



STRATEGIE FÜR
DEN LOGISTIKSTANDORT
HAMBURG 2035

zur zukünftigen Ausrichtung
und Weiterentwicklung



© SK / Daniel Reinhardt

Dr. Melanie Leonhard
*Senatorin für Wirtschaft,
Arbeit und Innovation*



© Marco Grundt

Kerstin Wendt-Heinrich
*Vorstandsvorsitzende der
Logistik-Initiative Hamburg e.V.*



Liebe Leserinnen und Leser,
sehr geehrte Damen und Herren,

mit großer Freude und Zuversicht präsentieren wir Ihnen die Logistikstrategie Hamburg 2035. Sie ist das Ergebnis einer intensiven Zusammenarbeit von Wirtschaft, Kammern, Verbänden, Wissenschaft, Politik und Verwaltung – mit dem Ziel, die Logistik in unserer Stadt zukunftsfähig, nachhaltig und innovativ weiterzuentwickeln.

Hamburg ist dank seiner Lage und leistungsfähigen Infrastruktur Deutschlands führender Logistikstandort. Doch Digitalisierung, Klimawandel und globale Veränderungen stellen uns vor neue Herausforderungen – und eröffnen zugleich Chancen. Genau hier setzt die neue Strategie an: Sie zeigt klare Wege auf, wie wir die Wettbewerbsfähigkeit der Branche sichern und zugleich ökologische und soziale Verantwortung übernehmen können.

Die Logistikstrategie Hamburg 2035 ist ein Gemeinschaftsprojekt, entwickelt von der Branche für die Branche. Sie steht für Vielfalt, Stärke und die Innovationskraft unserer Stadt. Durch den offenen Austausch aller Beteiligten ist ein praxisnaher und zukunftsorientierter Fahrplan entstanden.

Wir möchten an dieser Stelle allen Beteiligten unseren herzlichen Dank aussprechen. Unser besonderer Dank gilt den Unternehmen, die ihre Expertise eingebracht haben, sowie den wissenschaftlichen Einrichtungen und Branchenvertretungen, die mit ihren Impulsen maßgeblich zum Gelingen beigetragen haben. Ohne ihr Engagement wäre dieses Projekt nicht möglich gewesen.

Mit der Logistikstrategie Hamburg 2035 haben wir die Weichen für eine starke und zukunftsorientierte Logistik in Hamburg gestellt. Lassen Sie uns diesen Weg gemeinsam weitergehen – mutig, entschlossen und im Schulterschluss.



Dr. Melanie Leonhard
Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Innovation



Kerstin Wendt-Heinrich
Vorstandsvorsitzende Logistik-Initiative Hamburg e.V.

1. Präambel	7
2. Ausgangslage	8
2.1 Projektverlauf	8
2.2 Einbettung in bestehende Hamburger Strategien und Rahmenbedingungen	9
2.3 Zukunftsszenarien	10
2.4 Trendradar	12
2.5 Städtevergleich	14
2.6 Interviews	15
2.7 SWOT-Analyse	16
3. Leitbild	20
3.1 Mit Pioniergeist im globalen Wettbewerb	22
3.1.1 Eigene Position mit Innovationen ausbauen	22
3.1.2 Leistungsfähigkeit auf allen Ebenen erhöhen	22
3.1.3 Zukünftige Entwicklungen kreativ mitgestalten	22
3.1.4 Eigene Rolle immer wieder schärfen	23
3.2 Kernkompetenzen konsequent nutzen	23
3.2.1 Logistik-Community mit hoher Dichte und Vielfalt	23
3.2.2 Logistik als Anwendungsinnovator	24
3.2.3 Logistik-Hub Nordeuropas	24
3.2.4 Stadtstaat in der Metropolregion	25
4. Strategie	27
4.1 Problemlöser: Hamburg packt an!	28
4.2 Anwender: Hamburg macht's möglich!	28
4.3 Strategie: Hamburg denkt weiter!	29
4.4 Kooperation: Hamburg arbeitet zusammen!	29

5.	Aktionsbereiche	30
5.1	Aktionsbereiche des Problemlösers	30
5.1.1	Arbeitskräfte	30
5.1.2	Flächen und Infrastruktur	31
5.1.3	Urbane Logistik	32
5.1.4	Cybersecurity	33
5.2	Aktionsbereich des Anwenders	34
5.2.1	Technologietrends	34
5.2.2	Neue Geschäftsmodelle und Plattformlösungen	35
5.3	Aktionsbereiche des Strategen	36
5.3.1	Klimaschutz und Nachhaltigkeit	36
5.3.2	Geostrategische Veränderungen	37
5.3.3	Innovative Ansätze	38
6.	Umsetzung	40
6.1	Kurzfristige Maßnahmen	42
6.1.1	Hamburg als Problemlöser	42
6.1.2	Hamburg als Anwender	43
6.1.3	Hamburg als Strategie	43
6.2	Mittelfristige Maßnahmen	44
6.2.1	Hamburg als Problemlöser	44
6.2.2	Hamburg als Anwender	44
6.2.3	Hamburg als Strategie	45
6.3	Langfristige Maßnahmen	45
6.3.1	Hamburg als Problemlöser	45
6.3.2	Hamburg als Anwender	45
6.3.3	Hamburg als Strategie	45
7.	Fazit und Ausblick	47
8.	Statistische Grundlagen und Anhang	48

Die Noten zu Internetverweisen finden Sie als Endnote in den Statistischen Grundlagen. In der online-Version sind zusätzlich die Verweise mit der Endnotenzahl verlinkt.



1. Präambel

Hamburg ist die bedeutendste Logistikdrehscheibe in Nordeuropa. Rund zehn Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten sind direkt in der Logistik tätig. In der Hansestadt sind Unternehmen aus sämtlichen Bereichen der logistischen Wertschöpfungskette vertreten.

Für die zielgerichtete Weiterentwicklung Hamburgs liegen bereits zentrale strategische Grundlagen vor. Dazu zählen insbesondere die Regionale Innovationsstrategie, die Drucksache „Urbane Logistik Hamburg – Strategie für die Letzte Meile“ sowie der „Hamburger Hafenentwicklungsplan 2040“ – als Leitlinien für die künftige Gestaltung der Logistikmetropole. Eine übergeordnete Logistikstrategie für den Standort Hamburg soll diese bestehenden Konzepte sinnvoll ergänzen, miteinander verzahnen und Impulse für die zukunftsorientierte Entwicklung der Branche geben. Sie bietet den beteiligten Akteurinnen und Akteuren die Möglichkeit, gemeinsam zentrale Handlungsfelder zu bearbeiten und dadurch die Wettbewerbsfähigkeit des Logistikstandorts nachhaltig zu sichern.

In Anbetracht globaler politischer und wirtschaftlicher Veränderungen, die auch die international stark vernetzte Hamburger Logistikbranche maßgeblich beeinflussen, gewinnt ein solch koordinierter Rahmen an Bedeutung. Um die Position Hamburgs weiter zu festigen, vorhandene Stärken gezielt auszubauen und neue Geschäftsfelder zu erschließen, ist ein gemeinsamer strategischer Handlungsrahmen erforderlich – als Grundlage für eine weiterhin erfolgreiche Rolle der Logistik in der Wirtschaftsstruktur Hamburgs und der Metropolregion.

Vor diesem Hintergrund hat die Behörde für Wirtschaft, Arbeit und Innovation (BWA) gemeinsam mit der Logistik-Initiative Hamburg (LIHH) Ende 2023 einen Strategieprozess angestoßen. In dessen Rahmen wurde unter breiter Beteiligung aller relevanten Akteurinnen und Akteuren der Hamburger Logistikwirtschaft diese Standortstrategie entwickelt. Der Zusammenschluss dieser Beteiligten, die aktiv zur Weiterentwicklung, Effizienzsteigerung und Innovationsförderung der Branche beitragen, wird im Strategiepapier unter dem Begriff Logistiknetzwerk zusammengefasst. Es umfasst Unternehmen aller Größen – von etablierten Konzernen über Start-ups bis hin zu kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) – sowie Akteurinnen und Akteure aus Wissenschaft, Verbänden, Kammern, Politik, Verwaltung und weiteren Institutionen.

Unterstützt wurde der Prozess durch das Da-Vinci-Team, das die Moderation übernahm und die Ergebnisse dokumentierte, sowie durch die Statista GmbH, die die für die Strategieentwicklung relevanten Daten erhob und analysierte.

Die vorliegende Standortstrategie beinhaltet neben der Analyse der *Ausgangslage (Kapitel 2)* ein *Leitbild (Kapitel 3)* im Sinne einer übergeordneten Zielvorstellung, die eigentliche *Strategie (Kapitel 4)* als Maßnahmenkonzept zur Umsetzung dieses Leitbilds sowie die *Aktionsbereiche (Kapitel 5)*, in denen die strategischen Ansätze thematisch konkretisiert werden. Der Abschnitt *Umsetzung (Kapitel 6)* beschreibt erste Maßnahmen, während das abschließende Kapitel ein *Fazit (Kapitel 7)* zieht und einen Ausblick gibt.

2. Ausgangslage

2.1 Projektverlauf

Das Projekt wurde vom Da-Vinci-Team begleitet und moderiert. Ein zentraler Ausgangspunkt war die umfassende Einbindung von Akteurinnen und Akteuren des geschaffenen Logistiknetzwerks aus der Metropolregion Hamburg sowie von überregionalen Fachleuten aus dem Logistiksektor.

Zur Entwicklung einer ganzheitlichen Strategie für den Logistikstandort Hamburg wurden vorhandene Konzepte und strategische Dokumente der Freien und Hansestadt Hamburg sowie relevante Zukunftstrends als Grundlage herangezogen. Letztere wurden von Statista im Rahmen einer fundierten Analyse aufbereitet. Die Analyse basierte auf übergeordneten Entwicklungen in Logistik, Technologie und Wirtschaft – sogenannten Megatrends – und beinhaltete den Vergleich mit fünf international ausgewählten Städten, die unterschiedliche Sichtweisen auf logistische Herausforderungen und Chancen bieten.



Darüber hinaus war es ein wesentliches Anliegen, neben der Logistikwirtschaft auch weitere Interessengruppen in den Strategieprozess einzubinden, etwa Vertreterinnen und Vertreter aus Wissenschaft und Verwaltung. In 20 Experteninterviews wurden zentrale Handlungsimpulse, branchenspezifische Anforderungen sowie unterschiedliche Perspektiven ermittelt.

Statista führte sowohl eine Trendanalyse als auch eine systematische Vergleichsstudie mit den Städten Budapest, Duisburg, Paris, Rotterdam und Singapur durch. Auf dieser Grundlage wurden neun strategisch bedeutsame Aktionsbereiche identifiziert, die für die zukünftige Entwicklung des Logistikstandorts Hamburg von zentraler Relevanz sind.

Ein erster Expertenworkshop diente dazu, die wesentlichen Eckpunkte der entstehenden Strategie zu diskutieren. Der praxisnahe Austausch mit den Teilnehmenden bestätigte zentrale Annahmen

Abb. 1: Die Anfänge

Im Juni 2024 wurde ein 2. Community-Workshop organisiert, um Projekte und Initiativen zu erarbeiten.

aus der Analyse und lieferte wertvolle Impulse für die weitere Ausarbeitung.

Im Sommer 2024 folgte ein weiterer Workshop, in dem die bis dahin erarbeiteten Kernaussagen mit dem Logistiknetzwerk validiert und deren Umsetzbarkeit konkretisiert wurden.

Während des gesamten Prozesses war das 27-köpfige Kuratorium der Logistik-Initiative Hamburg eng eingebunden. Das Gremium – unter dem Vorsitz von LIHH-Vorsitzender Kerstin Wendt-Heinrich und Staatsrat Andreas Rieckhof von der BWAI – brachte wichtige Anregungen in die Strategiearbeit ein, etwa zur Auswahl der Vergleichsstädte und zur Bewertung relevanter Zukunftstrends. Zudem wurde das Kuratorium in fünf Sitzungen kontinuierlich über den Projektfortschritt informiert.

2.2 Einbettung in bestehende Hamburger Strategien und Rahmenbedingungen

Um den Logistikstandort Hamburg langfristig wettbewerbsfähig und zukunftsfest zu gestalten, ist eine enge Verzahnung mit den bestehenden städtischen und regionalen Strategien unerlässlich. Diese liefern wertvolle Grundlagen, auf denen die Logistikstrategie aufbaut, ohne deren Inhalte im Einzelnen zu wiederholen. Das Strategiepapier greift die Zielsetzungen und Maßnahmen dieser Konzepte auf und passt sie an die spezifischen Anforderungen des Logistiksektors an.

Eine zentrale Grundlage bildet der *Hafenentwicklungsplan 2040*¹, der das Rückgrat der strategischen Ausrichtung darstellt. Er stärkt den Hafen als logistisches Herzstück Hamburgs und legt umfassende Maßnahmen in den Bereichen Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Anpassungsfähigkeit fest. Damit unterstützt er nicht nur die Klimaziele der Stadt, sondern macht den Hafen auch zu einem robusten Knotenpunkt im globalen Handel.

Auch die *Mobilitätswendestrategie*² liefert wichtige Impulse, die direkt in die Logistikstrategie einfließen. Sie verfolgt das Ziel, den Verkehr in

Hamburg umweltfreundlicher und multimodaler zu gestalten – unter anderem durch die Reduzierung des motorisierten Individualverkehrs und die Förderung emissionsfreier Lieferfahrzeuge sowie multimodaler Transportwege, die den Wechsel zwischen Schiene, Straße und Wasser erleichtern. Im Zusammenspiel mit dem Hafen und den dafür erforderlichen Umschlagskapazitäten entsteht so eine ressourcenschonende, leistungsfähige Logistik, die zugleich zur Steigerung der Lebensqualität beiträgt.

Ergänzt wird dies durch das *Gesamtstädtische Konzept für eine nachhaltige urbane Logistik in Hamburg*³ sowie die *Drucksache 22/5939 Urbane Logistik Hamburg – Strategie für die Letzte Meile*⁴. Diese Konzepte bieten neue Ansätze für die Zustellung auf der „letzten Meile“, etwa durch Mikro-Depots und Lastenräder. Solche Maßnahmen tragen wesentlich zur Emissions- und Verkehrsreduzierung in der Innenstadt bei. Die Logistikstrategie greift diese Entwicklungen auf und erweitert sie im Sinne einer zukunftsfähigen, flexiblen Verkehrsinfrastruktur.

