klein (<250 Beschäftigte)
- Mittel (250 – 2.999 Beschäftigte)
- Groß (≥3.000 Beschäftigte)
- Weiß nicht/keine Angabe



„In welchem Bereich arbeiten Sie?“; n=379; „In welcher Branche ist Ihr Unternehmen hauptsächlich tätig?“; n=88, Befragte, die im verarbeitenden Gewerbe beschäftigt sind;  
 „Welche Position nehmen Sie in Ihrem Unternehmen ein?“; n=379; „Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrem Unternehmen tätig?“; n=379





Studienhintergrund



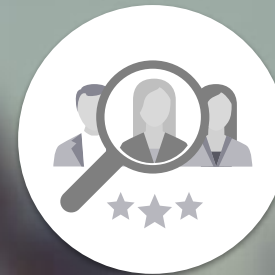
Key Insights



Marktsituation



Entwicklung &  
Trends



Personal &  
Recruiting

## Sehr positive Grundstimmung in der Logistik

Die Logistiker blicken positiv auf die aktuelle wirtschaftliche Situation in Deutschland, über drei Viertel der Befragten bewerten diese als sehr/eher positiv. Zusätzlich bewertet die Hälfte der Experten die Rahmenbedingungen insgesamt als sehr/eher positiv. Diese positive Einschätzung wird dabei hauptsächlich durch die Bewertung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen getrieben. Die politischen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen schneiden deutlich schlechter ab.

## Endkunden treiben Geschäft und Digitalisierung der Logistik

Nach wie vor treiben die Endkunden das Geschäft sowie die Digitalisierung der Logistik an. Auf diesen langanhaltenden Trend ist die Logistik jedoch nach eigener Einschätzung gut eingestellt.

## „Digitales trifft Reales“ – Technologien noch auf niedrigem Umsetzungsstand

Obgleich einigen neuen Technologien eine mittlere bis große Relevanz zugesprochen wird, erweist sich die Umsetzungsfähigkeit der Unternehmen bislang als mittelmäßig. Dies lässt sich vermutlich auf unterschiedliche Faktoren zurückführen. Unter anderem erweist sich der Einsatz von neuen Technologien als kostspieliges und aufwendiges Unterfangen. Zudem haben sich in vielen Bereichen bislang keine Marktführer bzw. Schlüsseltechnologien herauskristallisiert, was die Auswahl von Unternehmensstandards zusätzlich erschwert.

## Branchenübergreifende Logistikkoperationen als Digitalisierungschance

Die einzelnen Branchen sehen sich selbst jeweils als entscheidende Treiber der Digitalisierung. Vor dem Hintergrund könnten branchenübergreifende Kooperationen vielversprechende Entwicklungsschübe mit sich bringen.



### Branchenübergreifender Fachkräftemangel, Spezialisten als knappes Gut

Innerhalb der Logistikpraxis besteht ein Fachkräftemangel, der sich über alle Branchen hinweg erstreckt. Dabei steigt dieser mit zunehmender Komplexität der Tätigkeiten und dem Bedarf an Spezialfähigkeiten.

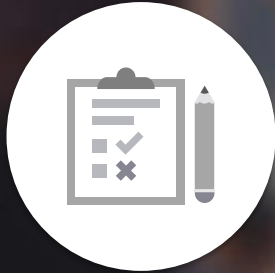
### Branchenimage erschwert Rekrutierung von Akademikern

Es mangelt vor allem an Informatikern und Mathematikern, die sich im Zuge der zunehmenden Digitalisierung und Automatisierung den neuen Herausforderungen der Logistik annehmen. Gerade hier konkurriert die Logistik mit anderen Wirtschaftsbereichen, die Absolventen auf den ersten Blick attraktivere Themenfelder und prestigeträchtigere Positionen zu versprechen scheinen.

### Berufsimage und Lohnstrukturen als Stolpersteine in Handel und Logistikdienstleistung

Speziell im Handel und in der Logistikdienstleistung ist es schwierig, Mitarbeiter für operative Routinetätigkeiten zu finden. Neben dem Kostendruck, der die Löhne niedrig hält, kommt hier ein negatives Berufsimage von beispielsweise LKW-Fahrern und Versandmitarbeitern zum Tragen.





Studienhintergrund



Key Insights



Marktsituation



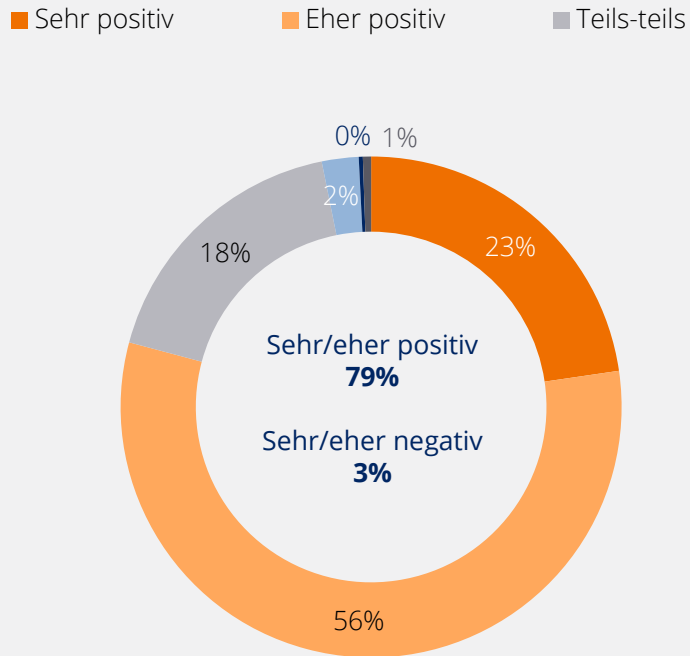
Entwicklung &  
Trends



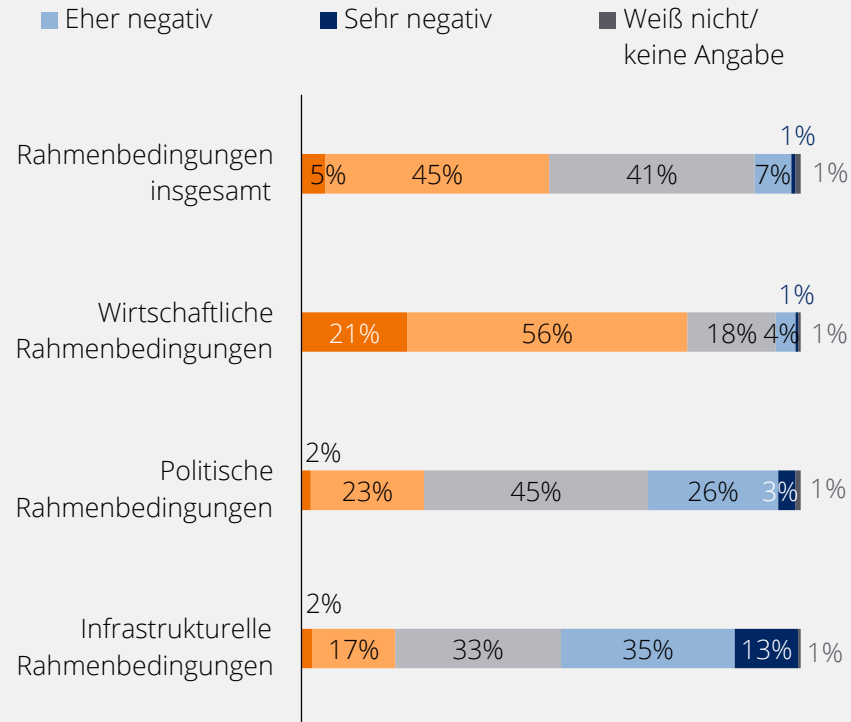
Personal &  
Recruiting

WIRTSCHAFTLICHE SITUATION UND RAHMENBEDINGUNGEN DER DEUTSCHEN LOGISTIK

Bewertung der wirtschaftlichen Situation



Bewertung der Rahmenbedingungen



Die Logistik blickt positiv auf die aktuelle wirtschaftliche Situation in Deutschland, über drei Viertel bewerten diese als sehr/ eher positiv.

Dabei bewertet die Hälfte der Experten die aktuellen Rahmenbedingungen insgesamt als sehr/eher positiv. Die politischen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen schneiden jedoch deutlich schlechter ab.

**Geschäftsführer (Kontraktlogistikdienstleister)**

„Die Treiber für eine im Grunde hervorragende Entwicklung der Logistik in Deutschland [sind] der deutsche Geist, das Selbstverständnis, und die sehr intensive Beschäftigung mit dem Detail. Daher ist sie im europäischen und weltweiten Vergleich [...] ganz weit vorne.“

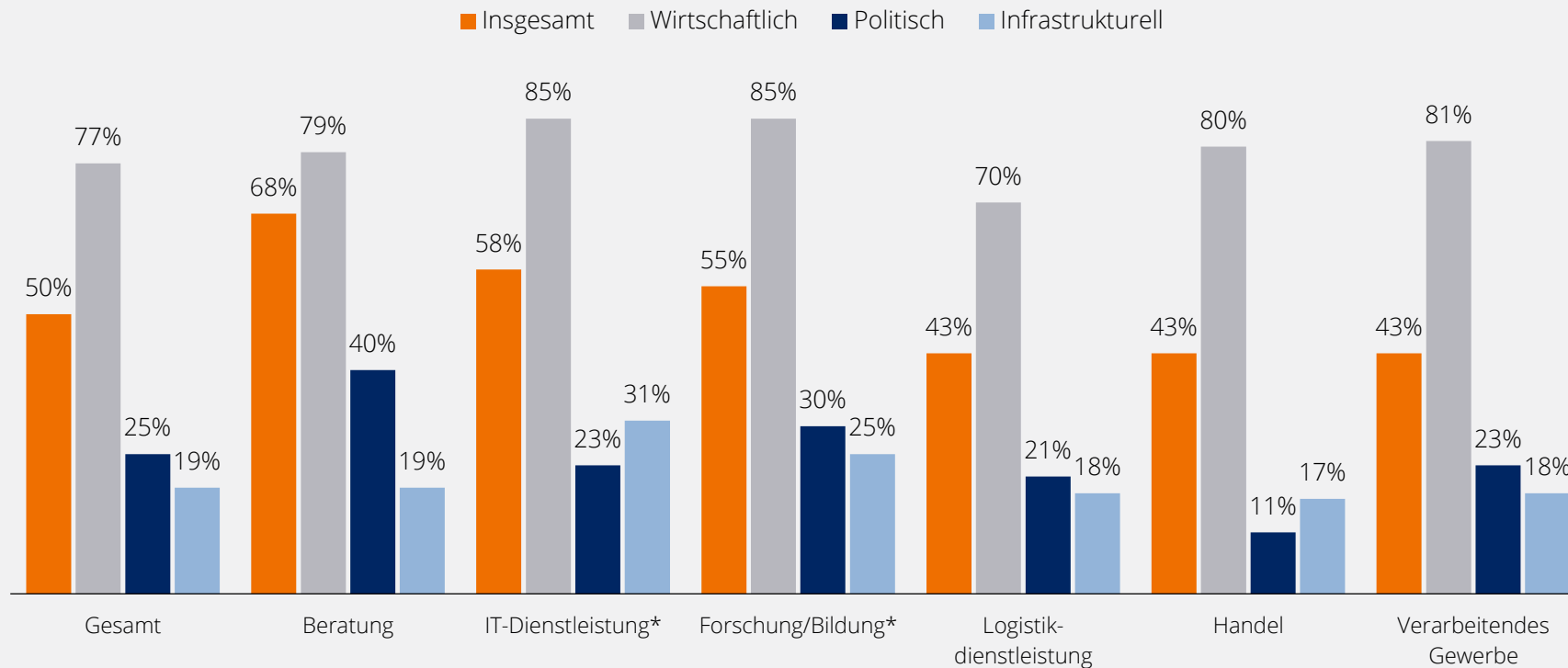
(Qualitatives Telefoninterview, August 2018)

„Wie bewerten Sie die aktuelle wirtschaftliche Situation des Wirtschaftsbereichs Logistik in Deutschland insgesamt?“; n=379;

„Wie bewerten Sie die aktuellen Rahmenbedingungen für die Logistik in Deutschland insgesamt?“; Matrixfrage; n=379

RAHMENBEDINGUNGEN DER DEUTSCHEN LOGISTIK

Bewertung der Rahmenbedingungen, Top 2 „sehr/eher positiv“ nach Branche



Innerhalb der Beratung werden die Rahmenbedingungen insgesamt sowie die politischen Rahmenbedingungen überdurchschnittlich positiv bewertet.

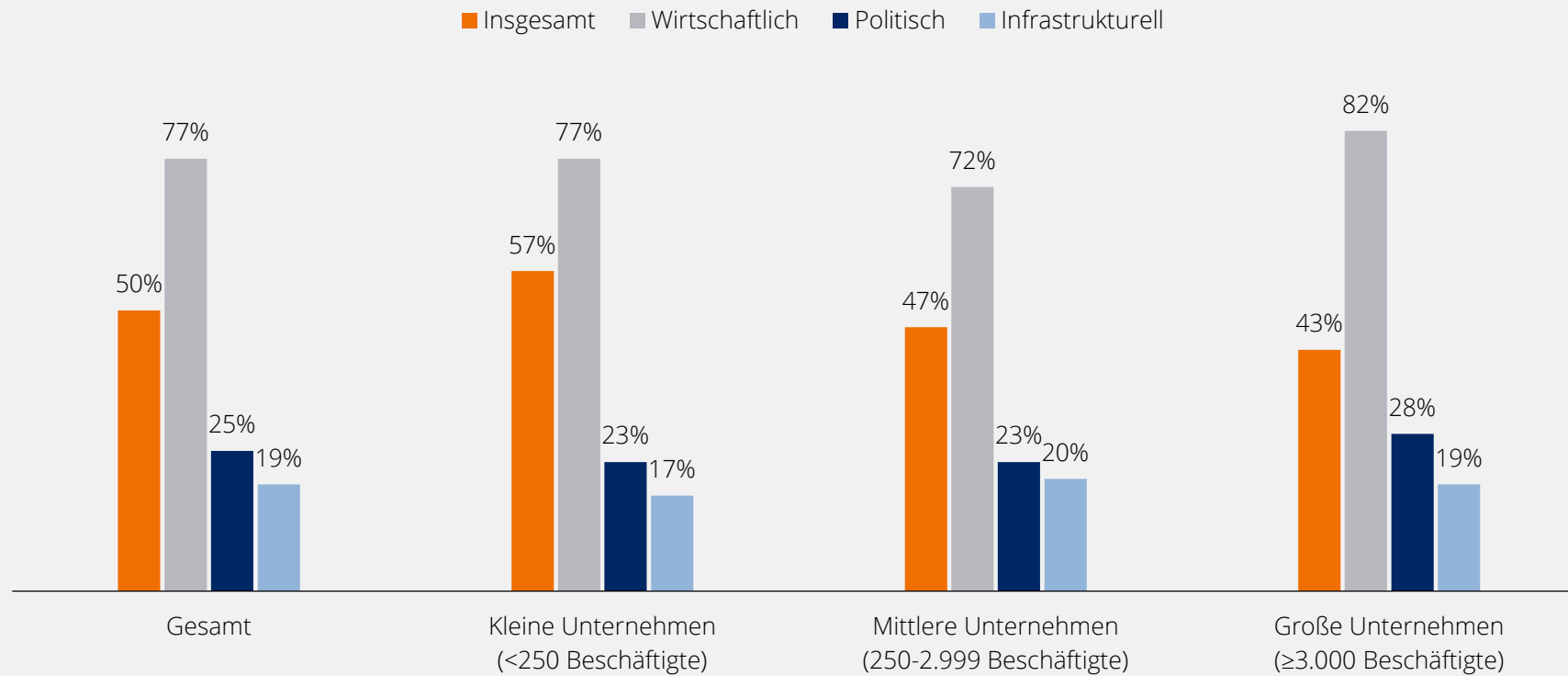
Demgegenüber bewertet der Handel die politischen Rahmenbedingungen mit 11% deutlich verhaltener.