Ebenso flossen zentrale Erkenntnisse der *Digitalisierungsstrategie*⁵ des Hamburger Senats in die Ausarbeitung ein. Sie legt das Fundament für die digitale Transformation und die Einführung intelligenter Verkehrs- und Logistiksysteme. Die *Strategie Digitale Mobilität*⁶ ergänzt diesen Ansatz durch den Fokus auf digitale Plattformen und smarte Verkehrssteuerung – Schlüsselemente für eine moderne, effiziente Logistik. Aufbauend auf diesen Grundlagen formuliert die Logistikstrategie gezielt digitale Innovationsansätze für die Branche.

Darüber hinaus bieten die *Regionale Innovationsstrategie des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg*⁷ sowie die länderübergreifende *Innovationsstrategie der Metropolregion Hamburg*⁸ strategische Rahmenbedingungen und Impulse, etwa in den Bereichen CO₂-freie Mobilität, Digitalisierung, Künstliche Intelligenz (KI) und nachhaltige Energiesysteme. Die Förderung von Start-ups eröffnet der Logistikbranche zusätzliche Innovationspotenziale und ermöglicht die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle. Die

Weiterentwicklung der regionalen Forschungs- und Entwicklungslandschaft schafft darüber hinaus ein innovationsfreundliches Umfeld für die praktische Umsetzung wissenschaftlicher Erkenntnisse.

Auch die *Hamburger Strategie zur Sicherung des Arbeits- und Fachkräftebedarfs*⁹ sowie die *Fachkräftestrategie Metropolregion Hamburg*¹⁰ spielen eine zentrale Rolle. Sie zielen darauf ab, durch Qualifizierungsprogramme und die Attraktivitätssteigerung des Standorts langfristig ausreichend Fachkräfte für die Logistikbranche zu sichern.

Weitere relevante Strategien, die in die Logistikstrategie einfließen, sind unter anderem der *Klimaplan Hamburg*¹¹, die *Norddeutsche Wasserstoffstrategie*¹², die *Außenhandelsstrategie*¹³, die *Klimaanpassungsstrategie*¹⁴, der *Masterplan Magistralen*¹⁵ sowie verschiedene Hamburger Initiativen zur Förderung der Kreislaufwirtschaft, der KI und des Quantencomputings.

2.3 Zukunftsszenarien

Ein zentrales Element strategischer Planungen ist die Betrachtung möglicher Zukunftsszenarien. In der Logistik zeigt die einschlägige Literatur, dass es nicht ein einziges dominierendes Szenario gibt. Stattdessen werden verschiedene kontrastierende Zukunftsbilder entwickelt, die unterschiedliche Entwicklungen und Herausforderungen abbilden. Die vorliegende Strategie orientiert sich deshalb nicht an einem starren Zukunftsmodell, sondern ist so konzipiert, dass der Standort flexibel auf unterschiedliche Entwicklungen reagieren kann.

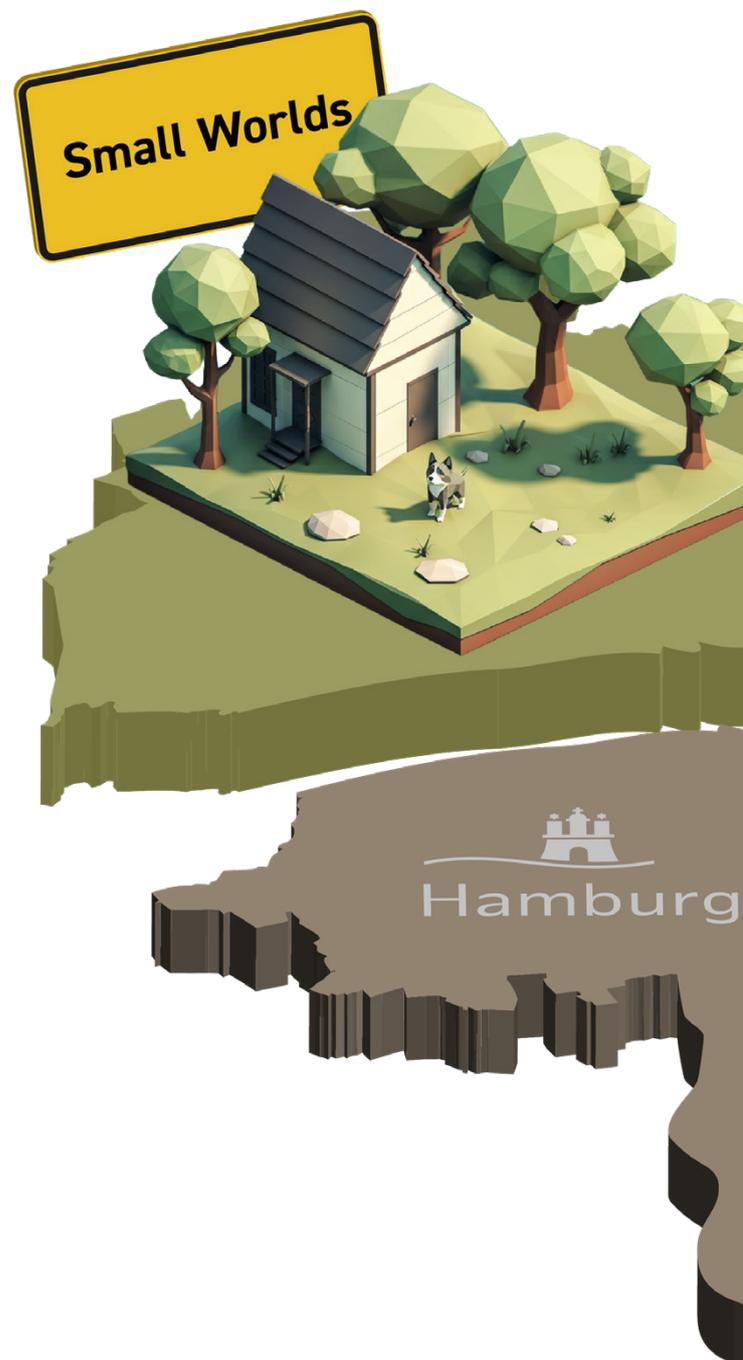
Beispielhaft sei hier die *Studie von FM-Logistic*¹ genannt, die drei Szenarien entwirft:

- „Technology Wins“: Die technologische Entwicklung löst viele heutige Probleme mit hoher Innovationsgeschwindigkeit.

- – „Small Worlds“: Gesellschaft und Wirtschaft streben ein Nullwachstum an, um ökologische Herausforderungen zu bewältigen.
- – „Clinch“: Internationale Kooperationen zerbrechen infolge geopolitischer Konflikte.

Die *Studien der Deutschen Post*² und von *PWC*³ kommen mit leicht anderer Einteilung zu ähnlichen Schlussfolgerungen.

Die zugrunde liegende Trendanalyse erfasst relevante Entwicklungen, die für Hamburgs Logistik zukunftsweisend sein könnten.



1 FM Logistic: Report Logistics 2040, Mai 2023

2 Deutsche Post AG: Delivering Tomorrow – Logistics 2050, Februar 2012

3 PWC: Shifting patterns – The future of the logistics industry, 2016

Gleichwohl ist die Prognosekraft dieser Szenarien begrenzt – bedingt durch hohe Volatilität, geopolitische Unsicherheiten und disruptive Technologien.

Die Strategie verfolgt daher bewusst einen diversifizierten Ansatz, um keine einseitige Festlegung vorzunehmen. Oder bildlich gesprochen:

Hamburgs Logistik benötigt eine „strategische Fitness“ – also die Fähigkeit, sich agil und widerstandsfähig an neue Rahmenbedingungen anzupassen. Diese umfasst das frühzeitige Erkennen relevanter Trends und das proaktive Handeln in

entsprechenden Feldern. Ein resilienter Standort ist nicht nur krisenfest, sondern auch in der Lage, Innovationspotenziale systematisch zu erschließen¹⁶.

Gerade spezialisierte, innovative Nischen – gewissermaßen das „Spezialtraining“ – stärken langfristig die Wettbewerbsfähigkeit. Dafür braucht es geeignete Rahmenbedingungen, die Experimentierräume und Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen. Hamburg positioniert sich damit nicht nur als anpassungsfähiger, sondern auch als aktiv gestaltender Innovationsstandort.

Abb. 2: Extreme Zukunftsszenarien
Zentrale Grundlage vieler Strategien ist die Analyse wahrscheinlicher Zukunftsszenarien.



2.4 Trendradar

Auf Basis umfangreicher Studienanalysen, ergänzender Recherchen und der Einbindung von Branchenspezialisten bei Statista wurden relevante Logistiktrends identifiziert – mit einem Fokus auf die spezifische Perspektive Hamburgs. Gleichwohl fließen internationale Entwicklungen in die Bewertung ein, da die Logistikbranche global vernetzt ist.

Die ermittelten Trends wurden entlang folgender Kriterien systematisiert:

- Bedeutung für den Standort Hamburg und die Metropolregion,

- zu erwartende Marktreife bzw. Wirkung,
- direkte Logistiktrends versus angrenzende Entwicklungen in der verladenden Wirtschaft,
- Einordnung nach dem PESTEL-Schema (politisch, wirtschaftlich, sozial, technologisch, ökologisch, rechtlich).

Zur Visualisierung wurde ein Trendradar erstellt, das als Diskussionsgrundlage im Projektverlauf diente.

20 als besonders einflussreich bewertete Trends wurden in Interviews und Workshops mit

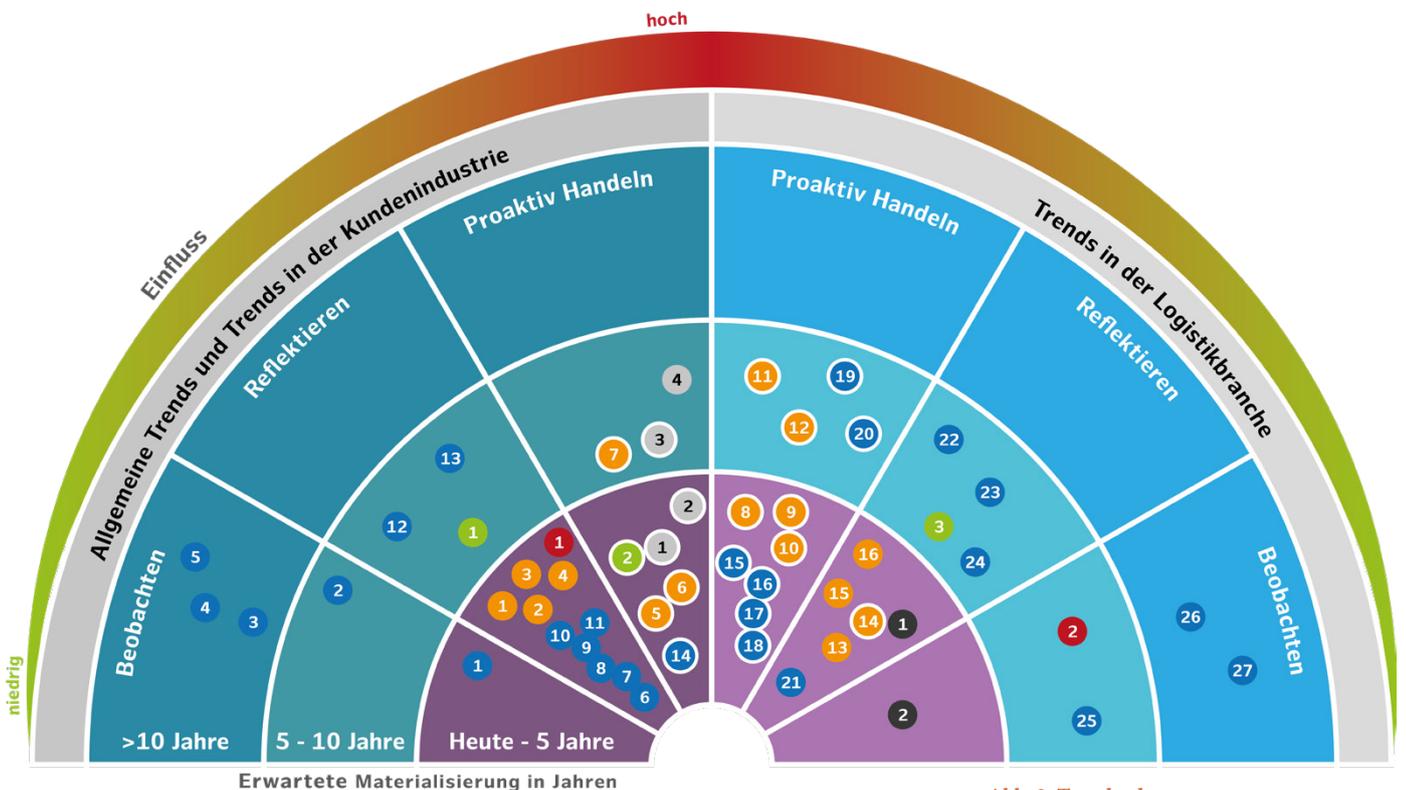


Abb. 3: Trendradar
Detailanalysen der priorisierten Trends stehen in der ergänzenden Präsentation im Anhang zur Verfügung.

Technologisch

- | | |
|---|--|
| 1. Computer Vision | 15. Smart Port /
Smarte maritime Logistik |
| 2. Extended Reality | 16. KI-gesteuerte Logistik |
| 3. Metaverse | 17. Digitalisierung der Lieferkette |
| 4. Quantencomputer | 18. Lagerautomatik (Roboter) |
| 5. Biogene Werkstoffe | 19. Autonome Fahrzeuge |
| 6. Big Data / Predictive Analyse | 20. Open Date / Data Sharing |
| 7. Edge Computing | 21. Digital Twins |
| 8. Cloud Computing | 22. Blockchainanwendungen |
| 9. IoT / Smartification | 23. Teleportation |
| 10. 3D Druck | 24. Drohnen |
| 11. 5G | 25. Exoskelette |
| 12. Interaktive KI
(Human-Machine-Interaction) | 26. Hyperloop |
| 13. Tragbare Sensoren | 27. Physical Internet |
| 14. Cybersicherheit | |

Sozial

1. Home Office
2. Anpassung der urbanen Infrastruktur an alternde Bevölkerung

Politisch

1. Flächenbedarf / -konflikte
2. Globale Konflikte
3. Friendshoring
4. Protektionistische Handelspolitik

Fachleuten vertieft analysiert und in handlungsorientierte Empfehlungen überführt. Eng verwandte Entwicklungen wie „Globale Konflikte“, „Friendshoring“ und „Protektionistische Handelspolitik“ wurden unter dem Themenfeld Geostrategische Veränderungen gebündelt.

Zur besseren Übersichtlichkeit wurden die Aktionsbereiche der Strategie in drei Rollen aufgeteilt, die das Logistiknetzwerk je nach Bedarf einnehmen kann:

- Hamburg als Problemlöser: Lösungsansätze für akute Herausforderungen
- Hamburg als Anwender: Smarte Adaption vorhandener Lösungen für die spezifischen Bedarfe
- Hamburg als Strategie: Vorbereitung auf langfristige Transformation

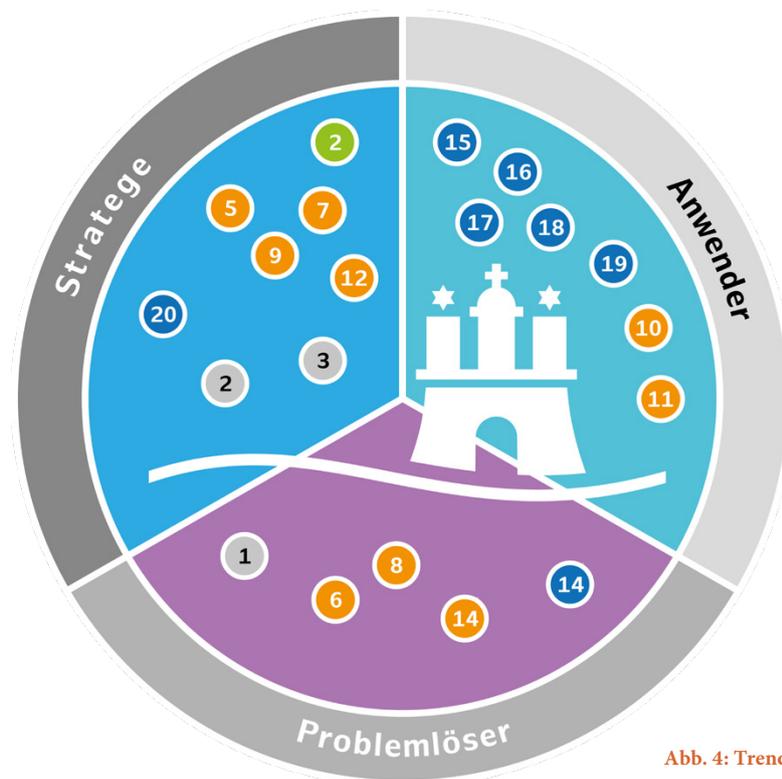


Abb. 4: Trends und Rollen

Wirtschaftlich	
1. Quick Commerce	9. Diversifizierung der Lieferkette
2. Same Day Delivery	10. Urban Mobility Plattformen
3. Omnichannel	11. Plattformisierung
4. Mass Personalization	12. Kollaborative Logistik
5. Energiekosten	13. Real-time Tracking / Smarte Label
6. E-Commerce	14. Mirco-Distribution Center
7. Wirtschaftliche Entwicklung Chinas	15. SharingEconomy Plattformen
8. Fachkräftemangel	16. Urban Consolidation Center

Ökologisch
1. Wasserstoffwirtschaft
2. Kreislaufwirtschaft
3. Klimaresiliente (Logistik-)Infrastruktur

Rechtlich
1. EU Clean Vehicles Directive (E-Mobility)
2. Lieferkettengesetz

2.5 Städtevergleich

Im Rahmen des Projekts wurden fünf internationale Städte analysiert, um externe Impulse für die Strategieentwicklung zu gewinnen. Ziel war es nicht, Hamburg zu benchmarken, sondern inspirierende Maßnahmen und erfolgreiche Konzepte zu identifizieren, die sich übertragen lassen. Die Auswahl konzentrierte sich bewusst nicht ausschließlich auf andere Hafenstädte, sondern berücksichtigte vergleichbare Rahmenbedingungen in europäischen Metropolen sowie eine außereuropäische Referenz.

Folgende Städte wurden untersucht: Rotterdam, Paris, Budapest, Duisburg und Singapur. Auswahlkriterien waren unter anderem unterschiedliche geografische Lagen, Stadtgrößen und logistische Schwerpunkte.

Für jede Stadt wurden relevante Kennzahlen sowie strategische Schwerpunkte recherchiert. Die jeweiligen Handlungsansätze wurden in konsistente Narrative überführt:

- Rotterdam: Transformation vom Öl- zum Wasserstoffhafen, Förderung maritimer Start-ups
- Paris: Radikaler Umbau zu einer nachhaltigen, menschenzentrierten Stadt mit Rückbau des motorisierten Verkehrs
- Budapest: Strukturierter Ausbau der Logistikinfrastruktur, enge Kooperation mit China
- Duisburg: Trimodale Logistik, digitale Lösungen, ambitionierte Nachhaltigkeitsagenda
- Singapur: Langfristige Planung, intensive Investitionen in Technologie und Infrastruktur

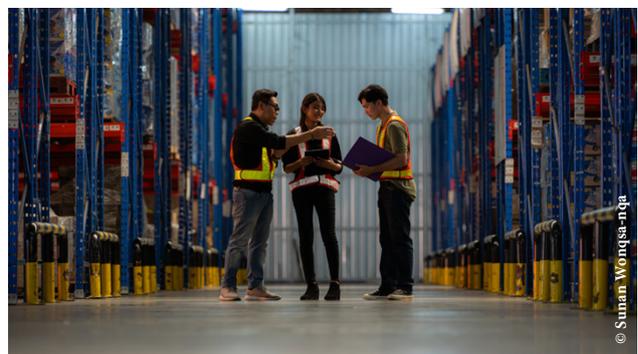
Diese Strategien spiegeln jeweils die spezifischen wirtschaftlichen, politischen und geografischen Gegebenheiten der Städte wider und bieten wertvolle Anknüpfungspunkte für Hamburgs eigene strategische Ausrichtung.



Transformationsfläche in Rotterdam.



Fahrradfahrerin in Paris.



Lager in Budapest.



Hafen von Singapur.

2.6 Interviews

Im Rahmen von über 20 Interviews konnten die unterschiedlichen Perspektiven von Expertinnen und Experten aus der Logistikbranche erfasst werden. Diese Gespräche boten jenseits quantitativer Daten wertvolle Einblicke in Motive, Bedürfnisse, Interessen und Prioritäten mit Blick auf den Logistikstandort Hamburg. Insbesondere im Hinblick auf die Umsetzung der Strategie wurden

dabei zentrale Impulse gewonnen. So wurden unter anderem Mut, Sichtbarkeit, Realismus und Pragmatismus als wesentliche Erfolgsfaktoren genannt.

Bereits in diesem frühen Stadium zeigte sich, dass ein kooperativer Ansatz für Hamburg eine tragende Säule der strategischen Ausrichtung bildet.



Abb. 5: Impulse aus den Interviews

2.7 SWOT-Analyse

Basierend auf den Interviews, der Trend- und Städteanalyse sowie den Rückmeldungen aus Workshops wurde eine differenzierte SWOT-Analyse für den Logistikstandort Hamburg erstellt.

Stärken

Vielfältige Logistiklandschaft

- Breites Spektrum an Unternehmen – von Reedereien über Speditionen und Intralogistik bis zu eCommerce-Dienstleistern
- Hohe Beschäftigungsdichte und Diversität in der Arbeitsstruktur
- Eine der größten Wirtschaftsbranchen der Region
- Tief in der kulturellen Identität der Hansestadt verankert
- Starke wissenschaftliche Basis mit breiter akademischer Forschung zur Logistik

Leistungsfähige, intermodale Logistikinfrastruktur

- Größter Eisenbahnhafen Europas
- Gute Hinterlandanbindung und hohe Servicequalität
- Anschluss über die Elbe an zahlreiche Kanäle und Flüsse mit Potenzial für Binnenschifffahrt

Erfahrung mit Transformationsprozessen

- Erfolgreiche Bewältigung vergangener Transformationen (z. B. Automatisierung im Hafen, eCommerce-Wandel)
- Einführung innovativer Mobilitätslösungen (hvv switch, Moia, autonomes Fahren)
- HafenCity als Vorzeigeprojekt mutiger Stadtentwicklung

Vorreiterrolle als Smart-Port

- Einsatz von Building Information Modeling (BIM), digitalen Zwillingen und Urban Air Mobility

Attraktivität als Standort

- Hohe Anziehungskraft für Fachkräfte
- Beliebter Standort für Unternehmensansiedlungen
- Präsenz namhafter Logistikfirmen
- Lösungsorientierte Zusammenarbeit mit zuständigen Behörden

Schwächen

Eingeschränkter Wasserstraßenzugang

- Lange Revierfahrt auf der Elbe

Hohes Preisniveau im europäischen Vergleich

- Hohe Kosten für Personal, Flächen, Steuern und Lebenshaltung der Beschäftigten

Bürokratische Hindernisse im internationalen Wettbewerb auf Bundesebene

- Komplexität bei Einfuhrumsatzsteuer, Maut, Zollabwicklung
- Engpässe bei der Genehmigung von Schwerguttransporten
- Herausforderungen durch das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

Langwierige Entscheidungsprozesse im internationalen Vergleich

- Hohes Maß an föderaler Abstimmung
- Beteiligungsverfahren dauern teilweise sehr lange
- Kompromisslösungen oft mit begrenzter Wirkungskraft

Begrenzte Verfügbarkeit von Flächen

- Natürliche Stadtgrenzen setzen physische Entwicklungsmöglichkeiten voraus

Fehlender Technologieschwerpunkt

- Geringe Zahl an MINT-Absolventinnen und -Absolventen
- Wenige forschungsintensive Technologiekonzerne am Standort

Abb. 6: SWOT-Analyse
Stärken und Schwächen

Chancen

Potenziale als Early Adopter ausbauen

- Smart-Port-Erfahrungen weiterentwickeln
- Innovationsfreude nutzen, Umsetzung der Regionalen Innovationsstrategie vorantreiben
- Bestehende Projekte der urbanen Logistik ausbauen
- Leuchtturmprojekte umsetzen
- Synergien mit dem Digital Hub Logistics & Commerce sowie der Start-up-Szene aktivieren

Logistiknetzwerk effizient nutzen

- Kurze Entscheidungswege im Stadtstaat
- Vielfältige Kooperationsmöglichkeiten innerhalb Hamburgs

Metropolregion als Partner einbinden

- Kooperation trotz Wettbewerb intensivieren und kreative Kooperationsformate entwickeln

Innovationsfelder gezielt fördern

- Nutzung von Technologien wie Künstliche Intelligenz und Quantencomputing vorantreiben

Risiken

Veränderung globaler Warenströme

- Wandel der Transportmodi
- Verlagerung von Containerumschlag in den Mittelmeerraum
- Rückgang des Handels mit traditionellen Handelspartnern
- Politisch bedingte Verschiebungen der Logistikrouten

Wachsende europäische Konkurrenz

- Verstärkte Aktivitäten konkurrierender Nordseehäfen
- Ausbau von Häfen im Mittelmeerraum und der Ostsee

Zunehmender Arbeitskräftemangel

- Demografischer Wandel
- Attraktivitätsverlust des Wirtschaftsstandorts Deutschland (politisch-gesellschaftlich)
- Geringe Attraktivität logistischer Berufe

Gefahr der Selbstzufriedenheit

- Rückzug auf historische Stärke („Tor zur Welt“)
- Fehlende Entschlossenheit bei der Nutzung neuer Chancen
- Disruptive Geschäftsmodelle und technologische Umbrüche

Investitionsstau in Infrastruktur

- Sanierungsrückstände bei Straßen, Brücken und Schienennetz
- Kapazitätsengpässe im Hafen sowie an Terminals
- Unzureichende Digitalisierung und Systemvernetzung

Abb. 7: SWOT-Analyse
Chancen und Risiken

3. Leitbild

Auf Basis der SWOT-Analyse wurden vier zentrale Kernkompetenzen identifiziert: eine vielfältige Logistik-Community mit hoher Dichte und Diversität, der größte Logistik-Hub Nordeuropas, ein starkes Potenzial als Anwender von Innovationen sowie die Synergiechancen der Metropolregion über die Stadtgrenzen hinaus. Diese Stärken heben Hamburg und die Metropolregion deutlich von anderen Standorten ab und bieten exzellente Voraussetzungen für zukünftige Entwicklungen.

Im Wettbewerb der globalen

Logistikmetropolen mit **Pioniergeist**

die eigene Position mit Innovationen **ausbauen**,

die Leistungsfähigkeit auf allen Ebenen **erhöhen**,

zukünftige Entwicklungen kreativ **mitgestalten**

und die eigene Rolle immer wieder **schärfen**.

Stärke

Fitness

Zukunft

Fokus

Für den Logistikstandort Hamburg wird es künftig entscheidend sein, sich flexibel auf unvorhersehbare Entwicklungen einzustellen und daraus neue Wettbewerbsvorteile zu generieren. Angesichts der skizzierten extremen Zukunftsszenarien ist diese Agilität eine Schlüsselfähigkeit für nachhaltigen Erfolg in der Region.