\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

„Wie bewerten Sie die aktuellen Rahmenbedingungen für die Logistik in Deutschland insgesamt?“; Matrixfrage; n=379

RAHMENBEDINGUNGEN DER DEUTSCHEN LOGISTIK

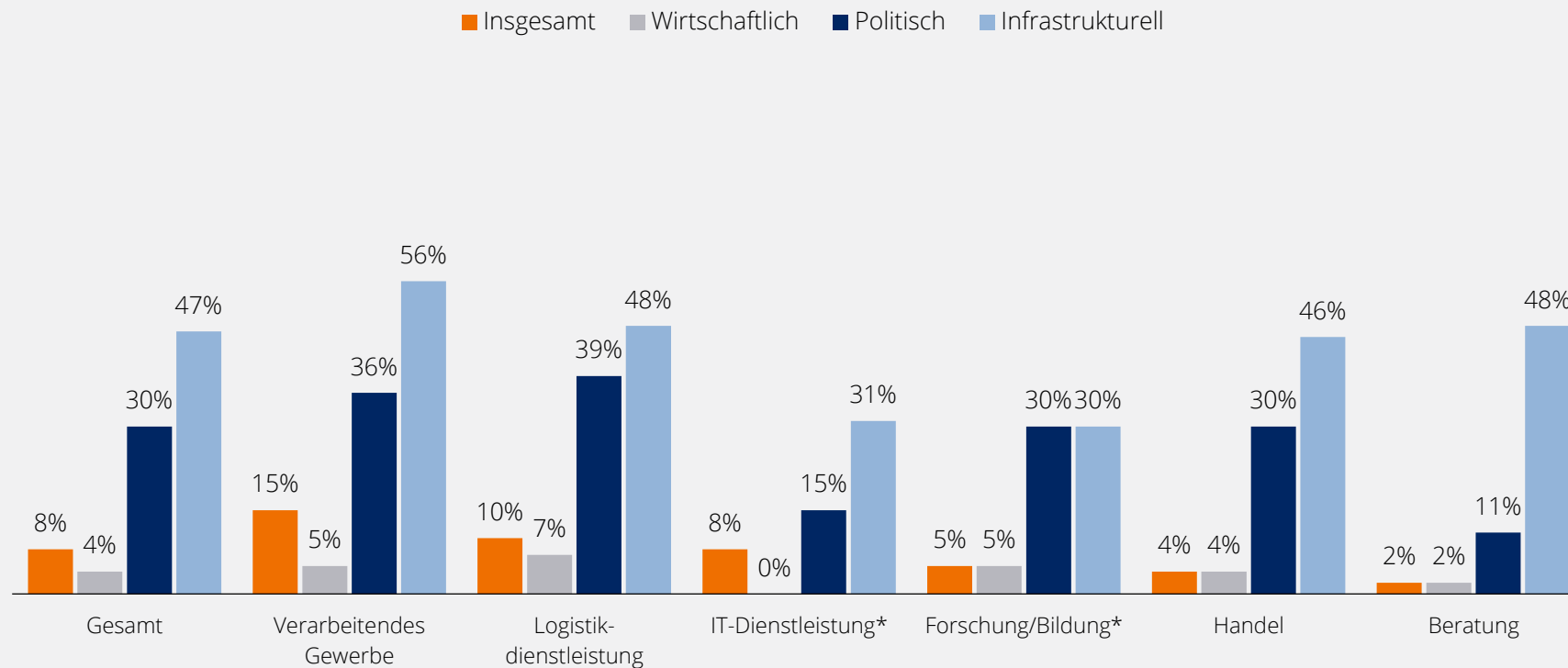
Bewertung der Rahmenbedingungen, Top 2 „sehr/eher positiv“ nach Unternehmensgröße



„Wie bewerten Sie die aktuellen Rahmenbedingungen für die Logistik in Deutschland insgesamt?“, Matrixfrage; n=379

RAHMENBEDINGUNGEN DER DEUTSCHEN LOGISTIK

Bewertung der Rahmenbedingungen, Bottom 2 „sehr/eher negativ“ nach Branche



**Geschäftsbereichsleiter Logistik (Handelsunternehmen)**

Bei der „Infrastruktur, wenn es um Straßen geht, um Schiene geht und um IT geht, habe ich keine Hoffnung [...]. Das wird im Endeffekt leider Gottes viel zu langsam gehen. Da ist die politische Entscheidungsstruktur leider momentan zu schwerfällig.“

„Man muss immer alle politischen Ebenen, bis Landes- und Bundesregierung ziehen, um im Endeffekt dann irgendwann mal irgendwo ein Lager bauen zu können.“

„Schön wäre es, wenn wir über Digitalisierung reden, dass unsere Fahrer und LKWs tatsächlich an jeder Stelle in der Republik dann tatsächlich Empfang hätten.“

(Qualitatives Telefoninterview, August 2018)

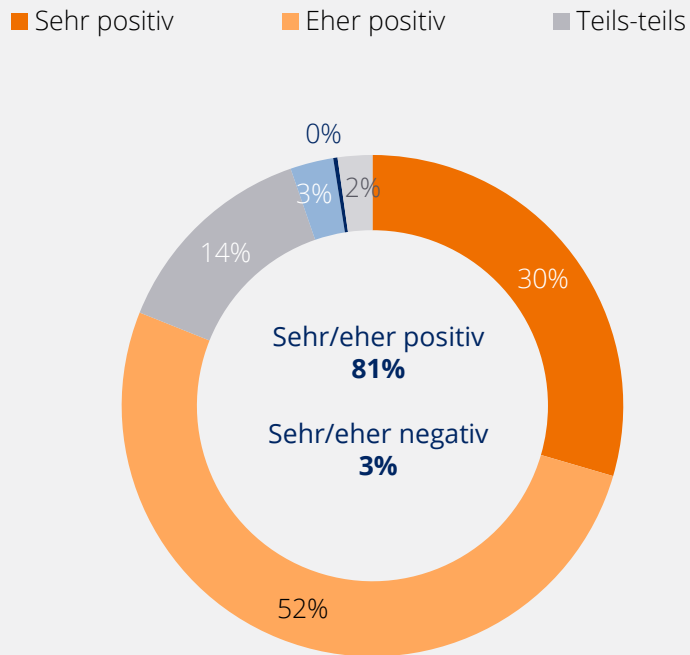
\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

„Wie bewerten Sie die aktuellen Rahmenbedingungen für die Logistik in Deutschland insgesamt?“; Matrixfrage; n=379

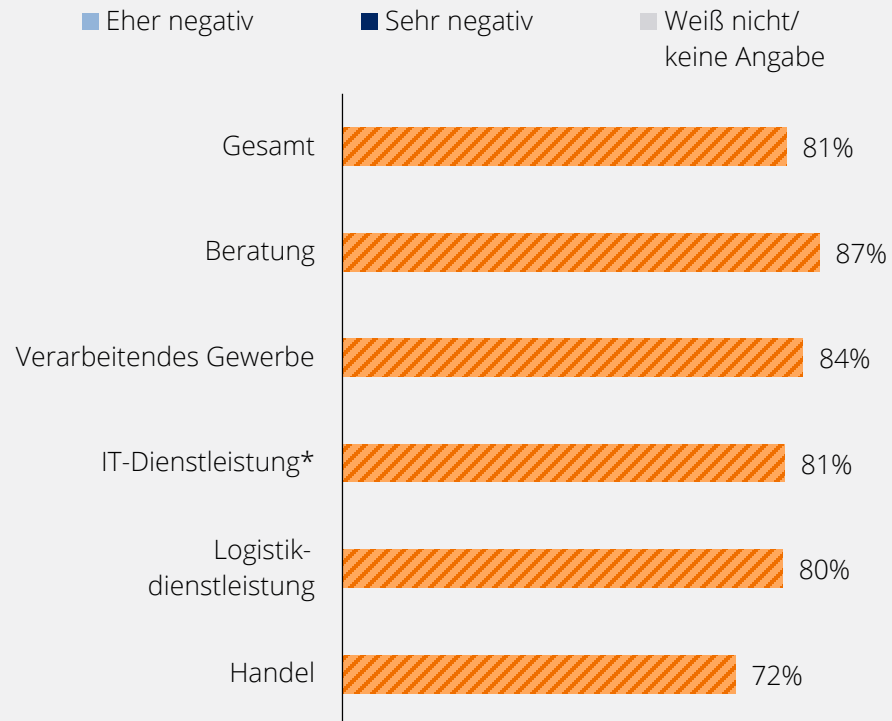


AKTUELLE UNTERNEHMENSSITUATION

Bewertung der eigenen Unternehmenssituation



Bewertung der eigenen Unternehmenssituation, Top 2 „sehr/eher positiv“ nach Branche



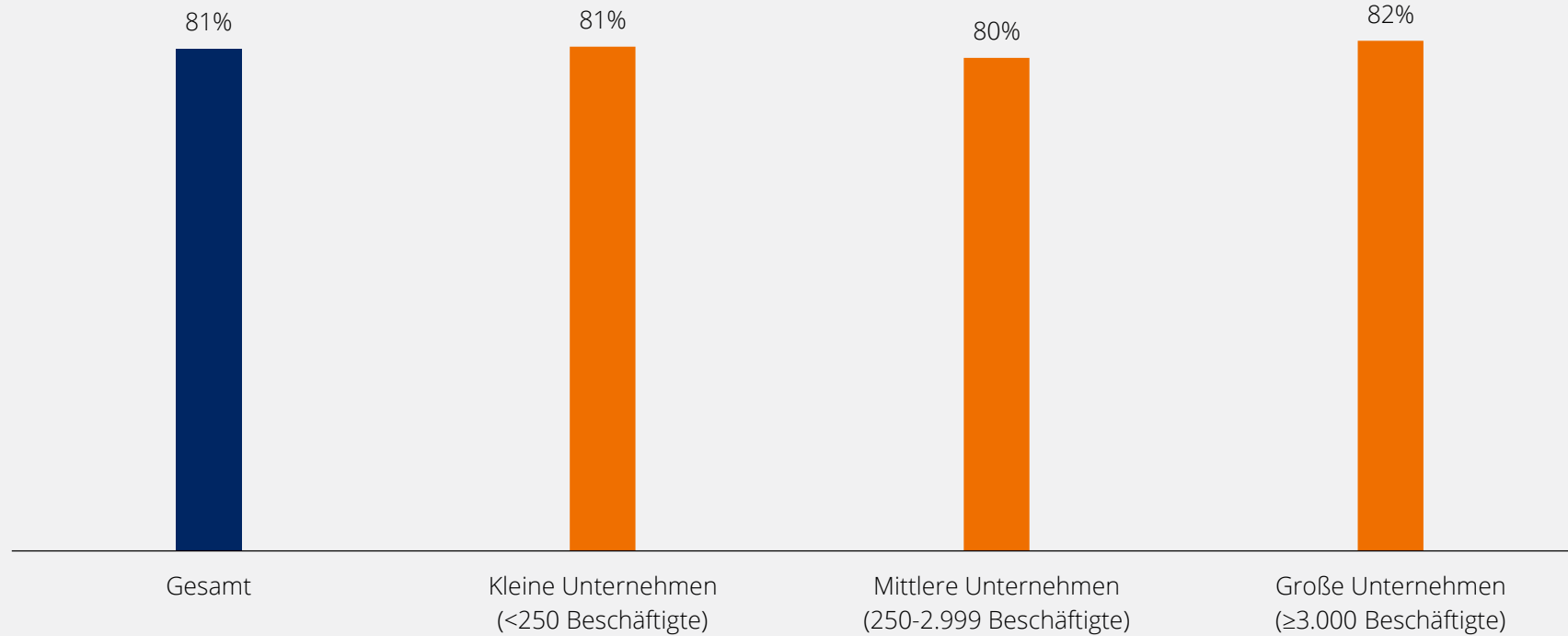
Die aktuelle Unternehmenssituation wird als sehr/eher positiv bewertet. Dabei stehen vor allem Beratungen sowie das verarbeitende Gewerbe gut da. Der Handel bewertet seine aktuelle Unternehmenssituation mit 72% etwas verhaltener, aber dennoch als gut.

\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

„Wie bewerten Sie die aktuelle wirtschaftliche Situation Ihres Unternehmens insgesamt?“; n=359, Befragte, die in der Logistik, Beratung oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

AKTUELLE UNTERNEHMENSSITUATION

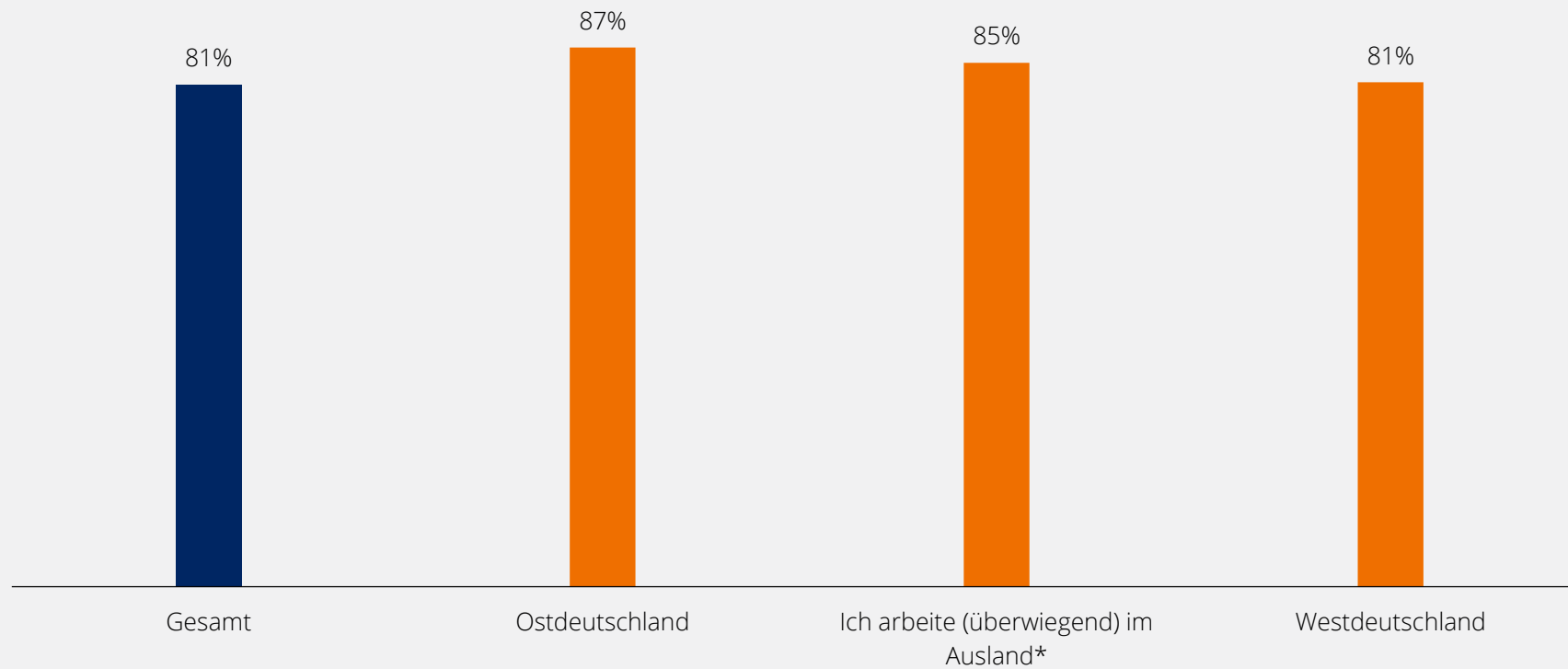
Bewertung der eigenen Unternehmenssituation, Top 2 „sehr/eher positiv“ nach Unternehmensgröße



„Wie bewerten Sie die aktuelle wirtschaftliche Situation Ihres Unternehmens insgesamt?"; n=359, Befragte, die in der Logistik, Beratung oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

AKTUELLE UNTERNEHMENSSITUATION

Bewertung der eigenen Unternehmenssituation, Top 2 „sehr/eher positiv“ nach Tätigkeitsregion



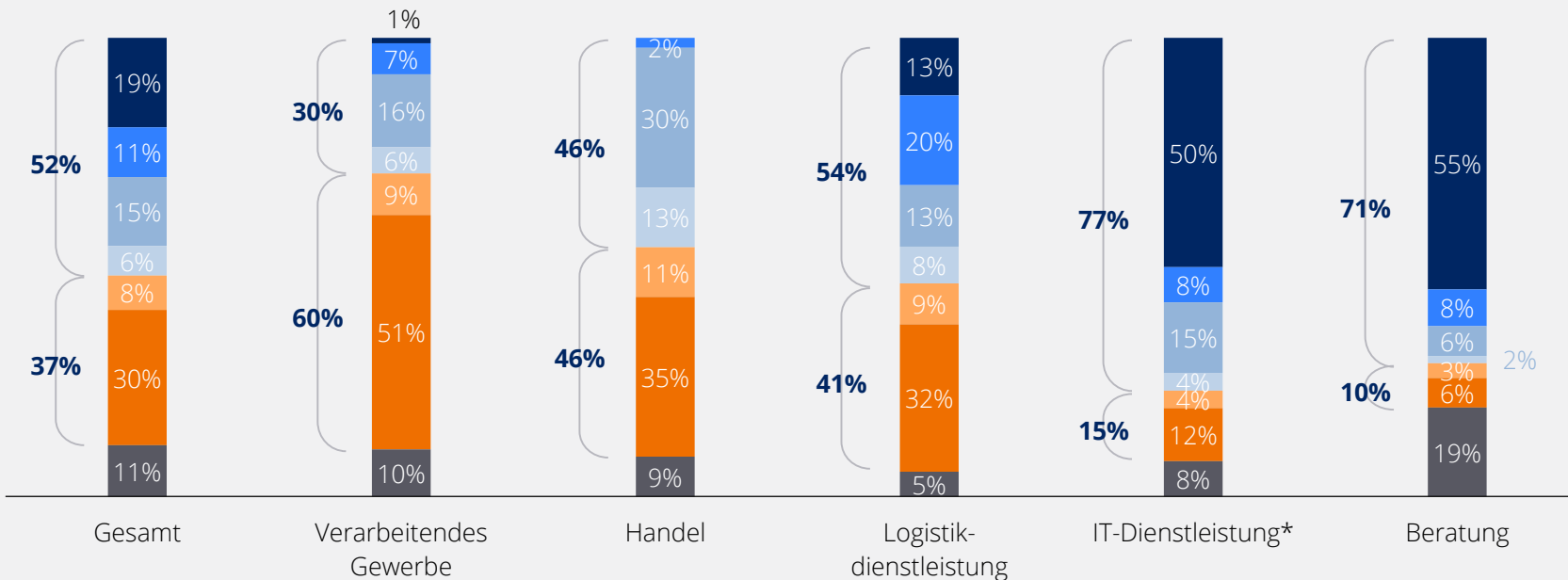
\*geringe Fallzahl (20≤n<45)

„Wie bewerten Sie die aktuelle wirtschaftliche Situation Ihres Unternehmens insgesamt?"; n=359, Befragte, die in der Logistik, Beratung oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

WELTWEITE UNTERNEHMENSUMSÄTZE

Höhe der weltweiten Umsätze eines Unternehmens (letztes Geschäftsjahr) nach Branche

- Weniger als 10 Mio. €
- 10 bis 49 Mio. €
- 50 bis 249 Mio. €
- 250 bis 499 Mio. €
- 500 Mio. € bis 1 Mrd. €
- 1 Mrd. € und mehr
- Weiß nicht/keine Angaben



52% aller befragten Unternehmen erzielten im vergangenen Geschäftsjahr jeweils bis zu 499 Millionen Euro an weltweiten Umsätzen. 37% erzielten 500 Millionen Euro und mehr.