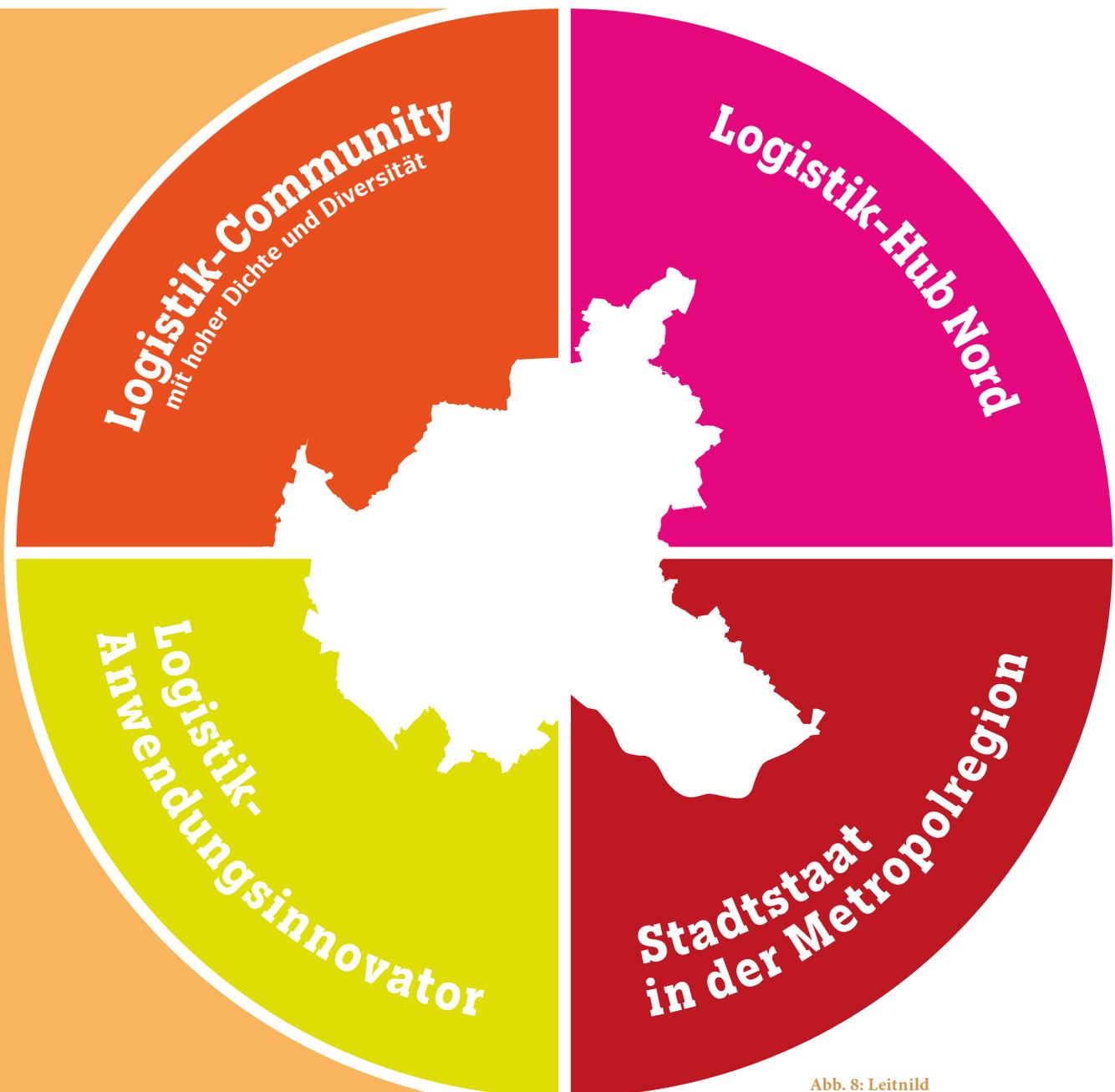


Abb. 8: Leitbild

3.1 Mit Pioniergeist im globalen Wettbewerb

Andere Städte haben ihre Strategien stark auf einzelne Schwerpunkte ausgerichtet – etwa Budapest als Drehkreuz, Rotterdam im Bereich erneuerbarer Energieträger oder Paris mit Fokus auf stadtverträgliche Logistik. Hamburg hingegen verfolgt bewusst keinen eindimensionalen Ansatz. Ziel des Strategieprozesses ist es, ein Höchstmaß an Flexibilität zu erhalten und weiterzuentwickeln, um auf sich wandelnde Rahmenbedingungen adaptiv reagieren zu können. Dafür ist eine enge Zusammenarbeit aller Akteurinnen und Akteure der Logistikbranche erforderlich.

3.1.1 Eigene Position mit Innovationen ausbauen

Jede Wirtschaftsregion muss sich im Laufe der Zeit neu ausrichten, um im Wettbewerb bestehen zu können. Hamburg ist diesen Wandel in seiner Geschichte immer wieder erfolgreich gegangen. Die vorliegende Strategie setzt dabei nicht auf einen radikalen Kurswechsel, sondern auf die gezielte Weiterentwicklung bestehender Stärken und die konsequente Nutzung neuer Chancen.

Das logistische Ökosystem Hamburgs – mit seinem breiten und diversen Netzwerk – schafft ideale Voraussetzungen, um praxisorientierte Innovationen direkt umzusetzen und schnell aus Erfahrungen zu lernen. Welche konkreten Strukturen, Prozesse oder Angebote künftig eine herausragende Rolle spielen werden, lässt sich heute noch nicht abschließend bestimmen. Orientierung bieten die in dieser Strategie definierten Aktionsbereiche.

Dabei sollen neben pragmatischen Innovationen auch die Potenziale der Grundlagenforschung im Blick behalten werden. Im Sinne

eines strategischen Innovationsradars gilt es, diese regelmäßig zu bewerten und gezielt auf Umsetzungsmöglichkeiten zu prüfen.

3.1.2 Leistungsfähigkeit auf allen Ebenen erhöhen

Die Wettbewerbsfähigkeit Hamburgs beruht nicht auf punktueller Exzellenz, sondern auf einem ausgewogenen Mix starker Standortfaktoren. Fehlen jedoch grundlegende Ressourcen wie Fachkräfte, verfügbare Flächen oder eine leistungsfähige Infrastruktur, bleiben selbst herausragende Leistungen in anderen Bereichen wirkungslos.

Langfristiger Erfolg erfordert daher eine ganzheitliche und strategisch abgestimmte Entwicklung sämtlicher Standortbedingungen. Während Unternehmen ihre individuellen Erfolgsfaktoren im Blick haben, sind es oft die übergeordneten Rahmenbedingungen, die über Standortentscheidungen entscheiden. Hier wird bestimmt, ob bestehende Betriebe bleiben – oder neue hinzukommen.

Deshalb gilt es, regelmäßig die Leistungsfähigkeit des Standorts kritisch zu überprüfen. Dafür braucht es den Pioniergeist und die Kooperation aller Beteiligten – aus Wirtschaft, Wissenschaft, Kammern, Verbänden, Verwaltung und Politik.

3.1.3 Zukünftige Entwicklungen kreativ mitgestalten

Trotz aller Unsicherheiten bieten Zukunftsanalysen eine wertvolle Orientierung für vorausschauende Planung. Sie ermöglichen fundierte Investitionsentscheidungen in relevante Trends und deren frühzeitige Umsetzung am Standort Hamburg.

Ein jährlicher Analyseprozess ist daher als strategische Maßnahme vorgesehen. In diesem sollen globale wissenschaftliche, technologische, wirtschaftliche und politische Entwicklungen systematisch reflektiert und bewertet werden, um frühzeitig Handlungsoptionen für Hamburgs Logistik aufzuzeigen.

Für die Umsetzung dieser Erkenntnisse braucht es einen kontinuierlichen interdisziplinären Austausch. Die stark vernetzte Wirtschafts- und Wissenschaftslandschaft Hamburgs mit ihren ausgeprägten Kooperationspotenzialen bietet hierfür eine hervorragende Grundlage.

3.1.4 Eigene Rolle immer wieder schärfen

Angesichts globaler Umbrüche muss die Rolle Hamburgs als Logistikstandort regelmäßig überprüft und gegebenenfalls neu definiert werden. Die Positionierung ist eine interdisziplinäre Aufgabe: Nur durch die Einbindung aller relevanten Gruppen – von Logistikunternehmen über Kundinnen und Kunden, Wissenschaft, Politik bis hin zur Gesellschaft – kann ein gemeinsames Selbstverständnis entstehen, das als Leitbild für strategisches Handeln dient.

Die daraus abgeleiteten Aktionsbereiche bündeln Initiativen, setzen Investitionsschwerpunkte und stärken das gemeinsame Engagement im Logistiknetzwerk.

3.2 Kernkompetenzen konsequent nutzen

Die folgenden vier Kernkompetenzen beschreiben die Alleinstellungsmerkmale Hamburgs als Logistikstandort – heute und mit Blick auf die

Zukunft. Sie wurden in der SWOT-Analyse herausgearbeitet und im Rahmen der Interviews und Workshops validiert.



3.2.1 Logistik-Community mit hoher Dichte und Vielfalt

Die hohe Dichte und Vielfalt logistischer Akteure im Stadtstaat verleihen dem Netzwerk besondere Stärke. Das Hamburger Logistiknetzwerk profitiert von kurzen Wegen, engagierten Organisationen (z. B. Kammern, Verbände, Vereine), einer aktiven Verwaltung und der unterstützenden Rolle der Logistik-Initiative Hamburg.

Diese Vernetzung bietet umfangreiche Chancen: persönliche Kontakte, diversifizierte Projekte, unternehmensübergreifende Kooperationen, gebündelte Interessenvertretung – und nicht zuletzt die Möglichkeit, Investitionen gemeinschaftlich zu stemmen.



3.2.2 Logistik als Anwendungsinnovator

Die Größe und Diversität der Logistikbranche in Hamburg bietet eine ideale Grundlage für die schnelle Umsetzung innovativer Anwendungen. Der Fokus liegt dabei auf der Phase der „Early Adoption“ (frühe Anwendung) – also zwischen Grundlagenforschung und Massenanwendung. Dieser Bereich passt optimal zum Innovationsprofil Hamburgs.

Mit einem starken wissenschaftlichen Umfeld und einer großen Anwenderbasis kann Hamburg Theorie und Praxis wirkungsvoll verzahnen. Auch wenn grundlegende Innovationen nicht ausgeschlossen sind, liegt das besondere Potenzial in der Anwendung und Adaption – ein klarer Standortvorteil gegenüber anderen Regionen.



3.2.3 Logistik-Hub Nordeuropas

Hamburg verfügt über eine langjährig gewachsene Kompetenz im Bereich intermodaler Logistik: Der Hafen, die leistungsfähige Anbindung an Schiene und Wasserstraße sowie ein eng verzahntes Straßenverkehrsnetz bilden das Rückgrat der Infrastruktur. Auch der Flughafen spielt – insbesondere bei hochwertigen oder zeitkritischen Gütern – eine Rolle im multimodalen System.

Im Zusammenspiel ergibt sich der größte Logistik-Hub Nordeuropas. Vor dem Hintergrund sich verändernder globaler Lieferketten gilt es, diese Stellung gezielt weiterzuentwickeln – durch technologische Innovation und infrastrukturelle Investitionen. Nur so kann Hamburg seine Intermodalität als Schlüsselfaktor der Wettbewerbsfähigkeit erhalten und ausbauen.

3.2.4 Stadtstaat in der Metropolregion

Hamburg profitiert als Stadtstaat von kurzen Entscheidungswegen und institutioneller Nähe. Gleichzeitig bietet die Einbettung in die Metropolregion erhebliche Kooperationspotenziale. Neben einer gesunden Konkurrenz stehen gemeinsame Projekte im Vordergrund, die regionale Stärken bündeln und strategisch weiterentwickeln.

Aufgabe der Politik ist es, diese Potenziale zu identifizieren, neue Kooperationsformate zu schaffen und konkrete Vorhaben anzustoßen.

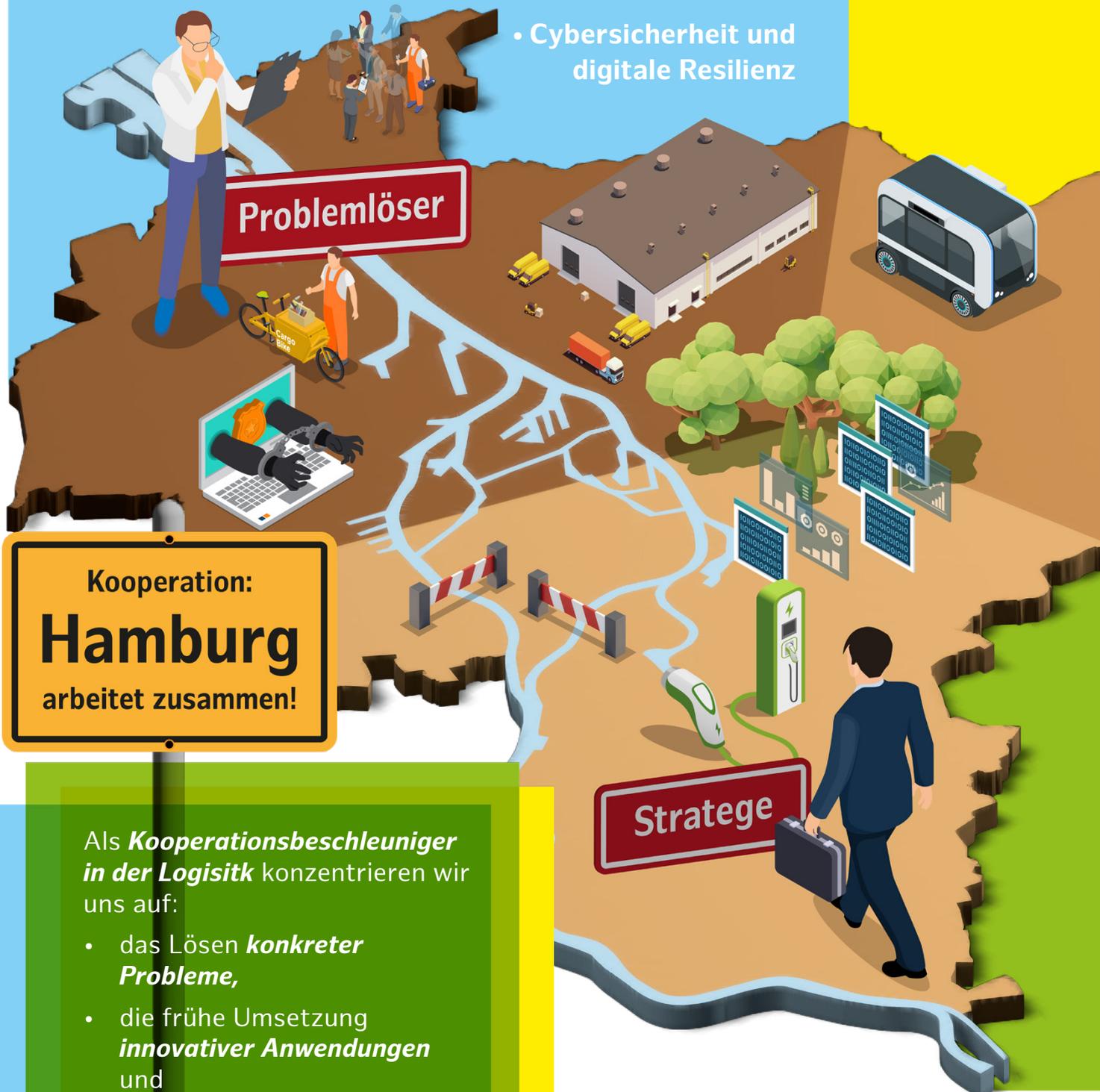
Parallel sind Initiativen aus der Wirtschaft gefordert – etwa durch Kooperationen mit Kundinnen und Kunden, Lieferanten oder sogar Wettbewerbern –, um den Standortvorteil nachhaltig zu sichern und weiterzuentwickeln.



Luftaufnahme Harburger Hafen

Hamburg packt an!

- Fach- und Arbeitskräftesicherung
- Verfügbarkeit von Flächen und leistungsfähiger Infrastruktur
- Stadtverträgliche urbane Logistik
- Cybersicherheit und digitale Resilienz



Problemlöser

Kooperation:
Hamburg
arbeitet zusammen!

Strategie

Als *Kooperationsbeschleuniger in der Logistik* konzentrieren wir uns auf:

- das Lösen *konkreter Probleme*,
- die frühe Umsetzung *innovativer Anwendungen* und
- die Offenheit für *kreative Transformationsstrategien*.