Dabei sind die weltweiten Umsätze im verarbeitenden Gewerbe besonders hoch: 60% der Unternehmen erzielten über eine halbe Million Euro.

In der Beratung und IT-Dienstleistung liegt der weltweite Umsatz bei der Hälfte der befragten Unternehmen bei weniger als 10 Millionen Euro.

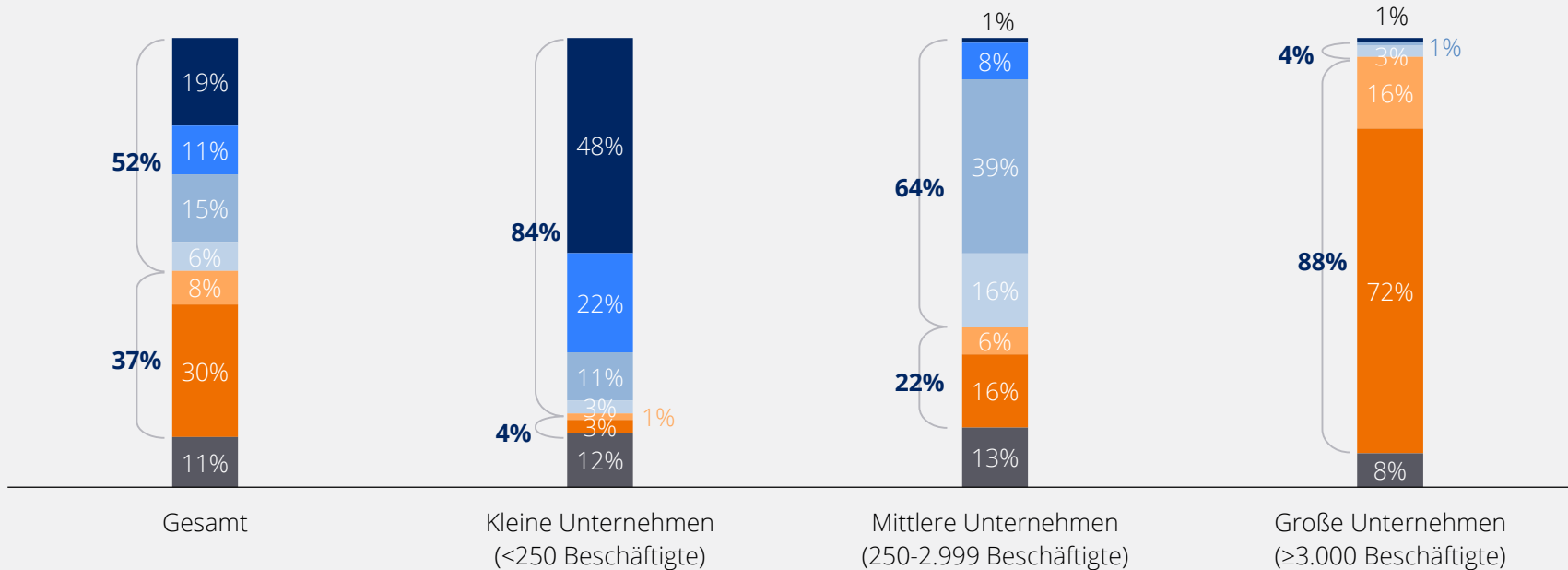
\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

„Wie hoch waren die weltweiten Umsätze Ihres Unternehmens im letzten Geschäftsjahr?“; n=359, Befragte, die in der Logistik, Beratung oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

WELTWEITE UNTERNEHMENSUMSÄTZE

Höhe der weltweiten Umsätze eines Unternehmens (letztes Geschäftsjahr) nach Unternehmensgröße

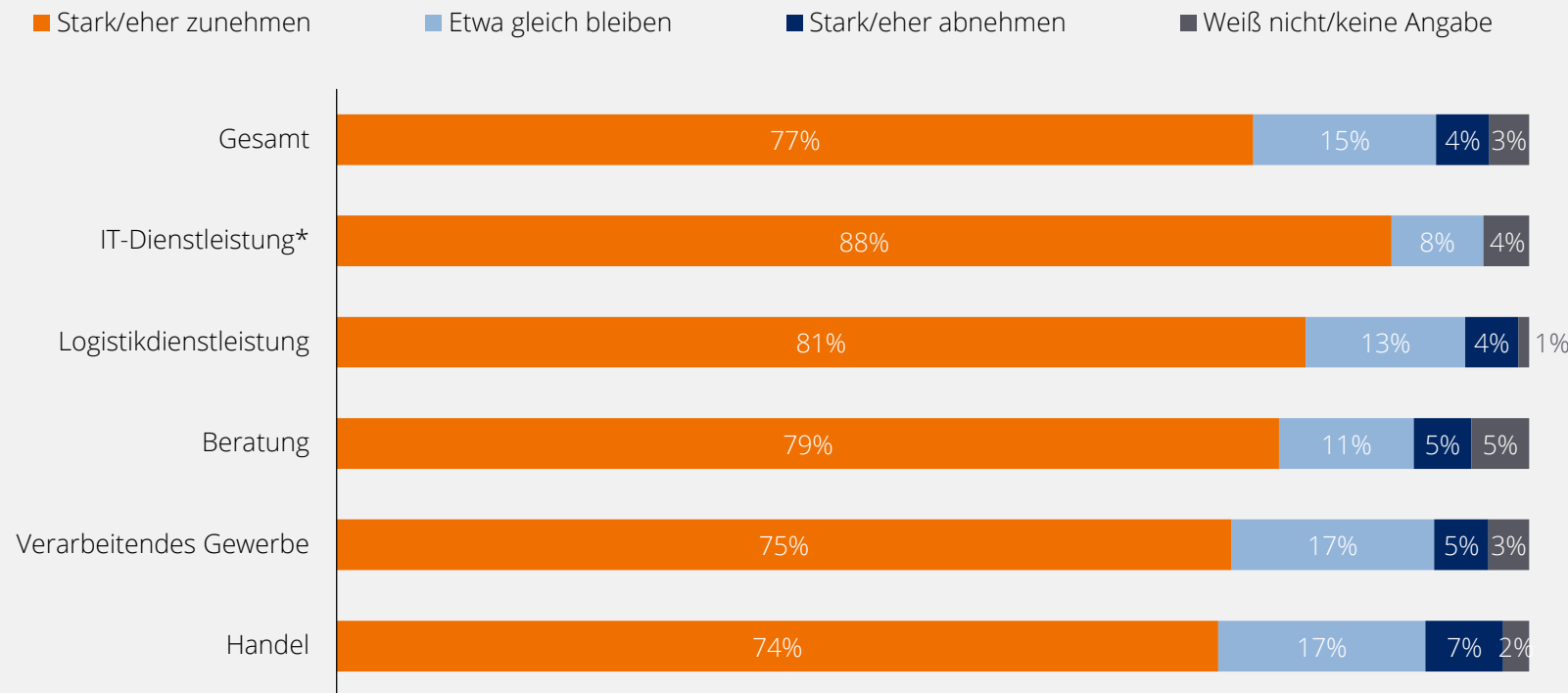
- Weniger als 10 Mio. €
- 10 bis 49 Mio. €
- 50 bis 249 Mio. €
- 250 bis 499 Mio. €
- 500 Mio. € bis 1 Mrd. €
- 1 Mrd. € und mehr
- Weiß nicht/keine Angaben



„Wie hoch waren die weltweiten Umsätze Ihres Unternehmens im letzten Geschäftsjahr?“; n=359, Befragte, die in der Logistik, Beratung oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

UMSATZENTWICKLUNG

Entwicklung des Unternehmensumsatzes in den nächsten 5 Jahren nach Branche



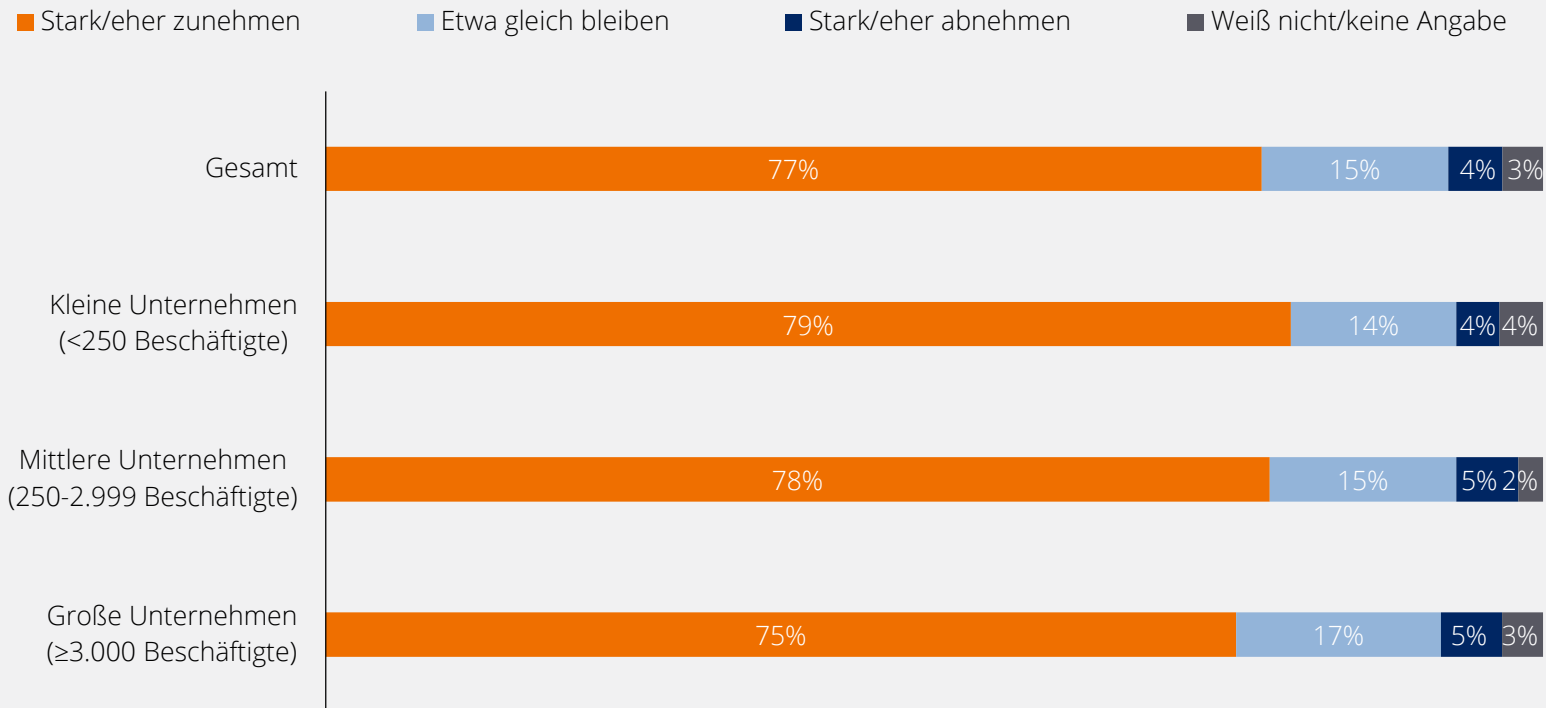
Branchenübergreifend werden die Unternehmensumsätze in den nächsten 5 Jahren stark/eher zunehmen, davon gehen drei Viertel der Experten aus. Innerhalb der IT-Dienstleistung erwarten sogar 88% der Experten ein Wachstum ihrer Umsätze.

\*geringe Fallzahl (20≤n<45)

„Und was denken Sie, wie wird sich der Umsatz Ihres Unternehmens in den nächsten 5 Jahren voraussichtlich entwickeln?“; Matrixfrage; n=359 Befragte, die in der Logistikpraxis, Beratung oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

UMSATZENTWICKLUNG

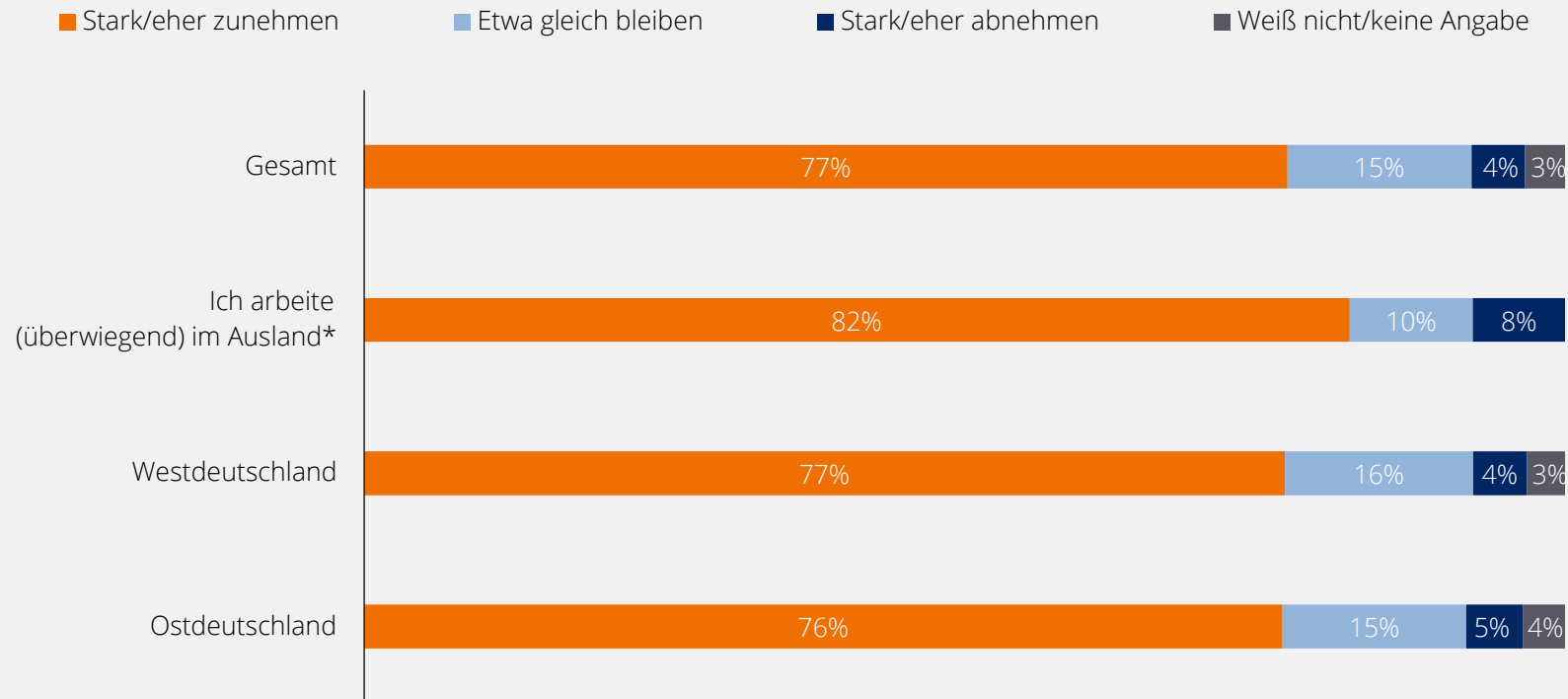
Entwicklung des Unternehmensumsatzes in den nächsten 5 Jahren nach Unternehmensgröße



„Und was denken Sie, wie wird sich der Umsatz Ihres Unternehmens in den nächsten 5 Jahren voraussichtlich entwickeln?"; Matrixfrage; n=359 Befragte, die in der Logistikpraxis, Beratung oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

UMSATZENTWICKLUNG

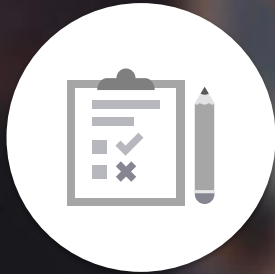
Entwicklung des Unternehmensumsatzes in den nächsten 5 Jahren nach Tätigkeitsregion



\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

„Und was denken Sie, wie wird sich der Umsatz Ihres Unternehmens in den nächsten 5 Jahren voraussichtlich entwickeln?“; Matrixfrage; n=359 Befragte, die in der Logistikpraxis, Beratung oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind





Studienhintergrund



Key Insights



Marktsituation



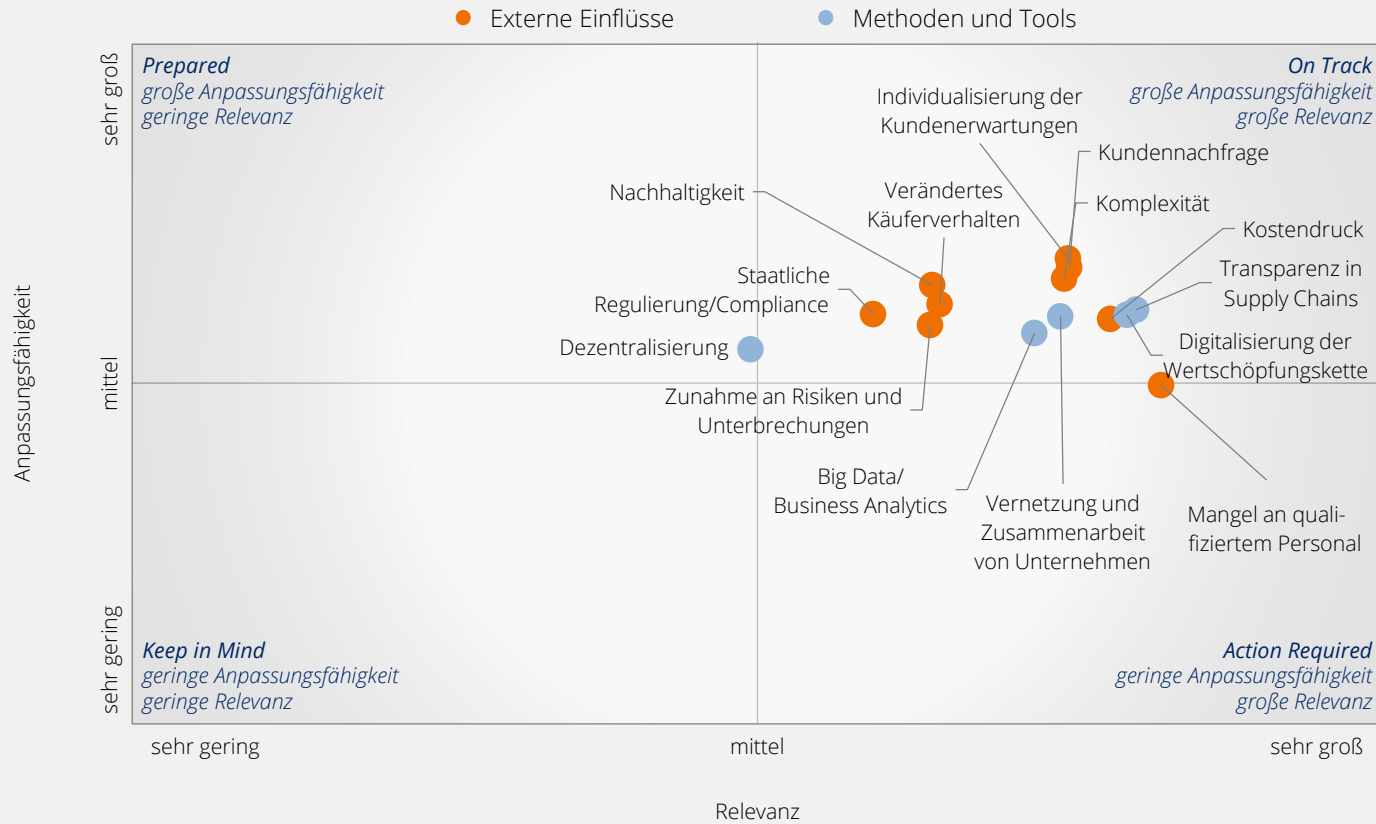
Entwicklung &  
Trends



Personal &  
Recruiting

EXTERNE EINFLÜSSE, METHODEN UND TOOLS

Relevanz von und Anpassungsfähigkeit an externe Einflüsse, Methoden und Tools



Im Rahmen des Logistikmonitors wurden verschiedene externe Einflüsse sowie Methoden und Tools auf ihre Relevanz für Unternehmen untersucht. Zusätzlich wurden die Experten gefragt, wie sie die Fähigkeit ihrer Unternehmen bewerten, mit diesen umzugehen. Die Ergebnisse lassen sich auf Basis der Mittelwerte in vier Quadranten abtragen: On Track, Action Required, Prepared und Keep in Mind.

Nahezu alle abgefragten Themen stellen sich als hochrelevant heraus und die Logistikpraxis ist laut eigener Aussage grundsätzlich fähig, mit diesen Entwicklungen umzugehen (On Track).

Dabei sticht das Thema „Mangel an qualifiziertem Personal“ heraus: Es weist die größte Relevanz auf, dennoch wird die Fähigkeit der Unternehmen, damit umzugehen, als mittelmäßig eingeschätzt. Hier werden dringend Maßnahmen benötigt, um der Situation Herr zu werden.

**On Track:** auf einem guten Weg

**Action Required:** dringend Maßnahmen benötigt

**Prepared:** auf eventuelle Relevanzzunahme vorbereitet

**Keep in Mind:** im Blick zu behalten, um einem eventuellen Bedeutungszuwachs begegnen zu können

„Wie bewerten Sie die Relevanz der folgenden externen Einflüsse/Methoden und Tools für Ihr Unternehmen?“; Matrixfrage; n=246, Experten der Logistikpraxis;  
 „Wie bewerten Sie die Fähigkeit Ihres Unternehmens, mit diesen externen Einflüssen/Methoden und Tools umzugehen?“; Matrixfrage; n=246, Experten der Logistikpraxis

EXTERNE EINFLÜSSE, METHODEN UND TOOLS

Relevanz von externen Einflüssen, Methoden und Tools



Ein Vergleich mit den im Jahre 2016 im Rahmen der BVL-Studienreihe „Trends und Strategien“ erhobenen Daten skizziert, wie sich die einzelnen Trendthemen im Laufe der letzten beiden Jahre in ihrer Relevanz für die Unternehmen entwickelt haben.

Die diesjährige Umfrage bestätigt in Bezug auf Methoden und Tools, dass Transparenz und Digitalisierung innerhalb der Wertschöpfungskette, Unternehmenskooperationen sowie Big Data aus Sicht der Unternehmen auch weiterhin hochrelevant sind.

Bei der Bewertung der externen Einflüsse sticht der Personalmangel als aktueller Top-Trend heraus. Diese Entwicklung spiegelt die immer größere Herausforderung in der Logistik wieder, qualifiziertes Personal zu finden.

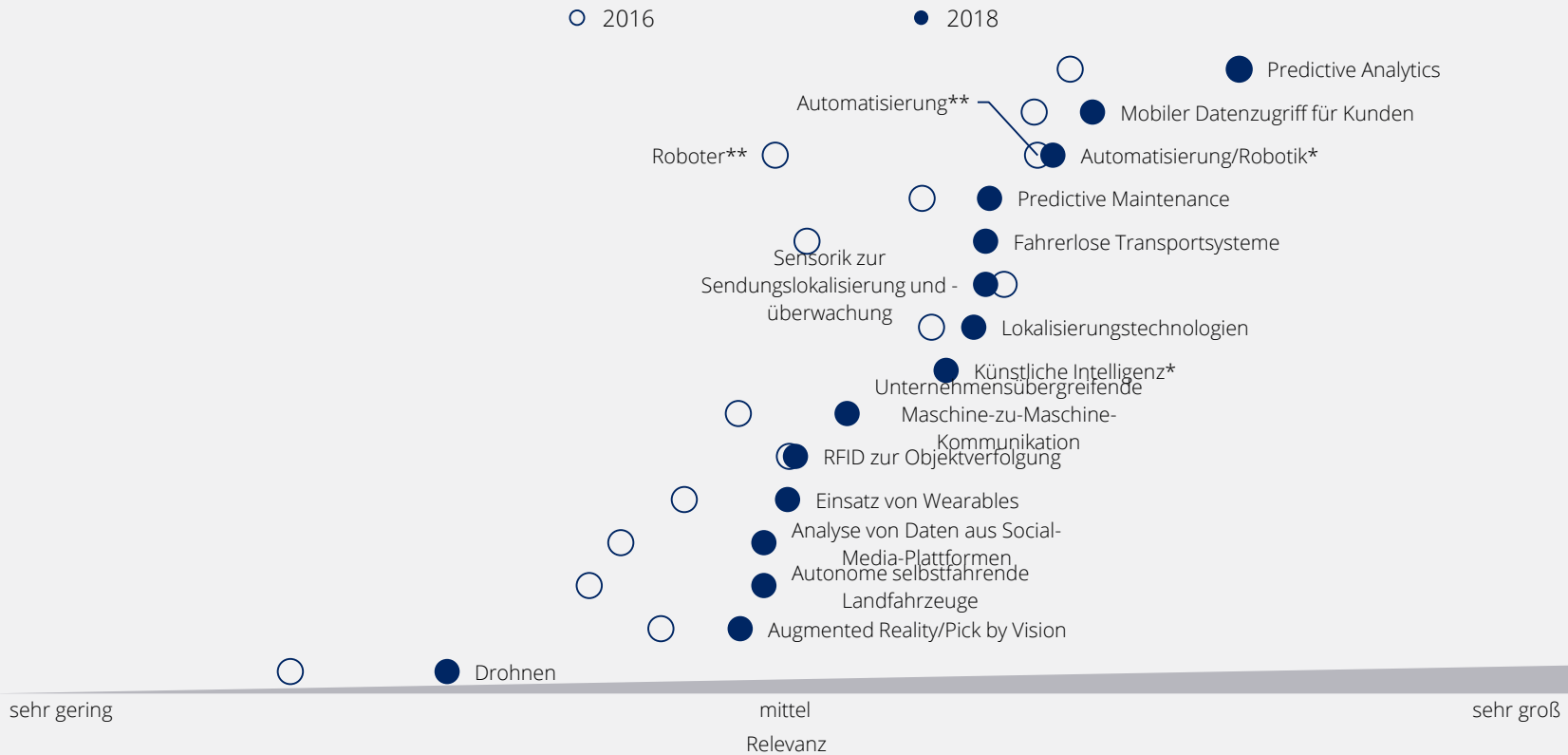
\*Item 2018

2018: „Wie bewerten Sie die Relevanz der folgenden externen Einflüsse/Methoden und Tools für Ihr Unternehmen?“; Matrixfrage; n=246, Experten der Logistikpraxis; 2016: „Bitte bewerten Sie, wie relevant die folgenden externen Einflüsse/Methoden und Tools für den Bereich Logistik und Supply Chain Management in Ihrem Unternehmen sind?“; Matrixfrage; n=363, Experten der Logistikpraxis



TECHNOLOGIEN

Relevanz von Technologien



Ein Vergleich mit den Daten aus der „Trends und Strategien“-Studie im Jahre 2016 unterstreicht, dass innovative Technologien im Zuge der Digitalisierung für die Unternehmen weiter an Bedeutung gewonnen haben.

Prädiktive Analyse und Wartung haben zusätzlich an Relevanz gewonnen. Darüber hinaus ist eine deutliche Relevanzzunahme fahrerloser bzw. autonomer Transportsysteme zu beobachten.

Ein Nischenthema bleibt der Einsatz von Drohnen, denen bisher eine eher geringe Relevanz zugesprochen wird.

\*Item 2018 \*\*Item 2016

2018: „Wie bewerten Sie die Relevanz der folgenden Technologien für Ihr Unternehmen?“; Matrixfrage; n=246, Experten der Logistikpraxis; 2016: „Bitte bewerten Sie, wie relevant die folgenden Technologiekonzepte für den Bereich Logistik und Supply Chain Management in Ihrem Unternehmen sind?“; Matrixfrage; n=363, Experten der Logistikpraxis

### Geschäftsführer (Kontraktlogistikdienstleister)

„Hier [ist] über kleinere Pilotanwendungen hinaus, noch kein Marktdurchbruch zu erkennen [..]. Es sind Systeme auf dem Markt, die auch einzeln schon eingesetzt werden und getestet werden, aber es fällt zumindest uns noch schwer, diese Geräte einzusetzen, weil sie für einen komplexeren Einsatz meist nicht geeignet sind.“

„Das Thema Drohne sehe ich zurückhaltend [...]. Grundsätzlich wäre das hoch komfortabel, ich glaube aber, dass das nur in sehr standardisierten Lagern [vorstellbar ist]. Aber die größere Herausforderung wird sein, das Lager so zu organisieren, dass es dann von einer Drohne abgeflogen werden kann.“

### Geschäftsbereichsleiter Logistik (Handelsunternehmen)

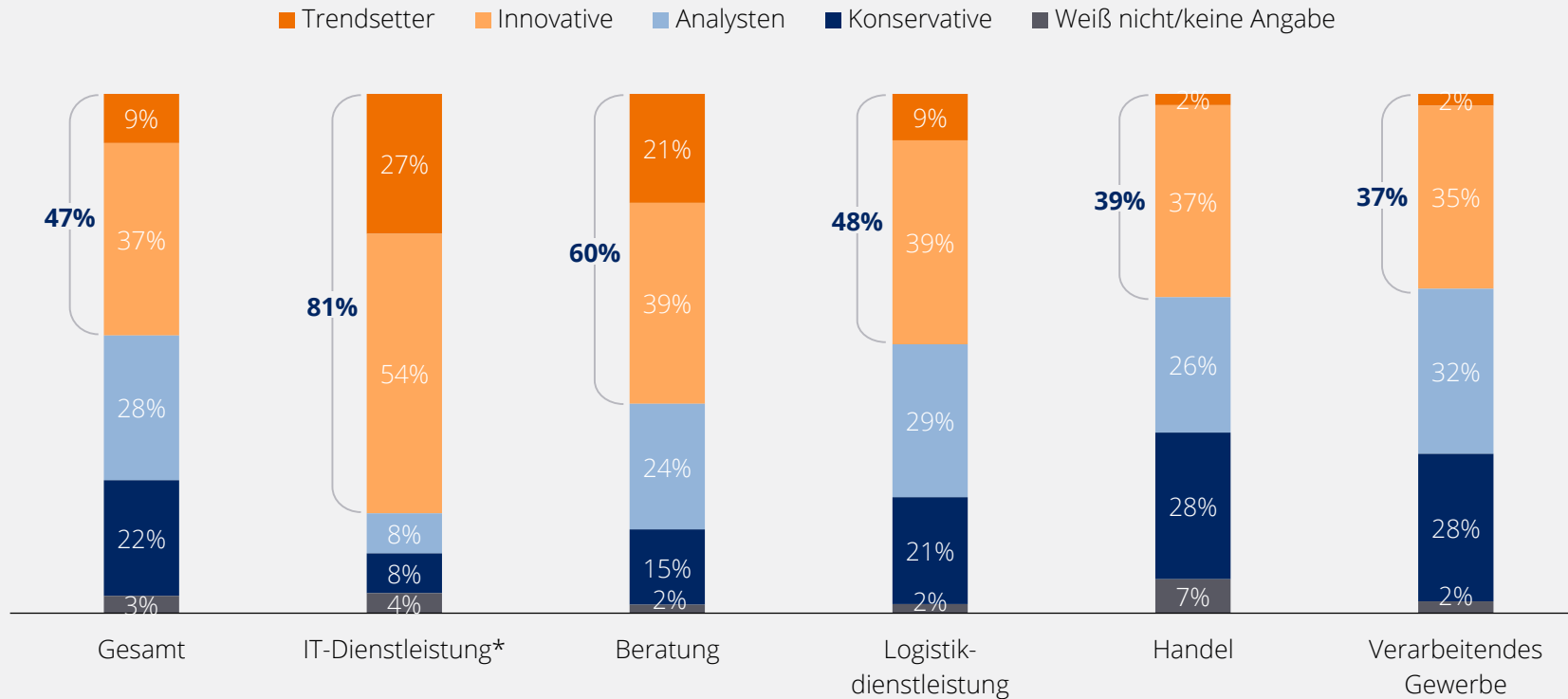
„Es geht auch immer um den richtigen Automatisierungsgrad. Also nicht auf Teufel komm raus, alles zu automatisieren, weil am Ende des Tages der Mensch manches tatsächlich besser kann, als die Technik.“

(Qualitative Telefoninterviews, August 2018)



UNTERNEHMENSROLLE BEI DER DIGITALEN TRANSFORMATION

Unternehmensrolle bei der digitalen Transformation nach Branche



In Bezug auf die digitale Transformation bezeichnet knapp die Hälfte der Experten ihr Unternehmen als Trendsetter oder Innovator. In der Beratung liegt der Anteil bei 60%, in der IT-Dienstleistung sogar bei 81%. Der Handel und das verarbeitende Gewerbe sind deutlich zurückhaltender.