Hamburg macht's möglich!

- **Technologische Bedarfslösungen**
- **Neue Geschäftsmodelle und Plattformlösungen**



Hamburg denkt weiter!

- **Nachhaltigkeit und Klimaschutz**
- **Geostrategische Entwicklungen**
- **Zukunftsweisende Ansätze**

4. Strategie

Die Analyse hat gezeigt, dass Hamburgs Logistikbranche mehrere starke inhaltliche Stränge miteinander verbindet. Anders als in den Vergleichsstädten, die sich jeweils auf eine spezifische Stärke fokussieren, ist der Logistiksektor in Hamburg deutlich breiter aufgestellt. Daraus ergeben sich besondere Anforderungen an die strategische Ausrichtung: Sie muss ebenso vielfältig sein und darf sich nicht auf einzelne Akteursgruppen – etwa Großunternehmen, öffentliche Institutionen oder Branchenvertretungen – beschränken. Gefragt ist die aktive Mitwirkung aller Beteiligten – sowohl innerhalb ihrer jeweiligen Bereiche als auch interdisziplinär –, um gemeinsam die Zukunftsfähigkeit des Logistikstandorts zu sichern.

Zentrales Element der Strategie ist daher die Kooperation aller relevanten Akteurinnen und Akteure in Hamburg und der Metropolregion. Das Spektrum reicht von Logistikunternehmen über deren Kundschaft bis hin zu Hochschulen, Forschungseinrichtungen sowie Beteiligten aus Politik und Verwaltung.

Zur Strukturierung der strategischen Ausrichtung wurden drei übergeordnete Tätigkeitsfelder identifiziert, aus denen sich die Art und Priorität der Maßnahmen ableiten lassen:

Hamburg als Problemlöser, als Anwender und als Stratege.

Für die inhaltliche Ausgestaltung der Strategie wurden aus den für Hamburg relevanten Zukunftstrends neun Aktionsbereiche herausgearbeitet (siehe Abbildung 7). Diese basieren auf dem Trendradar und spiegeln die Themen wider, die innerhalb des Projekts auf besonders große Resonanz stießen. Die Auswahl stellt eine Momentaufnahme dar; sie kann sich im Zeitverlauf weiterentwickeln, wenn neue Trends entstehen oder bestehende an Bedeutung verlieren.

Ausgewählte Daten und Fakten sind zur besseren Übersicht in Infoboxen dargestellt, vertiefende Analysen finden sich im Anhang.

Abb. 9: Strategie und Aktionsbereiche

4.1 Problemlöser: Hamburg packt an!

Die Trendanalyse hat eine Reihe von Aktionsbereichen identifiziert, die unmittelbaren Handlungsbedarf aufweisen. Sie betreffen konkrete Herausforderungen, die zeitnah adressiert werden müssen, um Risiken zu minimieren oder strukturelle Nachteile zu vermeiden.

Hamburg positioniert sich als Problemlöser, indem es gezielt Lösungsansätze für folgende drängende Themen entwickelt:

- Fach- und Arbeitskräftesicherung
- Verfügbarkeit von Flächen und leistungsfähiger Infrastruktur
- Stadtverträgliche urbane Logistik
- Cybersicherheit und digitale Resilienz

Diese Felder erfordern durchdachte Konzepte und koordinierte Maßnahmen, um effektiv und zielgerichtet Wirkung zu entfalten.



4.2 Anwender: Hamburg macht's möglich!

Die Größe und Vielfalt der Hamburger Logistiklandschaft bieten ein ideales Umfeld für die frühe Erprobung innovativer Technologien und Geschäftsmodelle. Die Strategie fokussiert sich daher auf die Rolle Hamburgs als Anwender, insbesondere in der Phase der frühen Anwendung („Early Adoption“) im Innovationszyklus.

Ziel ist es, *praxisnahe Lösungen* für konkrete Bedarfe umzusetzen – insbesondere *in folgenden Technologiebereichen*:

- Digitalisierung der Lieferketten
- KI-Anwendungen für Planung und Steuerung logistischer Prozesse
- Lagerautomatisierung und Robotik
- Smarte maritime Logistik / Smart Port
- Autonome Fahrzeuge

Auch im Bereich *neuer Geschäftsmodelle und Plattformlösungen* ergeben sich Anwendungspotenziale, zum Beispiel durch:

- Urbane Mobilitätsplattformen
- Plattformisierung logistischer Dienstleistungen

Hamburg soll sich als bevorzugter Ort für realitätsnahe Experimentierräume positionieren. Eine enge Zusammenarbeit zwischen Logistikunternehmen und Hochschulen bildet dabei den Kern des Innovationsökosystems.

Die Freie und Hansestadt Hamburg wird diese Offenheit aktiv kommunizieren und den Austausch zwischen potenziellen Partnern gezielt unterstützen.



4.3 Strategie: Hamburg denkt weiter!

Diese strategische Perspektive richtet sich auf langfristige Entwicklungen, die kontinuierlich beobachtet und bewertet werden müssen. Dabei geht es um globale wirtschaftliche, politische und technologische Veränderungen, deren Auswirkungen für den Logistikstandort frühzeitig erkannt werden sollen.

Hamburg agiert als Strategie, indem es langfristige Transformationsprozesse antizipiert und aktiv vorbereitet.

Im Themenfeld *Nachhaltigkeit und Klimaschutz* stehen folgende Aspekte im Fokus:

- Dekarbonisierung und Energiepreise
- Förderung der Kreislauf- bzw. zirkulären Wirtschaft

Gleichzeitig sind *geostrategische Entwicklungen* zu berücksichtigen:

- Globale Konflikte, Friendshoring und Handelshemmnisse
- Diversifizierung von Lieferketten
- Wandel in der wirtschaftlichen Bedeutung Chinas und anderer Weltregionen

Neue, zukunftsweisende Ansätze in der Logistik erfordern kontinuierliche Beobachtung und Bewertung, u. a.:

- Nutzung und Austausch offener Daten (Open Data)
- Konzepte kollaborativer Logistik

Insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen sind umfassende Zukunftsanalysen häufig nicht leistbar. Deshalb sollten solche Informationen im Rahmen gemeinsamer Initiativen aufbereitet und regelmäßig zur Verfügung gestellt werden – als Grundlage für fundierte Entscheidungen im Sinne einer langfristigen Wettbewerbsfähigkeit.

4.4 Kooperation: Hamburg arbeitet zusammen!

Die drei strategischen Perspektiven – Problemlöser, Anwender und Strategie – bilden gemeinsam den Leitgedanken der Strategie. Ergänzt wird dieser durch einen vierten, übergreifenden Aspekt: Kooperation. Das besondere Potenzial Hamburgs liegt darin, bestehende Partnerschaften gezielt auszubauen und neue Formen der Zusammenarbeit zu etablieren, um den Logistikstandort zukunftsfähig weiterzuentwickeln.

Kooperationen ermöglichen es, Ressourcen effizient zu nutzen – etwa durch geteilte Investitionskosten, gemeinsame Nutzung personeller Kapazitäten oder den Einbezug von Expertinnen und Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Forschung.

Erfolgreiche Kooperation basiert auf einem erkennbaren Mehrwert für alle Beteiligten. Daher sollten gemeinsame Projekte stets an konkrete Ziele und Maßnahmen geknüpft sein und einen klaren Nutzen für die Beteiligten bieten.

Kooperative Zusammenarbeit muss auf zwei Ebenen gestärkt werden:

Erstens: Die Vernetzung unter den Akteurinnen und Akteuren sollte intensiviert werden. Bestehende Strukturen – etwa durch Netzwerke, Verbände, Clusterorganisationen sowie die Freie und Hansestadt Hamburg – bieten dafür eine gute Grundlage. Niedrigschwellige, themenorientierte Veranstaltungsformate sind hier besonders geeignet. Sie sollten offen für neue Beteiligte sein, die bislang nicht in bestehende Netzwerkstrukturen eingebunden sind.

Zweitens: Es gilt, gezielt neue Projekte zu initiieren. Dafür braucht es engagierte Partnerinnen und Partner, die ein besonderes Interesse an bestimmten Themenfeldern haben, daraus konkreten Nutzen ziehen und bereit sind, Verantwortung für die Umsetzung zu übernehmen. Diese aktiven Beteiligten sind es, die – gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen aus der Logistikbranche – die Strategie mit Leben füllen und in die Praxis überführen.

5. Aktionsbereiche

Die im Rahmen der Strategieentwicklung identifizierten neun Aktionsbereiche werden im Folgenden noch einmal konkretisiert und Ansätze für Lösungen entwickelt, die kurz- mittel- und langfristig zur Lösung der entsprechenden Herausforderungen beitragen können.

Dabei sollten die Aktionsbereiche regelmäßig reflektiert werden. Wenn wegen mangelnder Resonanz ein Aktionsbereich nicht aus dem

Logistiknetzwerk heraus bearbeitet wird, kann von Seiten der Verbände, Vereine, Clusterorganisation oder der Verwaltung überlegt werden, dieses Thema aktiv zu bewerben und Akteurinnen bzw. Akteure gezielt anzusprechen, die hieran besonders interessiert sind. Es kann aber auch sein, dass das Thema nicht (mehr) die notwendige Resonanz in der Logistikwirtschaft erfährt und entweder modifiziert oder auch depriorisiert werden muss.

5.1 Aktionsbereiche des Problemlösers

5.1.1 Arbeitskräfte

Der zunehmende Mangel an Fach- und Arbeitskräften stellt eine zentrale Herausforderung für den Logistikstandort Hamburg dar. Als eines der bedeutendsten Logistikzentren Europas ist die Stadt besonders betroffen. Der demografische Wandel¹⁷ und die Digitalisierung verschärfen die Situation zunehmend: Es fehlen qualifizierte Arbeitskräfte¹⁸, während die Anforderungen steigen.

Bis 2035 wird eine Verschärfung der Lage erwartet. Neben altersbedingtem Ausscheiden von Fachkräften mangelt es an Nachwuchs, während

gleichzeitig die Komplexität logistischer Prozesse wächst. Besonders in Bereichen wie IT, Datenanalyse und Logistikmanagement wird der Bedarf steigen. Bereits heute sehen 89 % der Logistikunternehmen den Fachkräftemangel als größtes Hindernis für die Digitalisierung.

Zentrale Handlungsansätze:

- *Aus- und Weiterbildung modernisieren:* Ausbildungs- und Weiterbildungsangebote müssen auf technologische Anforderungen abgestimmt und praxisnah gestaltet werden. IT- und Datenkompetenzen sind integrale Bestandteile moderner Logistikberufe.
- *Attraktivität steigern:* Bessere Arbeitsbedingungen, flexible Arbeitszeiten und eine gesteigerte Vereinbarkeit von Familie und Beruf sollen die Branche attraktiver machen.
- *Alle Erwerbspotenziale nutzen:* Unterrepräsentierte Gruppen wie Frauen, Menschen mit Behinderungen und Personen mit Migrationshintergrund müssen stärker eingebunden werden.
- *Lebensumfeld verbessern:* Hohe Lebenshaltungskosten wirken abschreckend. Der Ausbau von bezahlbarem Wohnraum, insbesondere für Berufsanfängerinnen und -anfänger, ist notwendig.

Analyseergebnisse zum Arbeits- und Fachkräftemangel:

- Ca. 107.000 Logistik-Beschäftigte in Hamburg
- 97 % der Unternehmen sehen Fachkräftemangel als große Herausforderung
- 89 % betrachten ihn als größtes Digitalisierungshemmnis
- Hohes Potenzial im Bereich Fahrzeugführende und Helfertätigkeiten (ca. 9.700 Arbeitslose)
- Hamburg verfügt über mehr als 15 logistikt nahe Hochschulen



- *Automatisierung vorantreiben:* Digitalisierung und KI können Routinetätigkeiten automatisieren und Mitarbeitende entlasten. Dabei sind Forschung, Entwicklung und Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft zentral.

Weitere Ansätze liefert die *Hamburger Strategie zur Sicherung des Arbeits- und Fachkräftebedarfs*¹⁹ sowie der *Hafenentwicklungsplan 2040*²⁰.



5.1.2 Flächen und Infrastruktur

Für eine leistungsfähige Logistik sind geeignete Gewerbeflächen und eine belastbare Infrastruktur essenziell. In der Metropolregion Hamburg ist das Angebot jedoch begrenzt, insbesondere für Logistikansiedlungen⁴. Gleichzeitig besteht ein hoher Wettbewerbsdruck mit anderen Nutzungsinteressen wie Wohnen oder Energie.

Zentrale Herausforderungen:

- *Hohe Nachfrage bei geringem Angebot an Logistikflächen*
- *Unternehmensabwanderung in die Peripherie*⁵
- *Infrastrukturdefizite (z. B. fehlende Gleisanschlüsse)*²¹
- *Nachhaltigkeitsauflagen und Planungsverzögerungen*

Handlungsoptionen:

- *Gewerbeflächenentwicklung unterstützen:* Kommunale Entwicklungsstrategien wie GEFEK II⁶ bieten Orientierung. Flächenvorratspolitik und Brownfield-Entwicklung sollten gezielt gefördert werden.
- *Planungsprozesse beschleunigen:* Digitale und vereinfachte Verfahren sowie ausreichend Fachpersonal in der Verwaltung sind Schlüssel für zügige Genehmigungen.

Analyseergebnisse zu Flächen und Infrastruktur:

- Hamburg verzeichnet stark angespannten Lagerflächenmarkt
- Hoher Rückgang bei Neubauaktivitäten (-80 % in H1/2023 ggü. H1/2022)
- Hamburg ist zentraler TEN-V-Knotenpunkt mit drei Kernnetzkorridoren
- 50,5 % der Container werden über Schiene ins Hinterland transportiert
- Hafenbahn mit 290 km Gleislänge ist zentraler Faktor
- Bevölkerungswachstum in Hamburg, Rückgang im Umland
- Beispiel Singapur zeigt innovative Flächennutzung (vertikal, unterirdisch)

- *Regionale Kooperation:* Interkommunale Gewerbegebiete und abgestimmte Flächenplanung können den Mangel lindern.
- *Verkehrsinfrastruktur ausbauen:* Ausbau von Schiene, Straße und Wasserwegen sowie Investitionen in digitale Netze verbessern Erreichbarkeit und sind krisensicher.



⁴ Vgl. Metropolregion Hamburg (Hrsg.): Gewerbeflächenmonitoring Metropolregion Hamburg, Bericht 2021. Stand Januar 2022.

⁵ Vgl. bulwiengesa AG (Hrsg.): Logistik und Immobilien 2021.

⁶ Vgl. Gewerbeflächenkonzept (GEFEK II) für die Metropolregion Hamburg. Abschlussbericht 2017. GEFEK II, das Gewerbeflächenentwicklungskonzept für die Metropolregion Hamburg, bietet eine wichtige informelle Planungsgrundlage. Diese sollte in regelmäßigen Abständen - mindestens alle fünf Jahre - überprüft und angepasst werden.



Erste doppelstöckige Logistikkimmobilie Four Parx Mach² Hamburg

- **Flächeneffizienz steigern:** Mehrstöckige Logistikbauten, Nachverdichtung und Unterflächennutzung erhöhen den Wirkungsgrad knapper Flächen.

5.1.3 Urbane Logistik

Die kommenden Jahre erfordern für die urbane Logistik in Hamburg einen strategischen Ausbau und eine stärkere Integration logistischer Prozesse in die städtische Planung. Ziel ist es, eine nachhaltige und zugleich effiziente Versorgung und Entsorgung der Stadt sicherzustellen.

Neben der Optimierung der „Letzten Meile“ – insbesondere im Bereich Kurier-, Express- und Paketdienstleistungen (KEP) – besteht die Herausforderung darin, zukunftsfähige Konzepte für den städtischen Wirtschaftsverkehr zu entwickeln. Diese müssen den Bedürfnissen einer wachsenden und sich wandelnden Stadt gerecht werden und dabei Aspekte wie Digitalisierung, Automatisierung und Klimaneutralität berücksichtigen.

Die Drucksache 22/5939 „Urbane Logistik Hamburg – Strategie für die Letzte Meile“ bildet weiterhin die wesentliche Grundlage für die städtische Ausrichtung.

Lösungsansätze:

- **Vernetzung und Bündelung von Lieferprozessen:** Digitale Tools zur Planung und Steuerung, die



- **Nachhaltigkeit integrieren:** Umweltfreundliche Logistik erhöht die gesellschaftliche Akzeptanz und erleichtert die Flächenerschließung.
- **Politische Unterstützung:** Ein klares Bekenntnis der Politik zur Logistikbranche ist für eine zukunftsfähige Flächenstrategie unabdingbar.

Hamburg sollte künftig verstärkt auf digitale Steuerung, Automatisierung und nachhaltige Logistikkentwicklung setzen, um seine Rolle als europäische Logistikkdrehscheibe langfristig zu sichern. Angesichts dieser angespannten Flächensituation sollten vorhandenes Gewerbe und Gewerbeflächen in der Metropolregion Hamburg grundsätzlich geschützt und Verdrängung aufgrund von Grundstücksspekulationen vermieden werden⁷.

Analyseergebnisse zur Urbanen Logistik:

- Trotz der Abschwächung im E-Commerce nach der Pandemie bleibt das Sendungsvolumen langfristig wachsend (CAGR 23–27: +4 bis +9 %).
- Neue Wachstumsimpulse durch bislang schwach vertretene Kategorien wie Lebensmittel (CAGR 23–27: +20 %).
- Die steigenden Erwartungen an Liefergeschwindigkeit und die wachsende Rolle von Dritthändlern belasten die Verkehrsinfrastruktur zunehmend.

Einrichtung von Mikro-Depots und urbanen Logistikkhubs sollen den Lieferverkehr effizienter und stadtverträglicher machen.

- **Verknüpfung von Logistik und Stadtentwicklung:** Infrastrukturprojekte müssen künftig logistische Bedarfe mitdenken. Dies erfordert eine frühzeitige und enge Kooperation zwischen Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Politik.
- **Reallabore für Innovationen:** Hamburg will sich weiterhin als Testumgebung für Logistikkinnovationen positionieren. Beispiele sind

⁷ Vgl. Masterplan Magistralen 2040+. Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen (Hrsg.) Hamburg, 2024.

White-Label-Paketboxen, Lieferzonen-Apps (z. B. SmaLa) oder Ridepooling-Lösungen (z. B. MOVE21).

- *Dekarbonisierung der Letzten Meile:* CO₂-neutrale Antriebstechnologien wie Elektromobilität und Lastenräder sollen gefördert werden. Geprüft wird auch die Einführung emissionsfreier Zonen zur Verbesserung der Luft- und Lebensqualität in innerstädtischen Bereichen.



Zusammengefasst zielt Hamburgs Strategie im Bereich der urbanen Logistik darauf ab, gemeinsam mit der Branche nachhaltige, emissionsarme und effiziente Logistikstrukturen zu schaffen, die sich flexibel an die Herausforderungen der wachsenden Stadt anpassen lassen.

Die Verankerung der urbanen Logistik in der Stadtentwicklung und die Förderung innovativer Technologien sind zentrale Hebel, um Hamburg als zukunftsfähigen Logistikstandort zu stärken und gleichzeitig die Lebensqualität für die Bürgerinnen und Bürger zu steigern.

5.1.4 Cybersecurity

Die digitale Transformation macht Cybersecurity zu einem kritischen Erfolgsfaktor für Hamburgs Logistikstandort. Als internationales Handelszentrum ist Hamburg auf funktionierende, vernetzte IT-Systeme angewiesen. Die hohe Abhängigkeit von digitalen Prozessen steigert jedoch die Anfälligkeit gegenüber Cyberangriffen.

Analyseergebnisse zur Cybersecurity:

- 18 % der Logistikunternehmen waren bereits Opfer von Cyberkriminalität.
- Kosten pro Datenleck: durchschnittlich im mittleren einstelligen Millionenbereich.
- 70 % der Unternehmen sehen IT-Sicherheitsbedenken als Digitalisierungshemmnis.

Insbesondere die Hafeninfrastruktur gehört zur kritischen Infrastruktur Deutschlands. Cyberattacken könnten nicht nur wirtschaftliche, sondern auch sicherheitspolitische Folgen haben.

Ein starker IT-Schutz ist daher essenziell für die Widerstandskraft und das Vertrauen in Hamburg als verlässlichen Logistikknottenpunkt.

Strategische Ansätze:

- *Cybersecurity-Netzwerk:* Ein branchenspezifisches Netzwerk für Unternehmen, Forschung und Sicherheitsdienste kann Wissenstransfer und Reaktionsfähigkeit verbessern.
- *Servicestelle Cybersecurity:* Eine zentrale Anlaufstelle für Schulungen, Bedrohungsanalysen und Soforthilfe im Ernstfall, kann Unternehmen effektiv unterstützen.
- *Cyber-Task-Force:* Eine operative Task-Force, insbesondere für KMU, könnte über Risikofonds finanziert werden und praktische Hilfe bieten.
- *Awareness-Maßnahmen:* Schulungs- und Sensibilisierungsprogramme für Mitarbeitende sind entscheidend, um menschliche Fehler zu reduzieren.



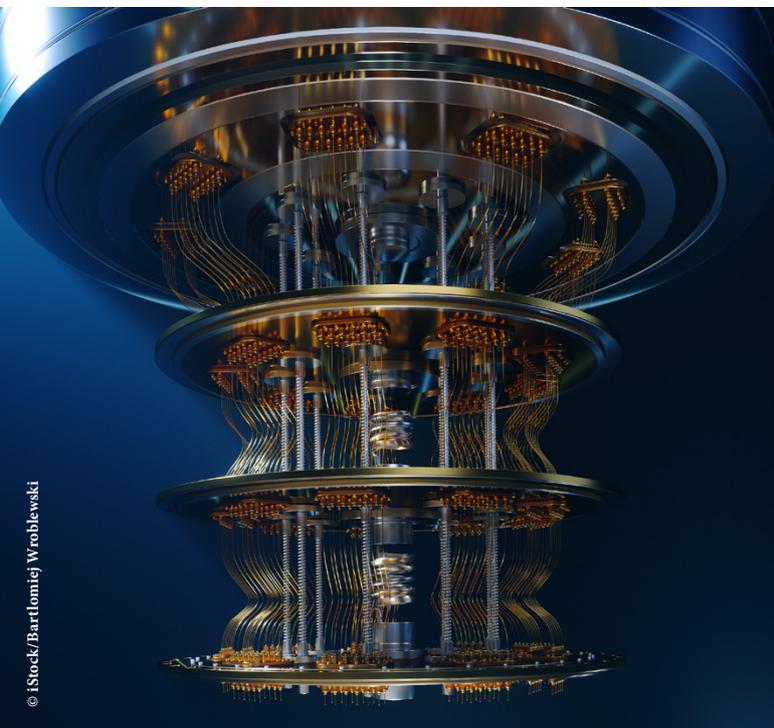
5.2 Aktionsbereich des Anwenders

5.2.1 Technologietrends

Hamburg fokussiert sich auf die frühe Anwendung technologischer Innovationen, auch wenn diese nicht vorrangig in der Stadt selbst entwickelt werden. Die vielfältige Logistiklandschaft Hamburgs und deren enge Vernetzung mit Wissenschaft und Industrie bilden dafür die ideale Grundlage.

Zentrale Handlungsansätze:

- *Smarte Infrastrukturen:* Quantencomputing, insbesondere im maritimen Kontext (z. B. Projekt QSH am Fraunhofer CML), soll praxisorientiert genutzt werden.



QSH - Quantencomputing für Schifffahrt und maritime Logistik in Hamburg

- *Reallabore für Automatisierung und Robotik:* Testumgebungen für autonome Fahrzeuge, Drohnen und digitale Zwillinge sollen geschaffen werden.



Robotikforschungsobjekt der TU Hamburg.

Analyseergebnisse zu Technologietrends:

88 % der Unternehmen sehen Digitalisierung als Chance, 52 % als Herausforderung.

- Cloud, IoT und Lagerautomatisierung sind bereits bei über 50 % im Einsatz.
- Nur 22 % der Unternehmen nutzen bislang KI, deren Bedeutung jedoch stark zunimmt.
- Hamburg bleibt globaler Vorreiter im Smart-Port-Bereich.

- *KI und Automatisierung:* KI soll zur Optimierung von Transportströmen, Lagerhaltung und Planung genutzt werden. Selbstlernende Systeme sollen Effizienz und Agilität steigern.
- *Smart-Port-Strategie:* Hamburgs Vorreiterrolle als digitalisierter Hafen soll weiter gefestigt werden.
- *Technologietransfer:* Der Digital Hub Logistics & Commerce fungiert als Innovationsmotor und vernetzt Unternehmen mit Start-ups und Forschung.
- *Single Point of Contact:* Bürokratieabbau und digitale Genehmigungsverfahren sollen Hamburg als Standort attraktiver machen.



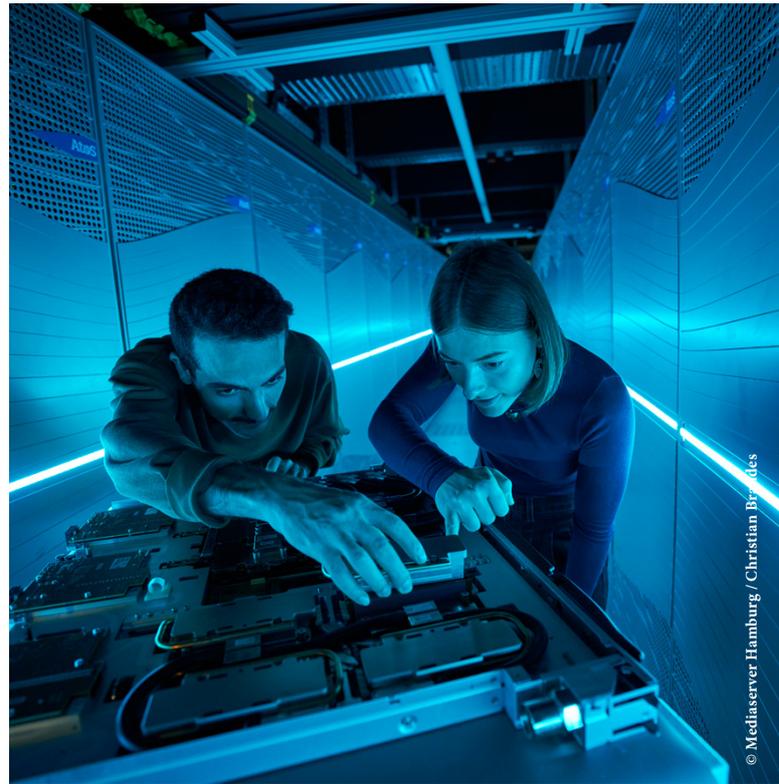
5.2.2 Neue Geschäftsmodelle und Plattformlösungen

Innovative Geschäftsmodelle sind zentral für die Transformation der Logistik. Sie ermöglichen Anpassungsfähigkeit, Effizienz und Nachhaltigkeit.

Lösungsansätze:

- *Digitale Plattformen & Kollaboration:* Plattformen ermöglichen effiziente Ressourcennutzung, senken Transaktionskosten und fördern die Integration von Lieferketten (z. B. Physical Internet)⁸.
- *Datengetriebene Modelle:* Smart Data, Predictive Analytics und Echtzeitinformationen machen Lieferketten robuster und reaktionsfähiger⁹.
- *Nachhaltige Logistikmodelle:* Alternative Antriebe, emissionsfreie Logistik und intelligente Energiemanagementsysteme fördern eine klimafreundliche Logistik (vgl. Kapitel 5.3.1)¹⁰.
- *Kreislaufwirtschaft:* Wiederverwendung und Recycling bieten neue Marktchancen und tragen zur Ressourcenschonung bei.
- *Flexibilisierung durch On-Demand-Modelle:* KI-verwaltete, temporäre Lagerkapazitäten¹¹ bieten eine dynamische Reaktion auf Nachfrageschwankungen¹².
- *Digital Hub Logistics & Commerce als Impulsgeber:* Der Hub vernetzt etablierte Unternehmen mit Start-ups¹³ und überführt Ideen in marktfähige Produkte¹⁴.

Hamburg sollte diese Dynamik nutzen, um sein Innovations-Ökosystem weiter zu stärken und seine internationale Vorreiterrolle im Bereich smarter, nachhaltiger Logistikmodelle auszubauen.



Rechenzentrum der Universität Hamburg

Analyseergebnisse zu neuen Geschäftsmodellen:

- Urbaner Mobilitätsmarkt mit 9% jährlichem Wachstum
- Plattformunternehmen wie Uber (>100 Mrd. USD Umsatz) dominieren den Markt
- Hamburger Plattformprojekte wie Moia zeigen das Potenzial
- Asset-light-Plattformen wie Forto, sender oder Schüttflix mit disruptivem, aber auch risikobehaftetem Potenzial



8 Wang, Y., Zhang, D., Liu, Y., & Shen, Y. (2020). Integrating predictive and prescriptive analytics into digital twin: An IoT-enabled smart port case. *Computers in Industry*, 121, 103257.