**Trendsetter:** Vorreiterrolle; gestalten Feld der digitalen Transformation intern und branchenübergreifend mit

**Innovative:** entwickeln bzw. setzen innovative Lösungen ein; treiben eigene digitale Transformation aktiv voran

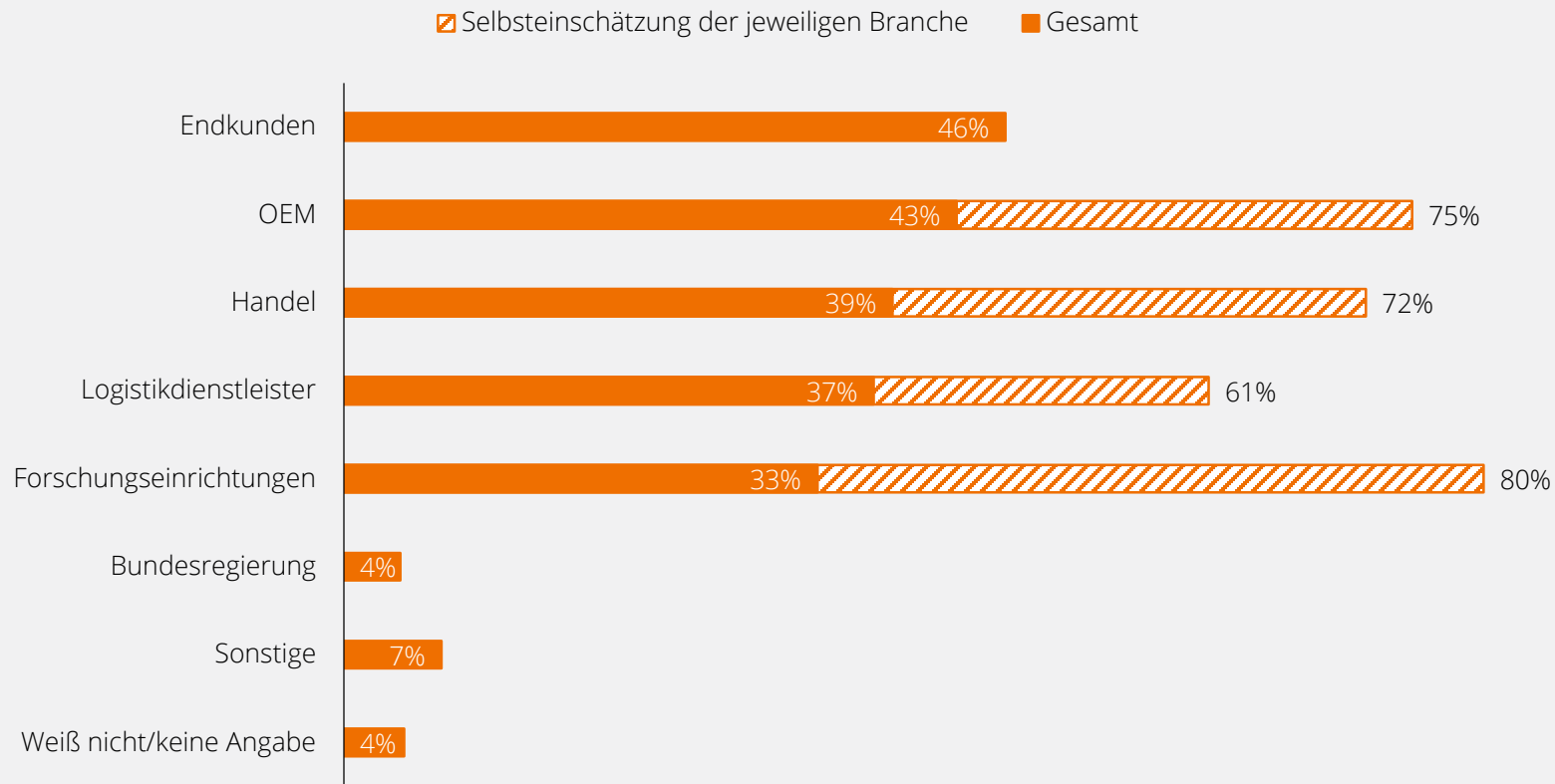
**Analysten:** analysieren aktuelle Entwicklungen; verändern Aktivitäten, sobald Best-Practice-Beispiele existieren

**Konservative:** passen sich an, sobald Unternehmensumfeld dies fordert

\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

„Wie würden Sie die Rolle Ihres Unternehmens bei der digitalen Transformation am ehesten beschreiben?“; n=359, Befragte, die in der Logistikpraxis, Beratung oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

### Treibende Akteure der Digitalisierung



Innerhalb der Logistik gelten die Endkunden und Originalgerätehersteller als treibende Akteure der Digitalisierung. Der Bundesregierung wird an dieser Stelle keine Bedeutung zugemessen.

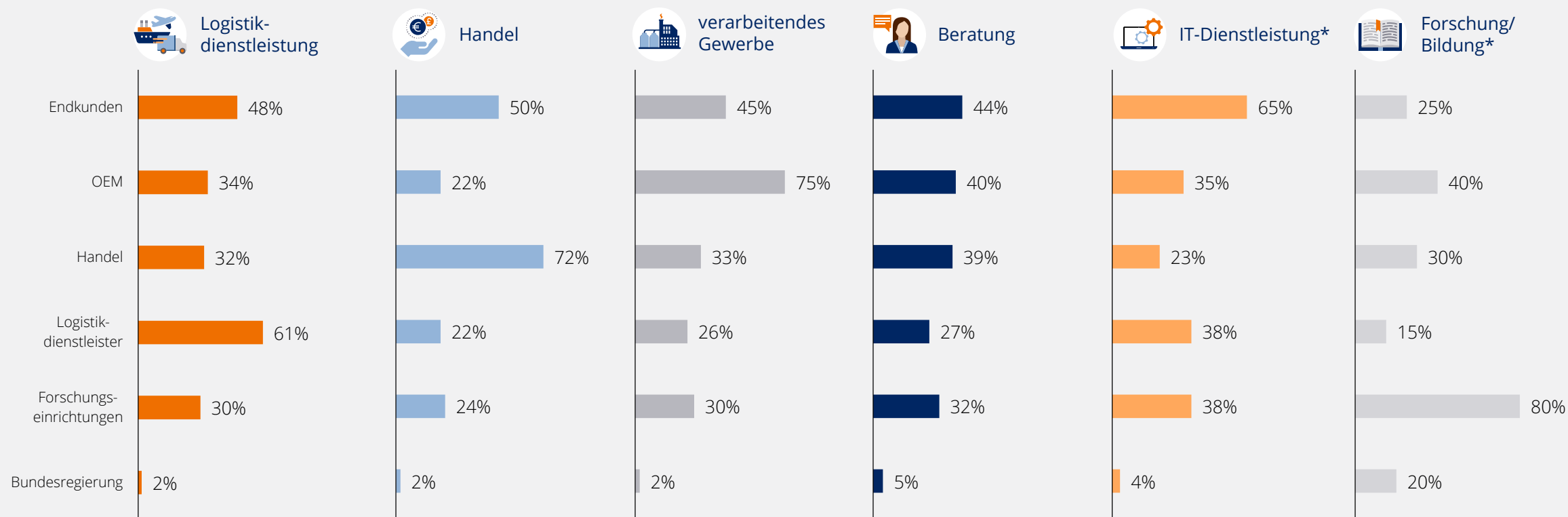
Dabei fällt auf, dass die einzelnen Branchen sich selbst jeweils als wesentliche Treiber der Digitalisierung sehen. Vor dem Hintergrund könnten branchenübergreifende Logistikkooperationen vielversprechende Entwicklungsschübe mit sich bringen.

„Wer sind die treibenden Akteure der Digitalisierung in Logistik und Supply Chain Management?“, Mehrfachnennung; n=379, Logistikexperten



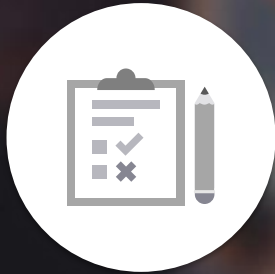
DIGITALISIERUNG IN LOGISTIK UND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Treibende Akteure der Digitalisierung nach Branche



\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

„Wer sind die treibenden Akteure der Digitalisierung in Logistik und Supply Chain Management?"; Mehrfachnennung; n=379, Logistikexperten



Studienhintergrund



Key Insights



Marktsituation



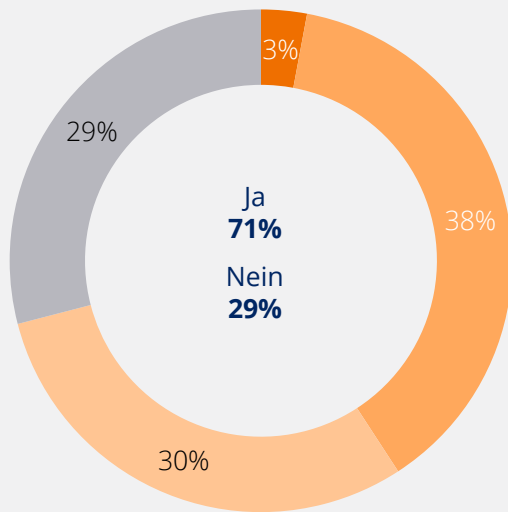
Entwicklung &  
Trends



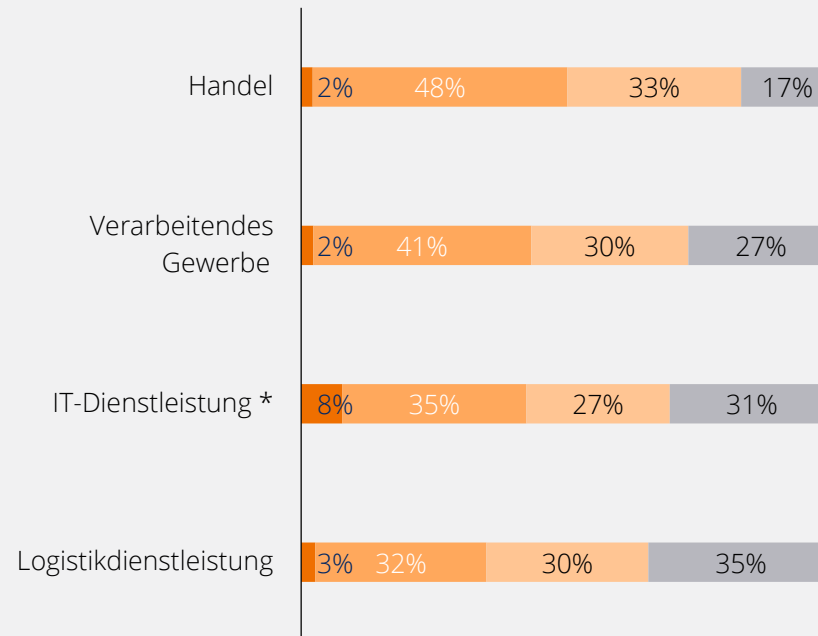
Personal &  
Recruiting

### Beteiligung am Recruiting-Prozess

■ Ja, arbeite im Personal und Recruiting
 ■ Ja, bin direkt beteiligt
 ■ Ja, bin indirekt beteiligt
 ■ Nein, bin nicht beteiligt



### Beteiligung am Recruiting-Prozess nach Branche



Obleich nur 3% der Befragten im Bereich Personal und Recruiting arbeiten, sind 71% direkt oder indirekt am Recruiting-Prozess ihrer Unternehmen beteiligt.

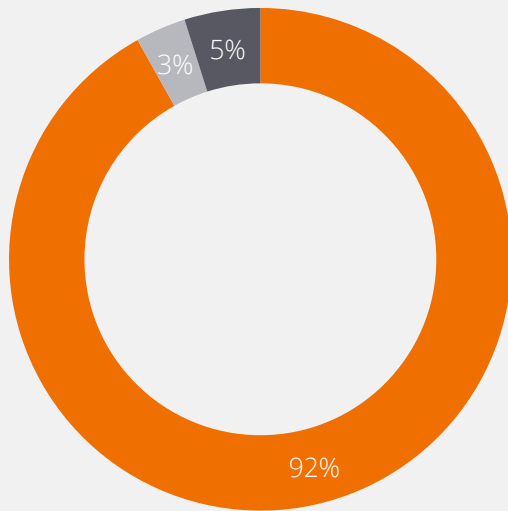
\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

"Sind Sie in Ihrem Unternehmen an Recruiting-Prozessen beteiligt?"; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

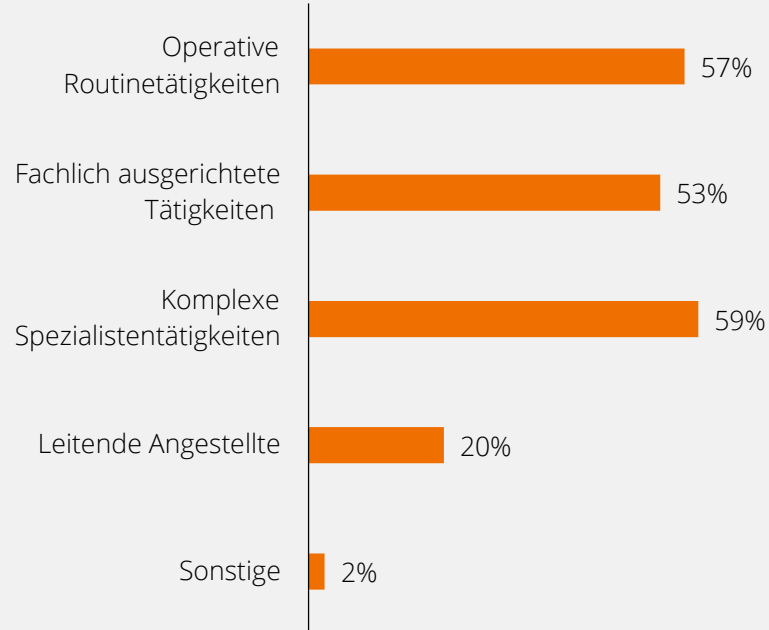
PERSONALBEDARF

Hoher Personalbedarf

■ Ja
 ■ Nein
 ■ Weiß nicht / keine Angabe



Bereiche mit hohem Personalbedarf



Innerhalb der Logistikpraxis besteht ein hoher Personalbedarf, vor allem in Bezug auf komplexe Spezialistentätigkeiten, operative Routinetätigkeiten und fachlich ausgerichtete Tätigkeiten.

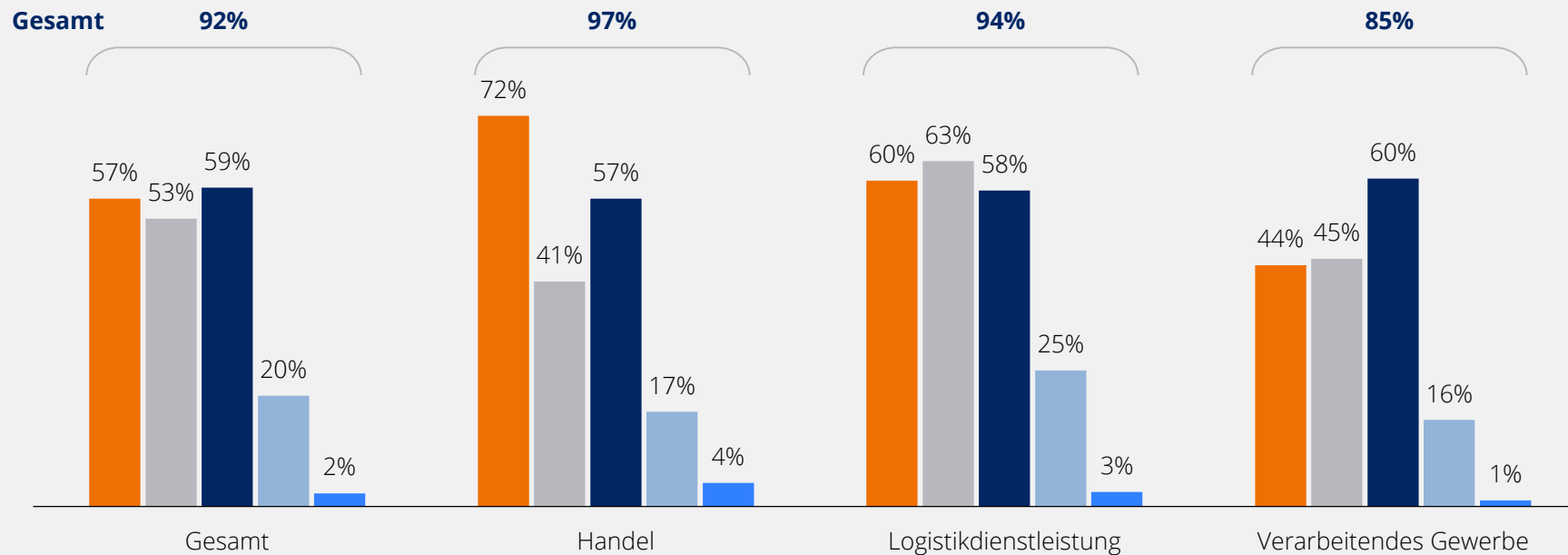
- wenig komplexe, operative Routinetätigkeiten:**  
z.B. Lagerist/-in, Kommissionierer/-in
- fachlich ausgerichtete Tätigkeiten:**  
z.B. Disponent/-in, Logistikassistent/-in
- komplexe Spezialistentätigkeiten:**  
z.B. Supply Chain Manager/-in, Projektmanager/-in

„In welchen logistischen Bereichen hat Ihr Unternehmen hohen Personalbedarf?“, Mehrfachnennung; n=246, Befragte, die in der Logistikpraxis beschäftigt sind

## PERSONALBEDARF

Hoher Personalbedarf  
nach Branche

Operative Routinetätigkeiten Fachlich ausgerichtete Tätigkeiten Komplexe Spezialistentätigkeiten Leitende Angestellte Sonstige



Im Handel geben 97% der Experten hohen Personalbedarf in ihrer Logistik an. Dabei besteht ein hoher Bedarf an Personal für operative Routinetätigkeiten und komplexe Spezialistentätigkeiten.

In der Logistikdienstleistung besteht ein hoher Personalbedarf an fachlich ausgerichteten Tätigkeiten, operativen Routinetätigkeiten und komplexen Spezialistentätigkeiten.

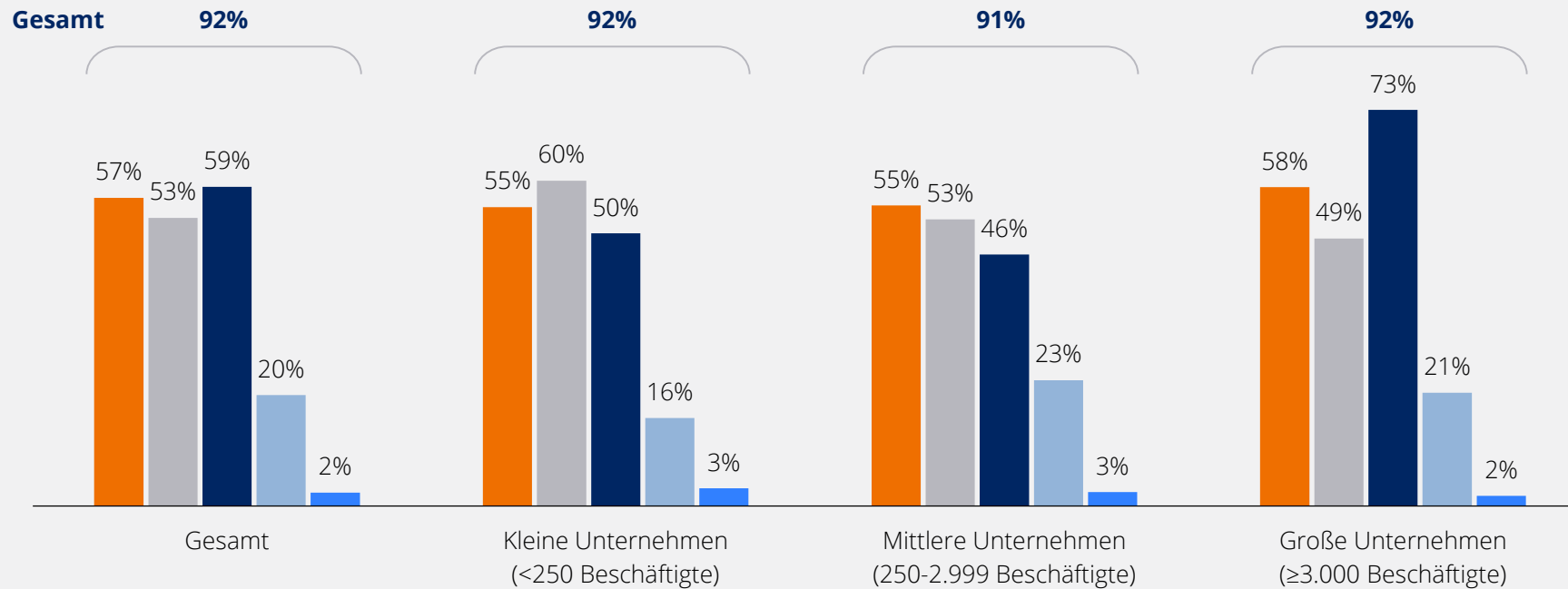
Im verarbeitenden Gewerbe ist der Personalbedarf wiederum in Bezug auf komplexe Spezialistentätigkeiten am höchsten.

„In welchen logistischen Bereichen hat Ihr Unternehmen hohen Personalbedarf?“, Mehrfachnennung; n=246, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

PERSONALBEDARF

Hoher Personalbedarf nach Unternehmensgröße

Operative Routinetätigkeiten    Fachlich ausgerichtete Tätigkeiten    Komplexe Spezialistentätigkeiten    Leitende Angestellte    Sonstige

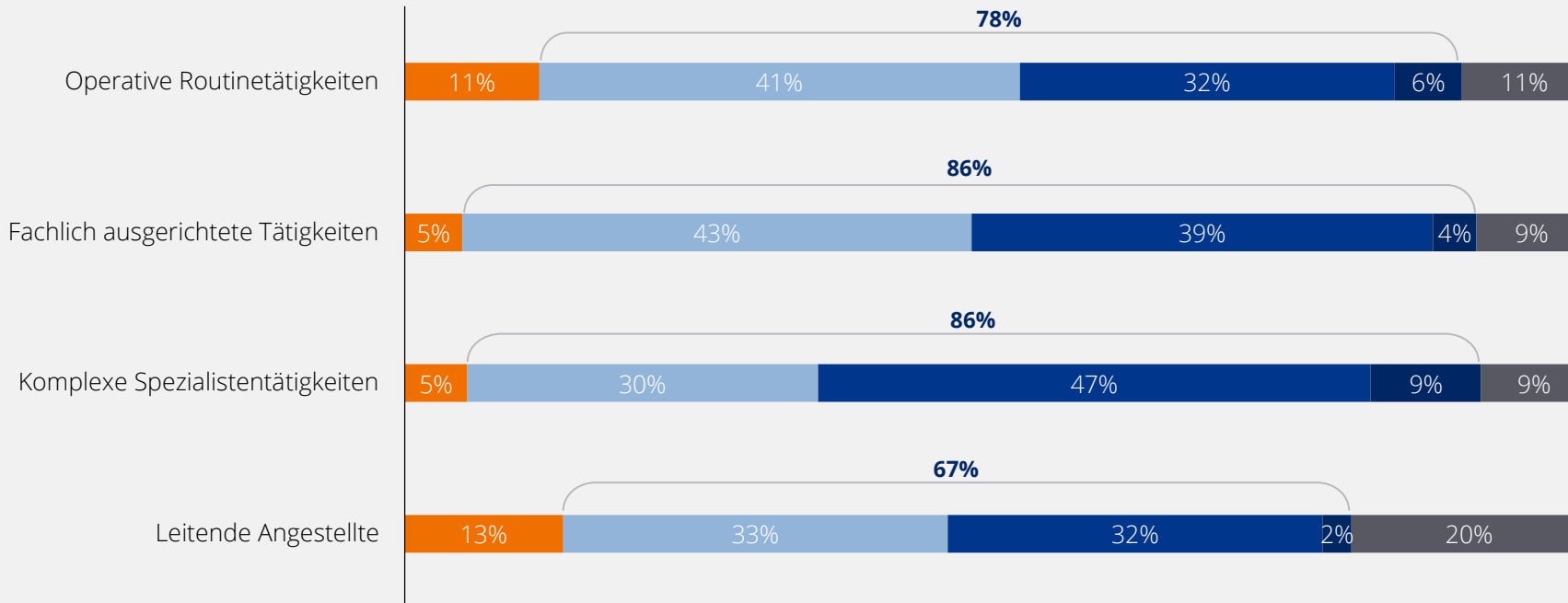


„In welchen logistischen Bereichen hat Ihr Unternehmen hohen Personalbedarf?“, Mehrfachnennung; n=246, Befragte, die in der Logistikpraxis beschäftigt sind

PERSONALDECKUNG

Personaldeckung

■ Problemlos möglich  
 ■ Mit leichten Einschränkungen  
 ■ Nur mit erheblichem Aufwand  
 ■ Problematisch  
 ■ Weiß nicht/keine Angabe

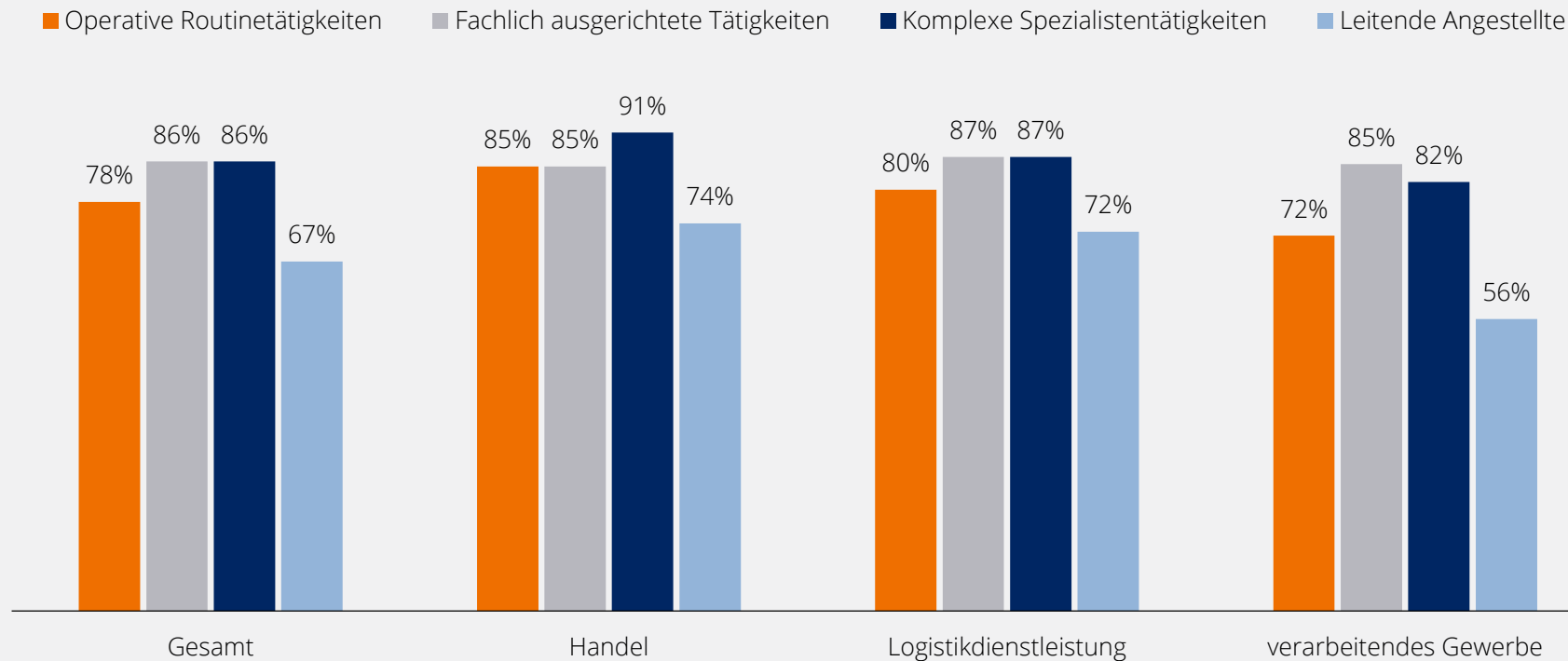


Über alle Bereiche hinweg ist die Logistikpraxis mit Problemen konfrontiert, ihren Personalbedarf zu decken. Vor allem bei fachlich ausgerichteten Tätigkeiten und komplexen Spezialistentätigkeiten ist es schwierig, geeignetes Personal zu finden.

Dabei steigt die Schwierigkeit mit zunehmendem Komplexitätsgrad: 37% der Befragten klagen über erheblichen Aufwand oder Probleme bei der Rekrutierung von operativen Routinetätigkeiten. Bei fachlich ausgerichteten Tätigkeiten sind es 43%, bei komplexen Spezialistentätigkeiten sogar 56%.

„Kann Ihr Unternehmen seinen Personalbedarf aktuell decken?“, Matrixfrage; n=246, Befragte, die in der Logistikpraxis beschäftigt sind

## PERSONALDECKUNG

Probleme bei der Personaldeckung  
nach Branche

In allen Branchen besteht ein ausgeprägter Fachkräftemangel im Bereich komplexer Spezialistentätigkeiten.

Im Handel und in der Logistikdienstleistung ist es zudem schwierig, Mitarbeiter für operative Routinetätigkeiten zu finden. Dies lässt sich vermutlich unter anderem darauf zurückführen, dass ihr Geschäftsfeld im Vergleich zum verarbeitenden Gewerbe eher operativ geprägt ist.

\* geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

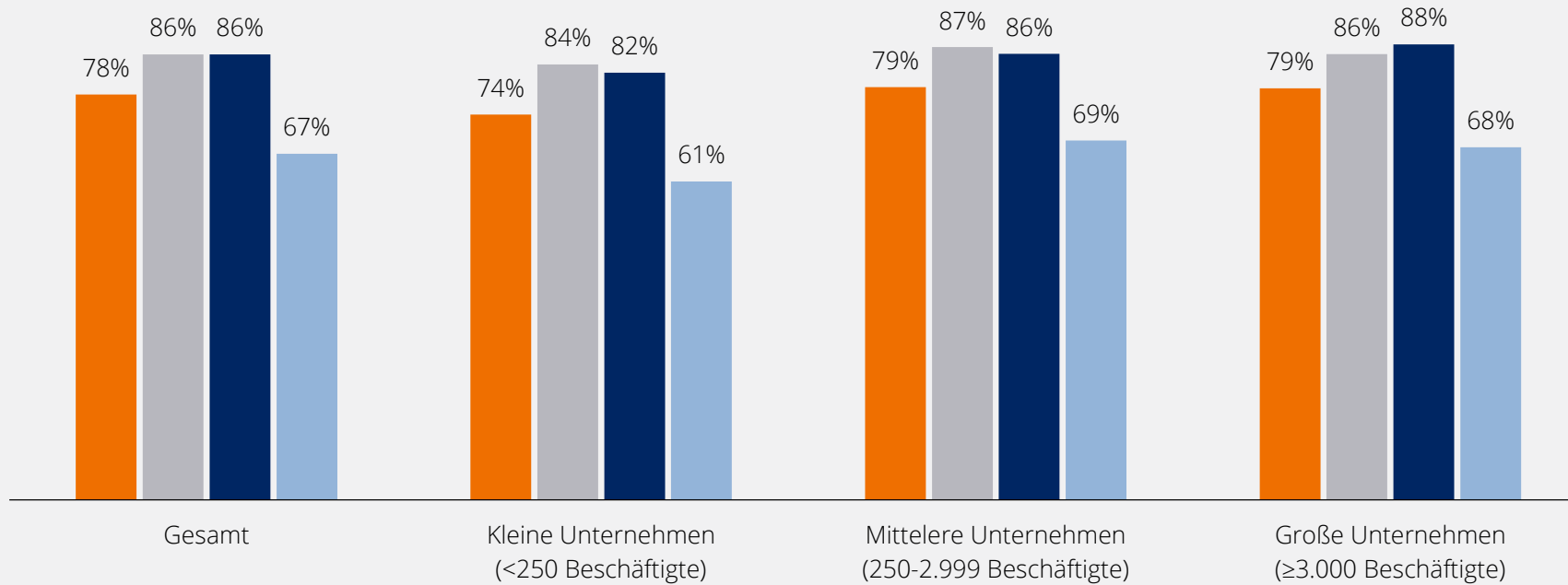
„Kann Ihr Unternehmen seinen Personalbedarf aktuell decken?“; Matrixfrage; n=246, Befragte, die in der Logistikpraxis beschäftigt sind



PERSONALDECKUNG

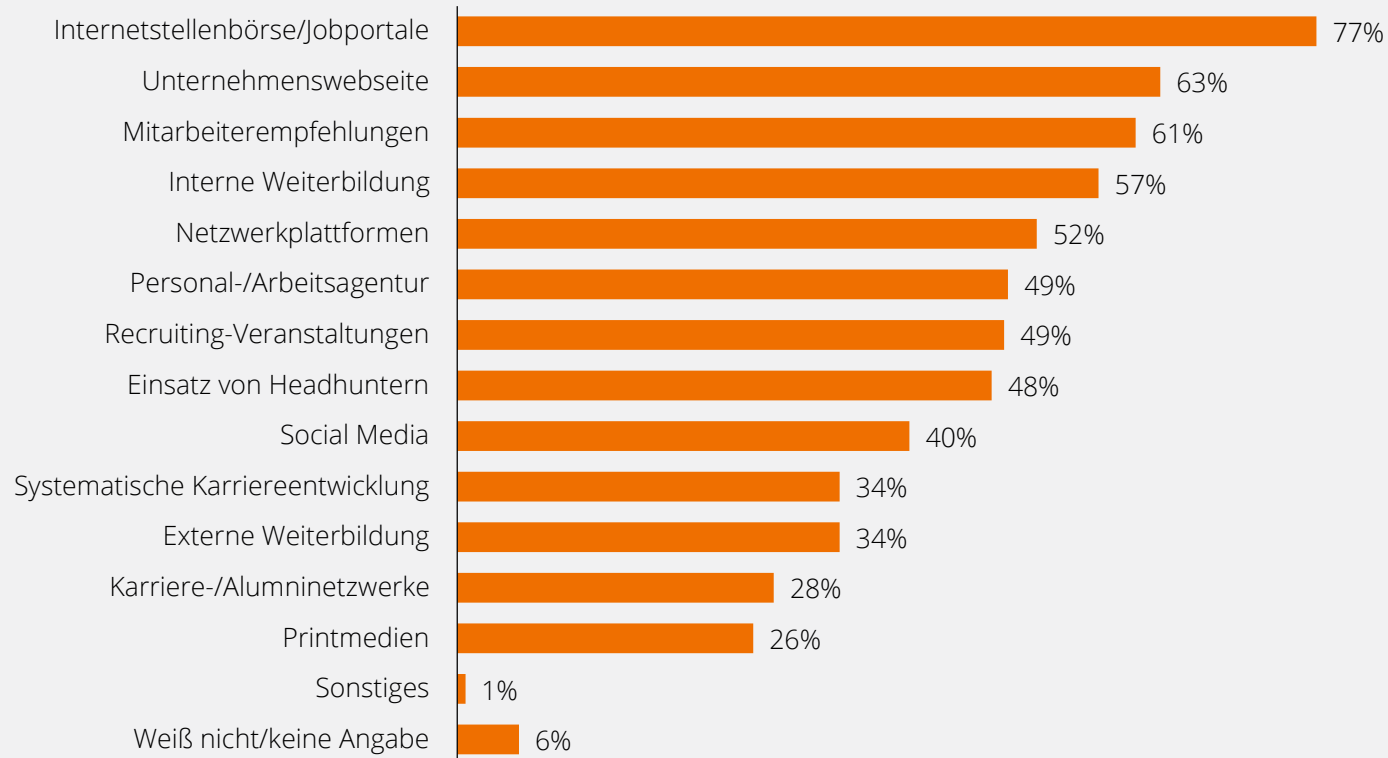
Probleme bei der Personaldeckung nach Unternehmensgröße