9 Ivanov, D., & Dolgui, A. (2020). Viability of intertwined supply networks: Extending the supply chain resilience angles towards survivability. *International Journal of Production Research*, 58(10), 2904-2915.

10 Mejía, C., Uzochukwu, O., & Rensburg, N. J. (2019). Green logistics and its impact on environmental sustainability. *Sustainability*, 11(19), 5177.

11 Choy, K. L., Chow, H. K. H., & Lee, W. B. (2016). Real-time predictive decision support system for container terminal operations. *International Journal of Production Research*, 54(23), 7117-7138.

12 Wang, Y., & Sarkis, J. (2017). Integrating sustainability into supply chain management: Evidence from the field. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 47(5), 344-361.

13 Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.

14 Brunswicker, S., & Vanhaverbeke, W. (2015). Open innovation in small and medium-sized enterprises (SMEs): External knowledge sourcing strategies and internal organizational facilitators. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 1241-1263.

5.3 Aktionsbereiche des Strategien

5.3.1 Klimaschutz und Nachhaltigkeit

Die Hamburger Logistikwirtschaft steht vor der Herausforderung, globale Themen wie Klimaschutz und Nachhaltigkeit in konkrete und umsetzbare Strategien zu überführen. Deutschland hat sich verpflichtet, die Treibhausgasemissionen bis 2030 um mindestens 65 %, bis 2040 um 88 % gegenüber 1990 zu senken und bis 2045 vollständige Klimaneutralität zu erreichen. Auch Hamburg verfolgt das Ziel, bis 2045 CO₂-neutral zu werden.

Internationale und nationale Vorgaben wie das EU-Klimapaket oder das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz erhöhen den Druck auf Unternehmen, sich anzupassen und zu investieren. Gleichzeitig eröffnen sich Chancen durch emissionsarme Technologien, grüne Lieferketten und den verstärkten Einsatz erneuerbarer Energien.

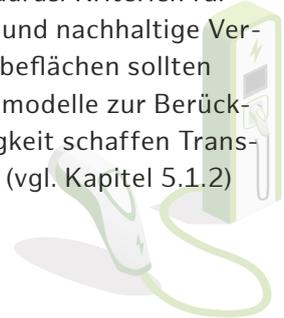
Lösungsansätze:

- *Anwendungstechnologien vorantreiben:* Der Ausbau von Lade- und Betankungsinfrastruktur für alternative Antriebe ist vielerorts unzureichend. Ein koordiniertes Vorgehen mit besserer Nutzung von Fördermitteln und öffentlich-privaten Partnerschaften kann Abhilfe schaffen und Hamburgs Position als Standort nachhaltiger Logistiklösungen stärken.
- *Kreislaufwirtschaft integrieren:* Die Kreislaufwirtschaft bietet großes Potenzial für neue Geschäftsmodelle. Die Logistik kann durch Rückführungs- und Recyclingnetzwerke sowie durch spezialisierte Dienstleistungen zur Wiederverwendung von Materialien zur Ressourcenschonung beitragen.
- *Vision einer klimapositiven Logistik:* Hamburg kann Vorreiter werden für eine Logistik, die aktiv zur CO₂-Reduktion beiträgt – etwa durch emissionsfreie Hafengebäude oder klimaneutrale Seeverbindungen. Dies stärkt nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit, sondern erhöht auch die Attraktivität Hamburgs als Partner in globalen Lieferketten.

- *Klimaresilienz und Anpassung:* Extreme Wetterereignisse gefährden Lieferketten und Infrastruktur. Der Ausbau robuster Systeme, smarte Technologien und die Nutzung erneuerbarer Energien machen die Logistik widerstandsfähiger und zukunftssicher.

Ergebnisse der Analyse zu Klimaschutz und Nachhaltigkeit

- Hohe Energiekosten belasten 98% der Logistikunternehmen stark
 - Hamburgs integrierte Klimastrategie eröffnet neue Chancen für logistische Dienstleistungen
 - Entwicklungspotenzial des zirkulären Wirtschaftanteils und kreislauffähiger Produkte
- *Nachhaltige Gebäudestandards:* Kriterien für energieeffizientes Bauen und nachhaltige Vergebungsverfahren bei Gewerbeflächen sollten etabliert werden. Scoringmodelle zur Berücksichtigung von Nachhaltigkeit schaffen Transparenz und Orientierung. (vgl. Kapitel 5.1.2)



Wasserstoff-Lager im Hamburger Hafen

5.3.2 Geostrategische Veränderungen

Die Weltwirtschaft befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel. Für Hamburg als bedeutenden Logistikstandort hat dies unmittelbare Auswirkungen. Das Außenwirtschaftskonzept der Freien und Hansestadt Hamburg benennt vier zentrale Veränderungen:

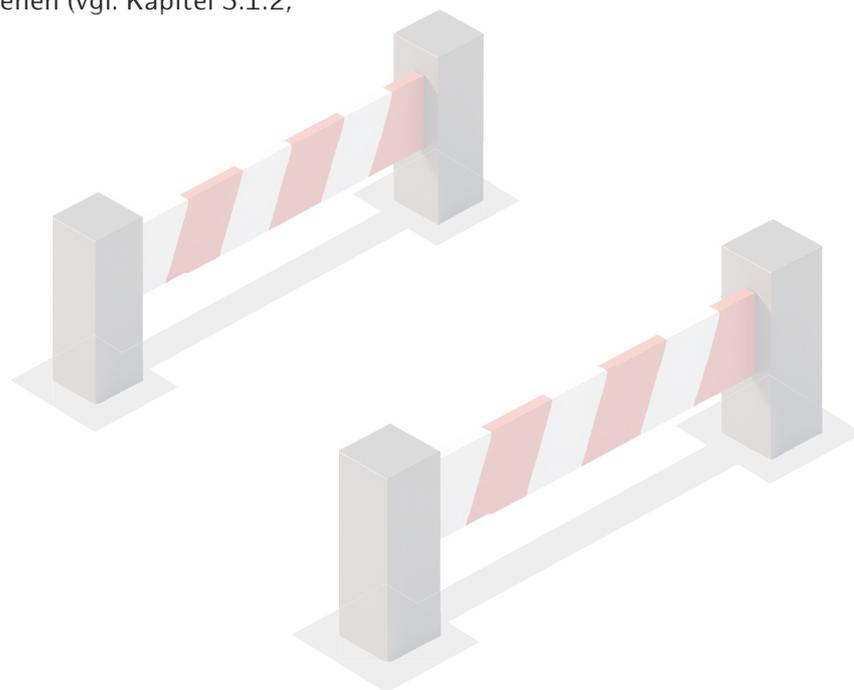
- *Verschiebung der Wirtschaftszentren:* Die Region Asien-Pazifik entwickelt sich zum globalen Wachstumsmotor. Hamburg sollte seine Rolle als Gateway nach Europa sichern und gleichzeitig neue Partnerschaften in Afrika, Südamerika und Südostasien aufbauen.
- *Geopolitische Spannungen:* Handelskonflikte und Unsicherheiten erhöhen die Volatilität der Lieferketten. Flexible Hafen- und Logistiksysteme sowie alternative Routen sind essenziell zur Krisensicherheit.
- *Diversifizierung der Lieferketten:* Die Bedeutung regionaler Märkte wächst. Hamburg sollte seine multimodale Infrastruktur nutzen, um sich als zentraler Knotenpunkt europäischer Verkehre zu positionieren.
- *Dekarbonisierung:* Strengere Umweltauflagen erfordern grüne Technologien und CO₂-arme Transportlösungen. Hamburg kann hier mit gutem Beispiel vorangehen (vgl. Kapitel 5.1.2, 5.2.1, 5.3.1).

Analyseergebnisse zu geostrategischen Veränderungen:

- Geopolitik und Friendshoring verändern Handelsrouten und Transportmodi
- Steigende Lagerhaltung, Multisourcing und Sonderfahrten bei vielen Unternehmen
- Chinas Bedeutung für Hamburg (29 % des Containerumschlags) birgt besondere Risiken

Lösungsansätze:

- *Handelsbeziehungen und Transportwege diversifizieren*
- *Nachhaltige Logistikkonzepte und Infrastrukturinvestitionen fördern*
- *Digitalisierung und Innovationen vorantreiben (z.B. KI, IoT, Blockchain)*
- *Resilienz durch flexible Lager- und Netzwerkstrukturen erhöhen*
- *Internationale Kooperationen stärken und europäische Projekte aktiv mitgestalten*



5.3.3 Innovative Ansätze

Megatrends wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit treiben die Transformation der Logistik voran. Neue Technologien, datenbasierte Steuerung und kollaborative Modelle gewinnen an Bedeutung.

Lösungsansätze:

- *Open Data*: Offene Daten verbessern Transparenz, Prognosefähigkeit und Effizienz. Plattformen wie die Urban Data Platform Hamburg bieten hier bereits gute Ansätze.
- *Kooperative Logistik*: Gemeinsame Nutzung von Transport- und Lagerkapazitäten, multimodale Konzepte und synchromodale Planung ermöglichen eine nachhaltigere und wirtschaftlichere Logistik.
- *Reallabore*: Hamburg positioniert sich erfolgreich als Testfeld für Innovationen wie autonome Fahrzeuge oder smarte Verkehrssteuerung (vgl. Kapitel 5.1.3, 5.2.1).

Analyseergebnisse zu innovativen Ansätzen:

- 65% der Logistikunternehmen sehen großes Potenzial in Open Data
- 23% der Lkw-Kilometer entfallen auf Leerfahrten – Potenzial zur Reduktion durch Kollaboration
- Datenschutz und Datenhoheit sind häufige Hemmnisse (genannt von 56% bzw. 52%)
- Vertrauen, Austausch und persönliche Kontakte sind entscheidend für erfolgreiche Kooperation (88% Zustimmung)



Analysten arbeiten an neuen Strecken, um Straßenrouten zu optimieren.

**Fazit:**

Hamburg hat die Möglichkeit, sich als Vorreiter für eine vernetzte, datengetriebene und nachhaltige Logistik zu etablieren.

Entscheidend sind Offenheit für Kooperation, Investitionen in smarte Technologien und der Aufbau vertrauensvoller Netzwerke entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

6. Umsetzung

Die strategischen Ansätze (vgl. Kapitel 4) sowie die neun Aktionsbereiche als inhaltliche Schwerpunktthemen dieser Strategie (vgl. Kapitel 5) zugrunde legend, werden im Folgenden die wichtigsten Vorhaben zur Realisierung der strategischen Ziele für die kommenden Jahre zusammengestellt. Dabei folgt die zeitliche Zuordnung der im Rahmen des Trendradars entwickelten Systematik, so dass kurzfristige Maßnahmen innerhalb von fünf Jahren, mittelfristige zwischen fünf und 10 Jahren und langfristige Maßnahmen im Zeitraum über 10 Jahren umgesetzt werden. Zu berücksichtigen ist allerdings, dass aufgrund zunehmender Volatilität, Unsicherheit und Komplexität, die Maßnahmen fortlaufend auf ihre Zielrichtung und Wirksamkeit hin überprüft werden müssen. Dementsprechend sind die nachfolgenden Maßnahmen und Ideen nicht als starre Auflistung zu verstehen, sondern es ist geboten, diese regelmäßig zu hinterfragen sowie kontinuierlich weiterzuentwickeln oder auch zu verwerfen.



6.1 Kurzfristige Maßnahmen

Der Erfolg des Logistikstandorts Hamburg hängt entscheidend davon ab, wie gut die Akteurinnen und Akteure der Branche zusammenarbeiten, um Herausforderungen zu bewältigen und Chancen zu nutzen. Im Rahmen des strategischen Ansatzes, der Kooperation als Schlüssel zum Erfolg begreift, werden kurzfristige Maßnahmen innerhalb der nächsten fünf Jahre umgesetzt, die sich an den drei strategischen Perspektiven – Problemlöser, Anwender und Strategie – orientieren. Diese Maßnahmen schaffen konkrete Fortschritte in den Aktionsbereichen und sichern die Wettbewerbsfähigkeit dieser für Hamburg so bedeutsamen Branche. Mit ihnen werden klare Impulse für die Weiterentwicklung des Logistikstandorts Hamburg gesetzt. Mit einem starken Fokus auf Kooperation stellen die Maßnahmen sicher, dass die Branche den aktuellen Herausforderungen begegnet und die Grundlage für nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit legt.

6.1.1 Hamburg als Problemlöser

Im Fokus der Problemlöser-Rolle stehen insbesondere die Herausforderungen Fachkräftemangel, Flächenverfügbarkeit, Infrastruktur, urbane Logistik sowie Cybersecurity.

Im Aktionsbereich Fachkräfte werden branchenspezifische Online-Kurse und modulare Weiterbildungsformate ausgebaut, die gezielte Qualifizierungsmaßnahmen für neue und bestehende Mitarbeitende ermöglichen. Eine betriebliche Bedarfsanalyse soll die Entwicklung passgenauer Weiterbildungsangebote unterstützen. Technologische Tools wie Virtual Reality und CAVE-Technologien werden zunehmend in die Ausbildung integriert – wie im Projekt Digi-Remote2030, das mit einem Remote-Simulator Schulungen für automatisierte Containerbrücken ermöglicht.

Zudem sollen die Potenziale von Künstlicher Intelligenz im Arbeitsumfeld intensiver genutzt und neue Berufsbilder frühzeitig in Aus- und Weiterbildungssysteme integriert werden. Projekte wie PortSkill 4.0 leisten hierzu wichtige Vorarbeit. Bestehende Förderangebote wie der Hamburger

Weiterbildungsbonus sollen gezielter kommuniziert und stärker in der Branche verankert werden.

Weiterbildungsprogramme für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger in Kooperation mit der Agentur für Arbeit und dem Jobcenter team.arbeit.hamburg, werden verfestigt und bedarfsgerecht angepasst. Initiativen wie P.O.W.E.R.trucker und passgenaue Teilqualifizierungen adressieren insbesondere den akuten Mangel an Berufskraftfahrenden. Zugewanderte mit einschlägigen Qualifikationen sollen durch Kompetenzfeststellungen und begleitende Qualifizierungsmaßnahmen schneller integriert werden.

Die Plattform *Logistik lernen Hamburg*²² wird ausgebaut und gezielt an die Bedürfnisse junger Menschen angepasst. Flankierend werden Social-Media-Kampagnen und Employer-Branding-Initiativen umgesetzt, um das moderne Image der Branche zu stärken. Gleichzeitig wird die Logistik in der Berufsorientierung sichtbarer verankert, u.a. durch anschauliche Materialien, die die Innovationskraft der Branche unterstreichen.