■ Operative Routinetätigkeiten  
 ■ Fachlich ausgerichtete Tätigkeiten  
 ■ Komplexe Spezialistentätigkeiten  
 ■ Leitende Angestellte



„Kann Ihr Unternehmen seinen Personalbedarf aktuell decken?“, Matrixfrage; n=246, Befragte, die in der Logistikpraxis beschäftigt sind

## Recruiting-Maßnahmen



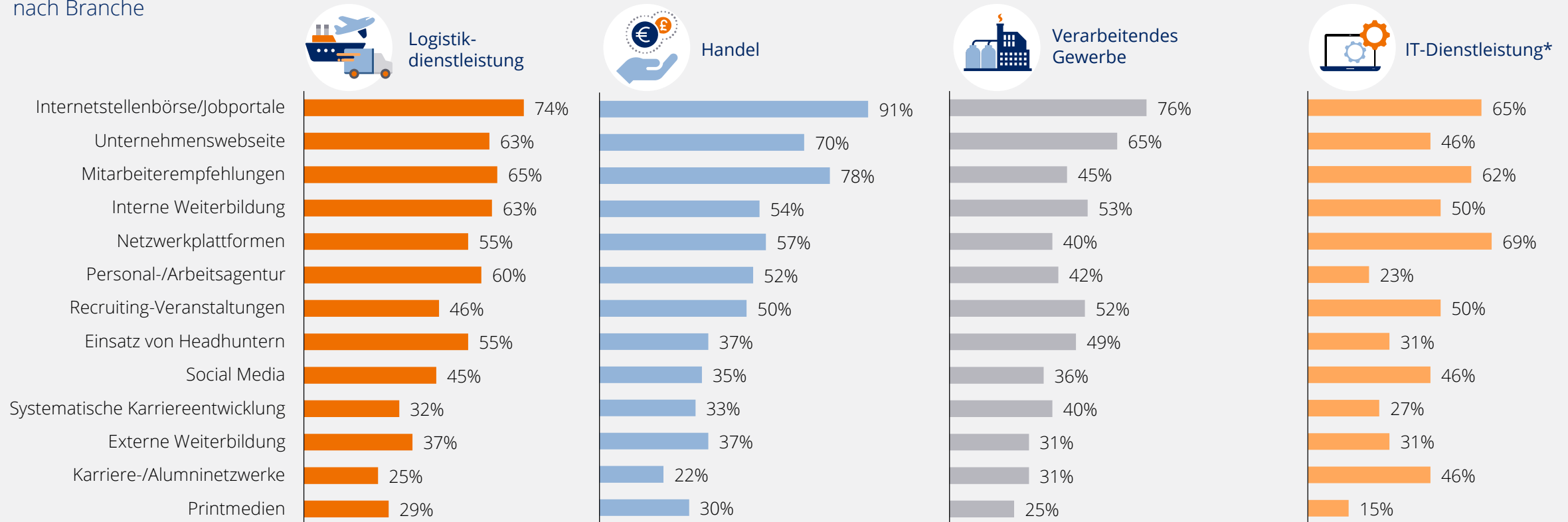
Um den Personalbedarf zu decken, werden in der Logistik vor allem Internetstellenbörsen, eigene Unternehmenswebseiten und Mitarbeiterempfehlungen eingesetzt. Interne Weiterbildungen kommen bei 57% der Unternehmen zum Einsatz. Printmedien haben in den vergangenen Jahren an Bedeutung verloren und werden lediglich von 26% eingesetzt.

Der bestehende Fachkräftemangel fordert branchenübergreifend dazu heraus weitere Recruiting-Ansätze zu nutzen. Bisher spielt aber z.B. das Thema systematischer Karriereentwicklungen eine eher untergeordnete Rolle.

„Welche Maßnahmen nutzt Ihr Unternehmen vorrangig um seinen Personalbedarf zu decken?“; Mehrfachnennung; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

RECRUITING-MAßNAHMEN

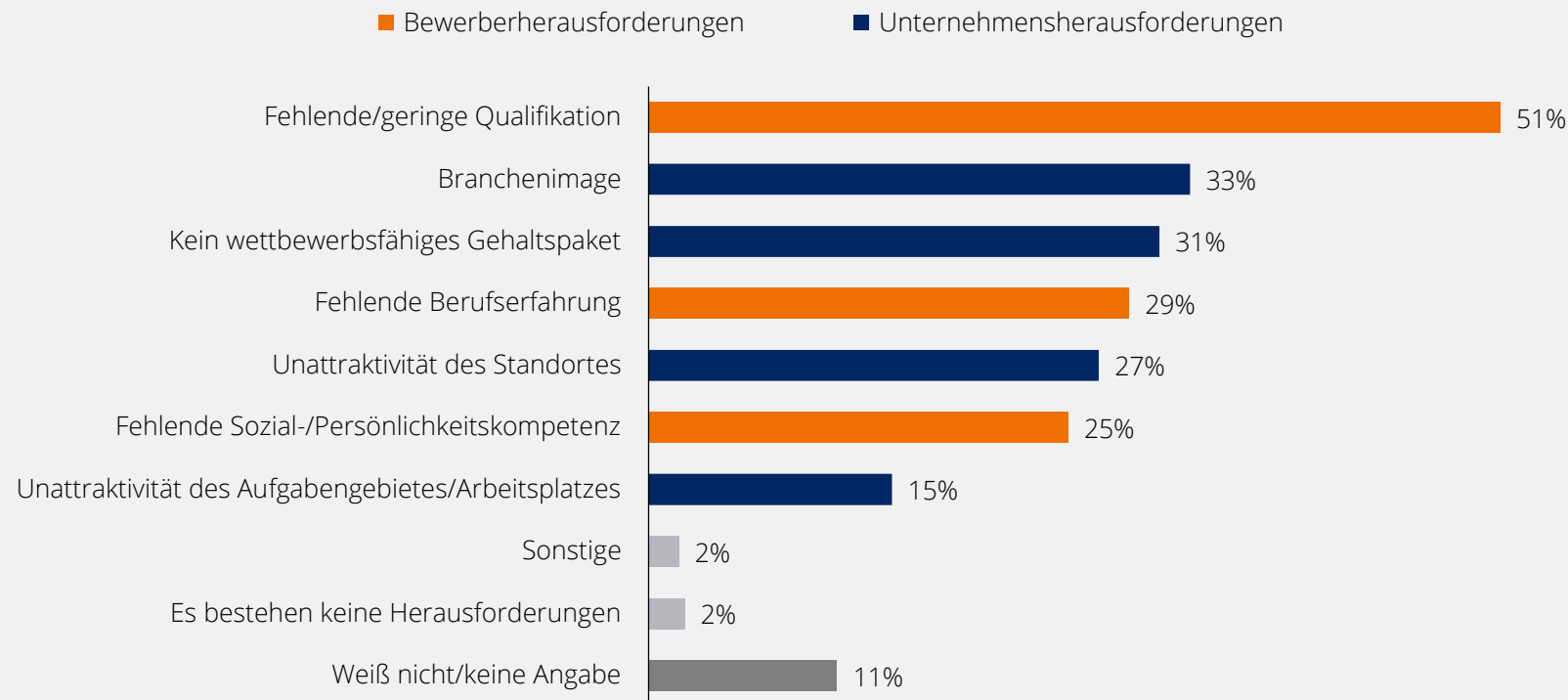
Recruiting-Maßnahmen nach Branche



\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)  
 "Welche Maßnahmen nutzt Ihr Unternehmen vorrangig um seinen Personalbedarf zu decken?";  
 Mehrfachnennung; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

## NEUEINSTELLUNGEN

## Herausforderungen für erfolgreiche Neueinstellungen



Laut Experten ist die größte Herausforderung bei Neueinstellungen fehlende bzw. geringe Qualifikation der Bewerber. Unternehmensseitig spricht ein Drittel der Experten von Herausforderungen aufgrund des Branchenimages der Logistik und fehlenden wettbewerbsfähigen Gehaltspaketen.

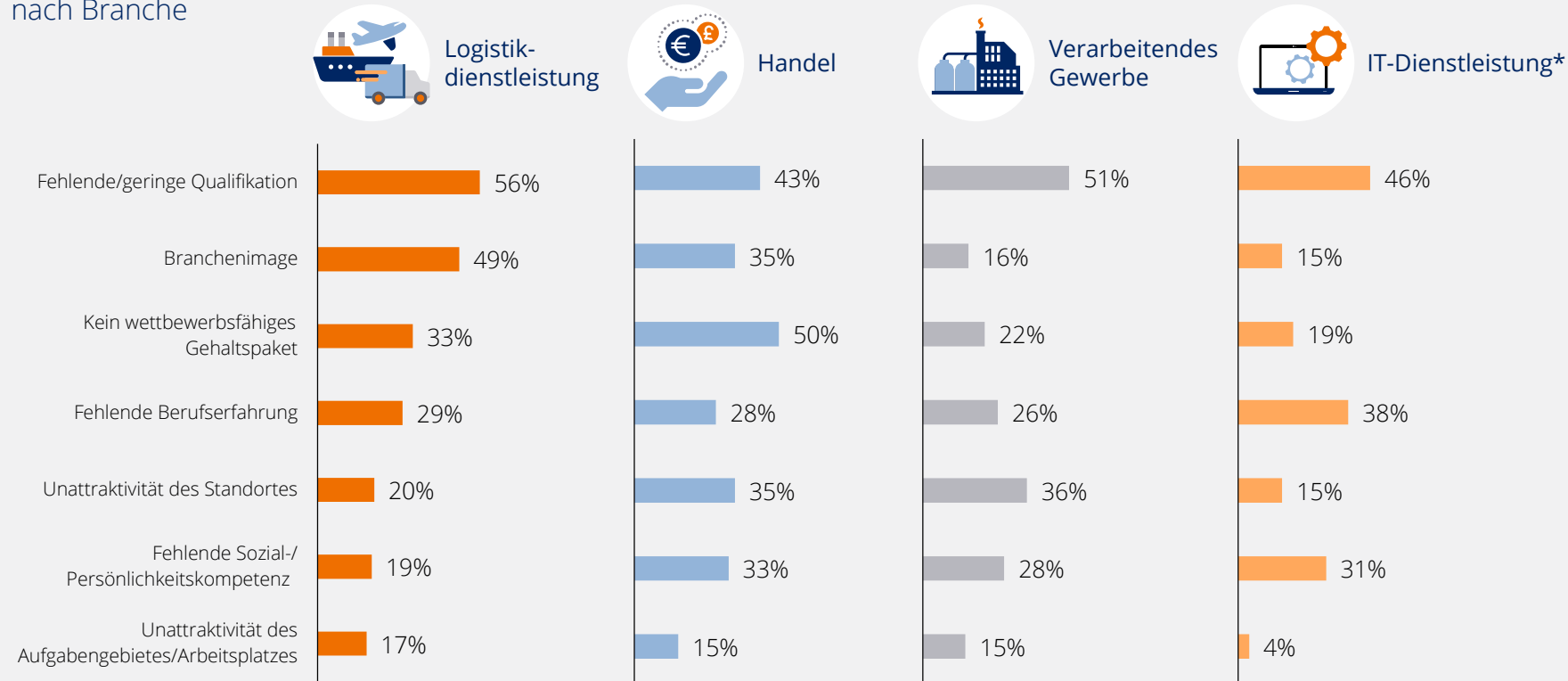
#### Geschäftsführer (Kontraktlogistikdienstleister)

„Für sehr innovative Projekte braucht man im Grunde Persönlichkeiten, bei denen dann der fachliche Teil für mich in Priorität zwei ist. Weil nur eine Persönlichkeit kann auch mal andere Wege gehen, kann sich auch mal gegen ein "das haben wir schon immer so gemacht" durchsetzen, da hilft ihnen oft der beste Fachmann nicht.“  
(Qualitatives Telefoninterview, August 2018)

„Was sind in Ihrem Unternehmen die größten Herausforderungen für erfolgreiche Neueinstellungen?“; Mehrfachnennung; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

NEUEINSTELLUNGEN

Herausforderungen für erfolgreiche Neueinstellungen nach Branche



Über alle Branchen hinweg bildet die fehlende/geringe Qualifikation von Bewerbern eine ausschlaggebende Herausforderung für erfolgreiche Neueinstellungen.

Im Handel stehen wiederum vor allem unattraktive Gehaltspakete Neueinstellungen im Wege.

Die Logistikdienstleistung und der Handel bemerken des Weiteren Hürden aufgrund ihres Branchenimages.

\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)  
 „Was sind in Ihrem Unternehmen die größten Herausforderungen für erfolgreiche Neueinstellungen?“;  
 Mehrfachnennung; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

NEUEINSTELLUNGEN

Herausforderungen für erfolgreiche Neueinstellungen nach Unternehmensgröße



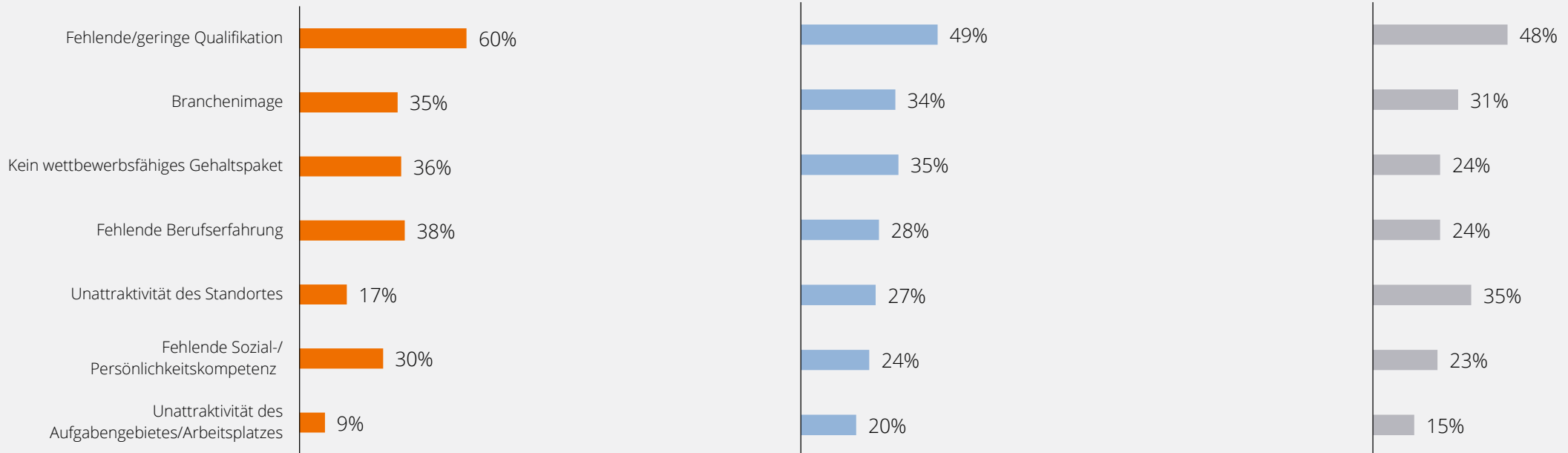
Kleine Unternehmen (<250 Beschäftigte)



Mittlere Unternehmen (250-2.999 Beschäftigte)



Große Unternehmen (≥3.000 Beschäftigte)



„Was sind in Ihrem Unternehmen die größten Herausforderungen für erfolgreiche Neueinstellungen?“; Mehrfachnennung; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

### Geschäftsführer und Gründer (Logistik-Start-up)

„Wenn Sie an diese ganzen Schlüsseltechnologien denken, geht es um Profile, die auch in allen anderen Branchen gesucht werden. Data Scientists und Softwareentwickler werden in jeder Branche gesucht. Das heißt, die Logistik konkurriert mit jeder anderen Branche und jeder anderen Unternehmensform, vom Startup bis zum etablierten Unternehmen. Und da attraktiv zu sein stelle ich mir für einen mittelständischen Logistiker extrem schwierig vor.“

### Geschäftsbereichsleiter Logistik (Handelsunternehmen)

„Es gibt viele Logistikabsolventen. Die nehmen aber leider Gottes, wenn es um Supply-Chain-Management und Logistik geht, den Handel nicht immer als eine der interessanten Arbeitsstätten wahr.“

„Logistik wird halt eben auch immer mit konventionellen Lagern, Kistenschubsern, Palettschiebern und auf der anderen Seite eben Truckern gleichgesetzt.“

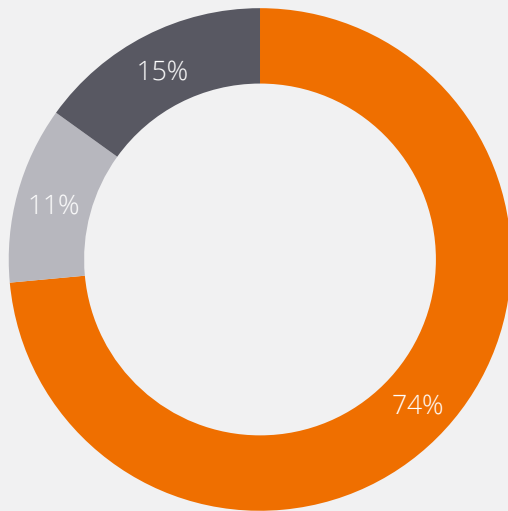
(Qualitative Telefoninterviews, August 2018)



WEITERBILDUNGEN

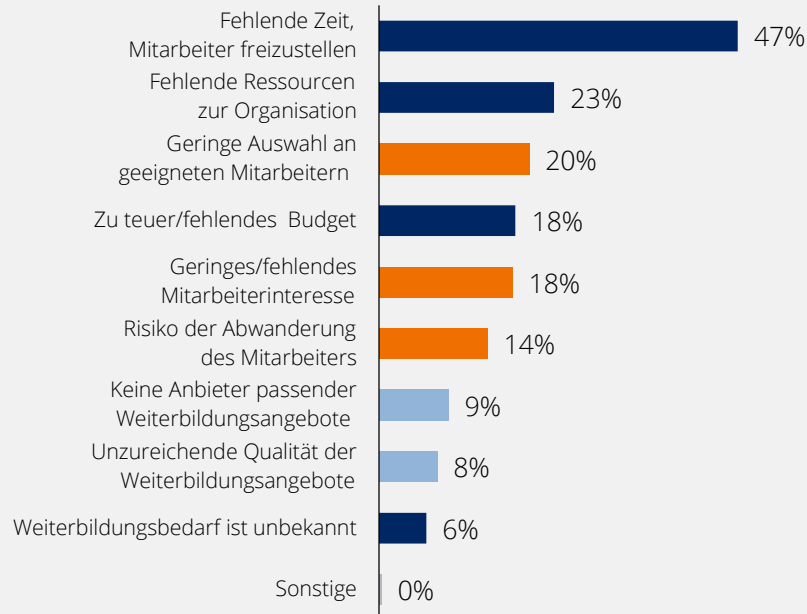
Schwierigkeiten bei der Durchführung von Weiterbildungen

Ja Nein Weiß nicht/keine Angabe



Herausforderungen für die Durchführung von Weiterbildungen

Mitarbeiter-herausforderungen Unternehmens-herausforderungen Externe Herausforderungen



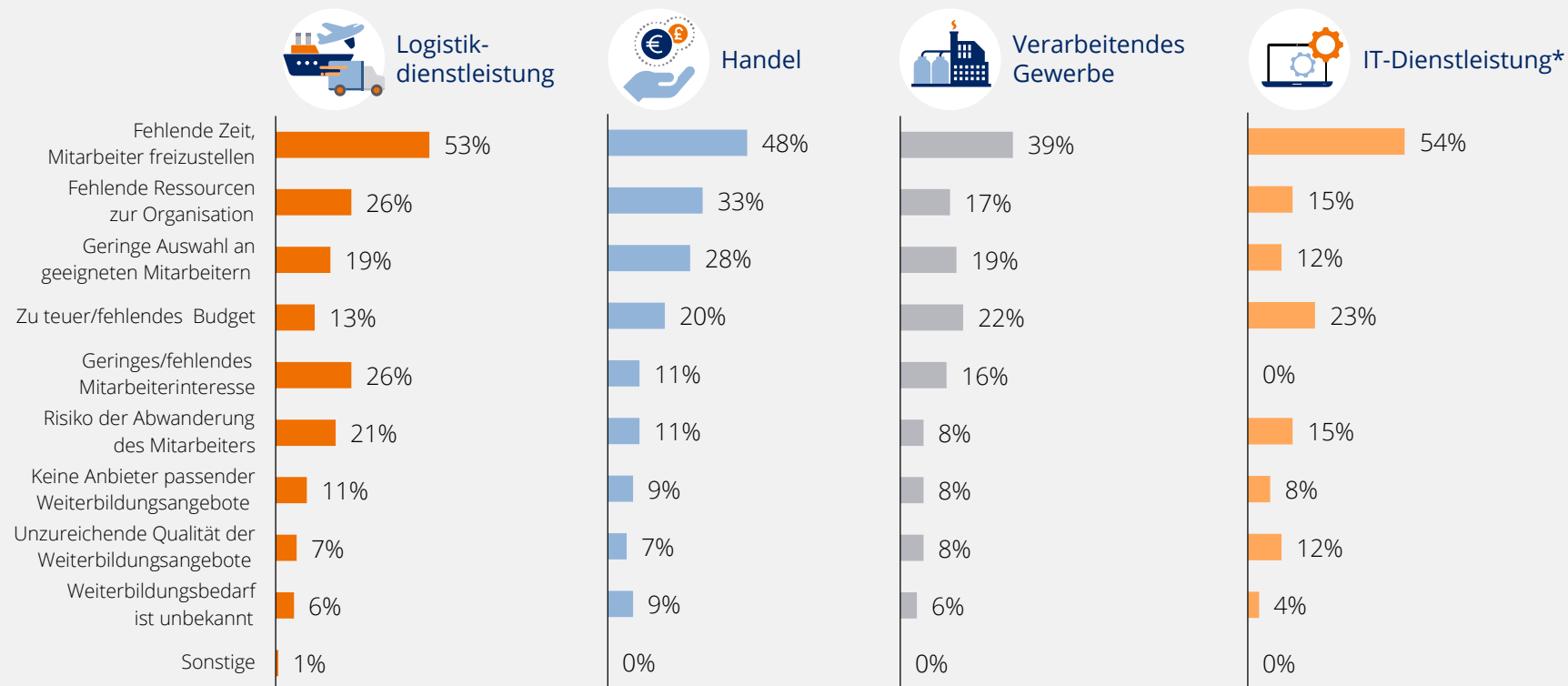
Drei Viertel der Unternehmen sehen Herausforderungen für die erfolgreiche Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen. Im Zuge von steigendem Auftragsvolumen und Zeitdruck beklagt knapp die Hälfte fehlende Zeit, ihre Mitarbeiter für Weiterbildungen freizustellen.

„Was sind in Ihrem Unternehmen die größten Herausforderungen für die erfolgreiche Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen?“; Mehrfachnennung; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind



WEITERBILDUNGEN

Herausforderungen für die Durchführung von Weiterbildungen nach Branche



Fehlende Zeit, Mitarbeiter für Weiterbildungen freizustellen, zeichnet sich branchenübergreifend als Herausforderung ab.

Im Handel und in der Logistikdienstleistung fehlt es laut eigener Aussage zusätzlich an Ressourcen um Weiterbildungen zu organisieren.

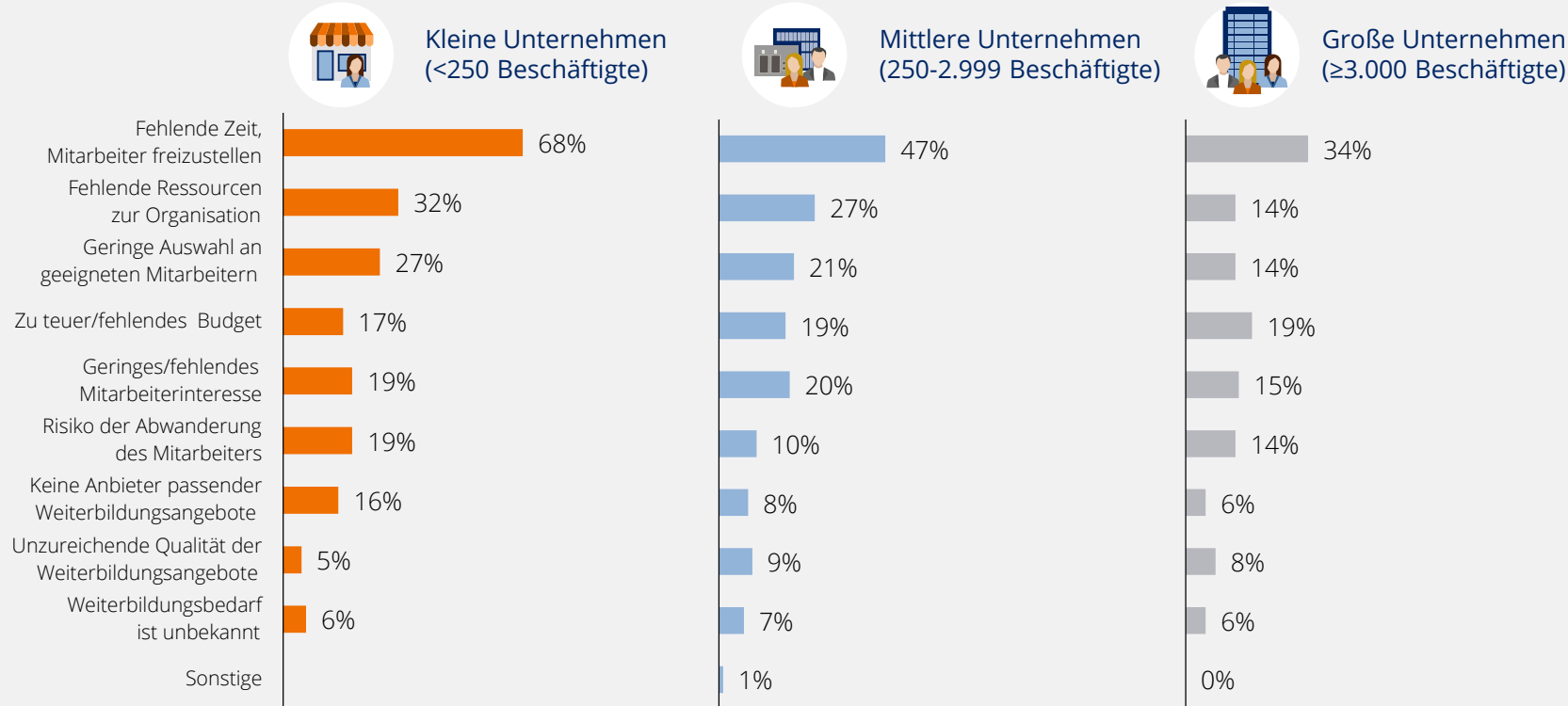
Die Logistikdienstleistung klagt darüber hinaus über geringes/ fehlendes Mitarbeiterinteresse.

\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

„Was sind in Ihrem Unternehmen die größten Herausforderungen für die erfolgreiche Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen?“; Mehrfachnennung; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

WEITERBILDUNGEN

Herausforderungen für die Durchführung von Weiterbildungen nach Unternehmensgröße



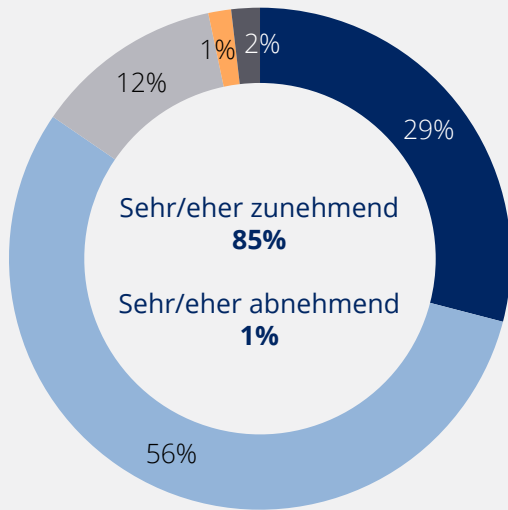
Vor allem kleine Unternehmen stoßen bei Weiterbildungen an ihre Grenzen. Speziell ihnen fehlt es vor dem Hintergrund hoher Auslastungen und Zeitdrucks an Zeit, ihre Mitarbeiter freizustellen. Darüber hinaus fürchten sie deutlich häufiger als größere Unternehmen, dass gut und teuer ausgebildete Mitarbeiter zur Konkurrenz abwandern könnten. Gleichzeitig merken sie deutlich häufiger an, keine Anbieter für passende Weiterbildungsangebote zu finden.

„Was sind in Ihrem Unternehmen die größten Herausforderungen für die erfolgreiche Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen?“; Mehrfachnennung; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind

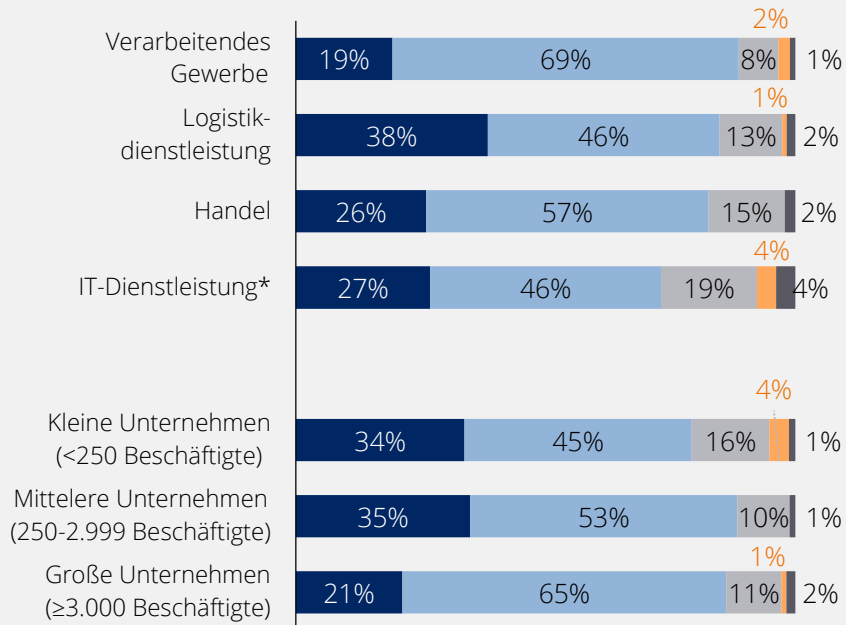
ENTWICKLUNG DES FACHKRÄFTEMANGELS

Entwicklung des Fachkräftemangels in den nächsten 5 Jahren

■ Stark zunehmen  
 ■ Eher zunehmen  
 ■ Gleich bleiben  
 ■ Eher abnehmen  
 ■ Stark abnehmen  
 ■ Weiß nicht / keine Angabe



Entwicklung des Fachkräftemangels nach Branche und Unternehmensgröße



In Bezug auf Personal blickt die Logistik pessimistisch in die Zukunft: 85% erwarten, dass der Fachkräftemangel stark/eher zunehmen wird. Diese Prognose zeigt sich auch branchenübergreifend und verstärkt in mittleren und großen Unternehmen.

\*geringe Fallzahl (20 ≤ n < 45)

„Und was schätzen Sie, wie wird sich ein potenzieller Fachkräftemangel in Ihrem Unternehmen in den nächsten 5 Jahren entwickeln?“; n=272, Befragte, die in der Logistikpraxis oder IT-Dienstleistung beschäftigt sind



### **Ann-Kathrin Kohl**

Senior Research Manager  
Statista GmbH

[ann-kathrin.kohl@statista.com](mailto:ann-kathrin.kohl@statista.com)



### **Frederik Pfretzschner**

Projektmanager Inhalte/Wissen/Forschung  
Bundesvereinigung Logistik (BVL) e.V.

[pfretzschner@bvl.de](mailto:pfretzschner@bvl.de)

### **Weitere Daten**



#### **Impressum**

Bundesvereinigung Logistik (BVL) e.V. • Schlachte 31 • 28195 Bremen • +49 421 173 84 0 • [www.bvl.de](http://www.bvl.de)  
Statista GmbH • Johannes-Brahms-Platz 1 • 20355 Hamburg • +49 40 413 49 89 0 • [www.statista.com](http://www.statista.com)

#### **Haftungsausschluss**

Die vorliegende Studie beruht auf Erhebungsdaten der oben genannten Quellen.

Für die dargestellten Erhebungen, Abschätzungen und Ergebnisse können die Bundesvereinigung Logistik (BVL) e.V. und die Statista GmbH keine Gewähr auf Richtigkeit übernehmen. Erhebungen und Prognosen enthalten Informationen, die naturgemäß keine sichere Grundlage für Entscheidungen im Einzelfall darstellen und zudem interpretationsbedürftig sein können. Die Bundesvereinigung Logistik (BVL) e.V. und Statista haften daher nicht für etwaige Schäden, die durch die Verwendung der auf den Seiten angebotenen Statistiken und Auswertungen entstehen.