In Abstimmung mit den Fachkräftestrategien der Metropolregion und der Freien und Hansestadt Hamburg werden Maßnahmen zur nationalen und internationalen Fachkräftegewinnung intensiviert, einschließlich gezielter Anwerbekampagnen.

Integrative und inklusive Arbeitsmarktansätze sollen ungenutzte Potenziale erschließen. Erfolgreiche Beispiele wie VTG RailTrain oder die Kooperation von Sirum mit der Paulinenpflege zeigen praxisnahe Wege. Logistik-Assistenzsysteme können hierbei helfen, Barrieren abzubauen und Teilhabe zu fördern.

Zur Verbesserung der Lebensbedingungen von Beschäftigten setzen Unternehmen verstärkt auf betriebliches Gesundheitsmanagement. Wohnlösungen wie Ausbildungs-WGs oder Werkswohnungen – z.B. auf dem Bildungscampus Ausschläger Weg – können die Lebensqualität und Zufriedenheit der Mitarbeitenden verbessern.

Im Bereich Flächenmanagement wird ein Stakeholder-Dialog zur Beschleunigung und Digitalisierung von Planungsprozessen initiiert. Ein Leitfaden für nachhaltige Gewerbeflächenplanung wird entwickelt, der effiziente und ressourcenschonende Nutzung unterstützt. Brownfield-Entwicklungen und Multi-Use-Konzepte rücken stärker in den Fokus, ebenso wie mehrgeschossige Logistikimmobilien. Eine verbesserte ÖPNV-Anbindung sowie Breitband- und 5G-Ausbau steigern die Attraktivität der Gewerbegebiete. Kreislaufwirtschaftliche Prinzipien werden in die Flächenplanung integriert, etwa durch einen digitalen Material- und Gebäudepass.

Für die urbane Logistik werden bedarfsgerechte Ladezonen ausgebaut und exklusive Zonen für emissionsfreien Lieferverkehr geschaffen. Der Aufbau von Mikro-Hubs, Paketshops und anbieteroffenen Paketboxen soll den Drop-Faktor erhöhen und die Effizienz der letzten Meile steigern. Zwischennutzungen (z.B. Pop-up-Hubs) und Lagerautomatisierung im urbanen Raum werden vorangetrieben. Zudem wird die Einrichtung eines Urban Consolidation Centers (UCC) geprüft. Die Elektrifizierung von Lieferflotten im Rahmen der Umweltflotte wird forciert, ebenso wie ein Konzept für Nachtlieferungen zur Verkehrsvermeidung in Stoßzeiten.

Im Bereich Cybersecurity wird die Kooperation mit der Zentralen Ansprechstelle Cybercrime (ZAC) ausgebaut. Eine zentrale Servicestelle für Cybersecurity wird geprüft, flankiert von Informations- und Schulungsangeboten zur Sensibilisierung.

Eine Cyber-Task-Force unterstützt insbesondere kleine und mittlere Unternehmen im Umgang mit Bedrohungen entlang vernetzter Lieferketten.

6.1.2 Hamburg als Anwender

Im Rahmen der Anwender-Perspektive liegt der Fokus auf der frühzeitigen Umsetzung neuer Technologien und Geschäftsmodelle.

Im Aktionsbereich Technologietrends wird mit dem Reallabor Smart Warehousing Hamburg eine

Pilotumgebung geschaffen, in der automatisierte Lager- und Robotiklösungen erprobt werden. Start-ups, wissenschaftliche Einrichtungen und Initiativen wie die Startup-Factory liefern hierfür Impulse. Ergänzend werden Testfelder für KI-gestützte Prozesse aufgebaut. Die Urban Data Plattform bietet hierfür eine fundierte Datenbasis zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.

Die Entwicklung grüner Logistiklösungen wird unterstützt – u.a. durch Förderprogramme wie den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE). Damit soll die Etablierung nachhaltiger Geschäftsmodelle beschleunigt werden.

Der Digital Hub Logistics & Commerce wird kontinuierlich weiterentwickelt, um als Innovations- und Vernetzungsplattform für die Logistik- und Handelsbranche zu dienen.

6.1.3 Hamburg als Strategie

In der Rolle des Strategen richten die Beteiligten ihren Fokus auf langfristige Perspektiven, kreative Impulse und transformative Themenfelder.

Im Bereich Klimaschutz und Nachhaltigkeit werden geschlossene Materialkreisläufe und die Kreislaufwirtschaft – orientiert an der Nationalen Kreislaufwirtschaftsstrategie des Bundes – verstärkt gefördert.

Auf aktuelle und künftige geostrategische Veränderungen reagieren die Akteure durch den Ausbau diversifizierter Lieferketten und strategischer Partnerschaften, um geopolitische Abhängigkeiten zu reduzieren – im Einklang mit der Außenwirtschaftsstrategie des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg. Ergänzend dazu soll ein globales Netzwerk für widerstandsfähige Logistikstrukturen entstehen. Beispielhaft hierfür steht das 2024 in Singapur unterzeichnete Memorandum of Understanding des Digital Hub Logistics & Commerce.

Im Rahmen des Aktionsbereichs Innovative Ansätze engagieren sich Vertreterinnen und Vertreter der Hamburger Logistikwirtschaft u. a. in

der Open Logistics Foundation und der Alliance for Logistics Innovation through Collaboration in Europe (ALICE). Ziel ist es, kooperative und digitale Ansätze innerhalb der Branche voranzutreiben und Standards weiterzuentwickeln. Ein fortlaufender Austausch mit Hochschulen und Innovationsnetzwerken wird etabliert – mit Fokus auf zentrale Logistiktrends, wie sie im Trendradar identifiziert wurden. Als Plattform zur regelmäßigen Weiterentwicklung des Trendradars bietet sich insbesondere das *Hamburger Logistik-Professorium*¹ an.

6.2 Mittelfristige Maßnahmen

Die nachfolgend beschriebenen Maßnahmen mit einem Umsetzungshorizont von fünf bis zehn Jahren bauen auf der intensiven Zusammenarbeit aller Beteiligten der Branche auf. Für eine erfolgreiche Realisierung sind sowohl technologischer Fortschritt als auch eine kontinuierliche und vertrauensvolle Kooperation essenziell.

6.2.1 Hamburg als Problemlöser

Angesichts des anhaltenden Fachkräftemangels ist der technologische und digitale Wandel als Chance zu begreifen. Durch verstärkte Implementierung von Mensch-Maschine-Interaktionen – etwa mit mobilen Robotern – kann die Automatisierung logistischer Prozesse weiter vorangetrieben werden. Das steigert nicht nur die Effizienz, sondern reduziert auch gesundheitliche Belastungen und fördert die Akzeptanz neuer Technologien in der Belegschaft.

Ein wichtiger Baustein ist der Aufbau eines überregionalen Netzwerks zur besseren Flächen- und Infrastrukturplanung. Ein integriertes Gewerbeflächenkonzept sowie ein Masterplan Logistikflächen schaffen die Grundlage, um Kapazitäten zu analysieren, auf den Bedarf abzustimmen und die Flächenverfügbarkeit gezielt zu erhöhen.

Parallel erfolgt die Entwicklung smarterer Stadtteile mit integrierten Logistikkonzepten. Hier stehen multimodale Anbindungen und nachhaltige urbane Logistikkonzepte im Vordergrund. Projekte wie MOVE21 oder MoLo Hubs zeigen bereits erste Umsetzungsansätze. Der Digital Hub Logistics & Commerce unterstützt als Innovationsplattform diese Entwicklungen.

Darüber hinaus wird das Zusammenspiel von regionaler und städtischer Logistik verbessert. Eine engere Zusammenarbeit in der Metropolregion optimiert Verkehrsflüsse und schafft Synergien. Auch die verstärkte Nutzung von Wasserwegen soll weiterverfolgt werden, um die Straßen zu entlasten und innovative Lösungen im öffentlichen Raum zu ermöglichen.

Ein weiterer Fokus liegt auf dem Aufbau einer Sicherheitskultur. Cybersecurity wird als Querschnittsaufgabe begriffen, um die digitale Resilienz der Logistikbranche dauerhaft zu stärken.

6.2.2 Hamburg als Anwender

Die Anwendung von Künstlicher Intelligenz wird gezielt ausgebaut – insbesondere durch die Nutzung von Quantencomputing-Kompetenzen im Rahmen eines Quantum Logistics Lab. So lassen sich datenbasierte Entscheidungen, optimierte Routenplanung und Lagersteuerung effizient realisieren. Ergänzend wird der Ausbau von IoT-Technologien zur Effizienzsteigerung entlang der Lieferkette forciert – etwa durch vernetzte Sensorik und vorausschauende Wartungssysteme.

Für das autonome Fahren werden spezielle Testumgebungen (Autonomous Logistics Testbeds) etabliert. Diese ermöglichen die praktische Erprobung autonomer Fahrzeuge und deren Integration in Logistikprozesse. Die Entwicklung wird durch den Übergang zur 6G-Technologie unterstützt.

¹ Das Hamburger Logistik-Professorium wurde 2019 von der KLU Kühne Logistics University und der Logistik-Initiative Hamburg ins Leben gerufen, mit dem Ziel, die Vernetzung der Wissenschaft untereinander und mit der Logistikwirtschaft aktiv voranzutreiben und enger zu gestalten.

Zudem wird die Erschließung von Förderprogrammen zur Entwicklung umweltfreundlicher Logistiklösungen systematisch vorangetrieben.

6.2.3 Hamburg als Strategie

Kernpunkt der mittelfristigen Strategie ist die klimagerechte Weiterentwicklung der Logistikinfrastruktur – etwa durch hochwassersichere Lager, energieeffiziente Gebäude und nachhaltige Bauweisen. Grundlage sind die *Maßnahmen der Klimaanpassungsstrategie*²³ des Senats sowie der Sanierungsansatz für Nichtwohngebäude.

Die Förderung emissionsarmer Antriebstechnologien und nachhaltiger Mobilitätslösungen wird intensiviert, um die Klimaziele der Branche zu erreichen und emissionsfreie Transportsysteme zu etablieren.

Ein weiterer Fokus liegt auf dem Ausbau von Innovationszentren und Reallaboren. Sie fördern neue Logistikkonzepte und stärken die Kooperation zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung.

6.3 Langfristige Maßnahmen

Mit einer Realisierungsperspektive von mehr als zehn Jahren verfolgt Hamburg das Ziel, langfristig krisenarme, technologisch führende und nachhaltige Strukturen in der Logistik zu schaffen. Die Maßnahmen sind den drei strategischen Perspektiven zugeordnet.

6.3.1 Hamburg als Problemlöser

Im Mittelpunkt steht die vollständige Umstellung auf emissionsfreie Transportmittel in der urbanen Logistik. Ziel ist eine deutliche Reduktion der Verkehrs- und Umweltbelastung in der Stadt – durch alternative Antriebe, neue Infrastrukturen und multimodale Lösungen. Pilotprojekte sollen in Kooperation mit Technologiepartnern,

Wissenschaft und Verwaltung entwickelt und sukzessive skaliert werden.

6.3.2 Hamburg als Anwender

Hamburg übernimmt eine Vorreiterrolle in der frühzeitigen Anwendung innovativer Technologien. Ein ausgebautes Innovationsökosystem mit Beteiligung von Digital Hub, Start-ups, Forschung und Wirtschaft sichert den Technologietransfer in die Praxis. Hochschulen und wissenschaftliche Einrichtungen wie das Fraunhofer CML sind maßgeblich an der Entwicklung und Erprobung beteiligt. Eine nachhaltige Finanzierung aus öffentlichen und privaten Mitteln ist dabei unerlässlich.

6.3.3 Hamburg als Strategie

Ziel ist die Entwicklung eines bilanziell klimaneutralen Hafenmodells mit vollständig emissionsfreier Lieferkette. Hamburg soll international als Vorbild für eine klimafreundliche Logistik fungieren.

Weitere Schwerpunkte sind:

- Aufbau eines klimaneutralen Logistikstandorts für die gesamte Metropolregion,
- Entwicklung alternativer, sicherer Lieferketten zur Reduzierung geopolitischer Abhängigkeiten,
- Etablierung eines globalen Netzwerks für nachhaltige Logistiklösungen,
- Schaffung einer zentralen Logistikdatenplattform für Wirtschaft und Wissenschaft.

Diese Plattform soll datengetriebene Innovationen fördern und Transparenz, Effizienz sowie Nachhaltigkeit in der gesamten Branche steigern.



An aerial photograph of Hamburg, Germany, showing the city's skyline, the Binnenalster river, and the harbor area with several large cranes. The image is positioned on the left side of the page, partially overlapping the teal header bar.

7. Fazit und Ausblick

Die Strategie für den Logistikstandort Hamburg 2035 basiert auf einer fundierten Analyse der aktuellen Ausgangslage, der bestehenden Rahmenbedingungen sowie der künftigen Herausforderungen und Potenziale. Im Mittelpunkt steht die enge Zusammenarbeit der vielfältigen Akteure in Hamburg und der Metropolregion – ein zentraler Erfolgsfaktor für die langfristige Positionierung des Standorts. Diese Kooperation bildet nicht nur das Rückgrat für die Bewältigung künftiger Aufgaben, sondern gehört zu den herausragenden Stärken des Logistikstandorts Hamburg.

Zur gezielten Ausschöpfung dieses Potenzials ist die Zusammenarbeit auf drei strategische Perspektiven ausgerichtet: Problemlöser, Anwender und Strategie. Durch abgestimmte Maßnahmen und einen kontinuierlichen Austausch zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Verbänden, Vereinen, Kammern, Politik, Verwaltung und Start-ups entstehen Synergien, die Innovationen fördern und die Wettbewerbsfähigkeit Hamburgs dauerhaft stärken. Aus diesen Perspektiven haben Hamburger Logistikexpertinnen und -experten neun konkrete Aktionsbereiche abgeleitet. Diese werden gemeinsam durch alle Akteurinnen und Akteure des Hamburger Logistiknetzwerks mithilfe kurz-, mittel- und langfristiger Maßnahmen in die Praxis überführt.

Das übergeordnete Ziel der Strategie ist es, die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit der Logistikbranche in Hamburg und der Metropolregion nachhaltig zu sichern und die bestehenden Chancen gezielt zu nutzen. Die enge Vernetzung innerhalb des Logistiknetzwerks ist dabei von zentraler Bedeutung. Mit der konsequenten Umsetzung der priorisierten Handlungsstränge und Maßnahmen kann Hamburg seine führende Rolle als Logistikstandort in Europa behaupten und gezielt ausbauen.

Gleichzeitig steht die Branche vor tiefgreifenden Herausforderungen: demografischer Wandel, Digitalisierung, ökologische Transformation und geopolitische Umbrüche. Diese Entwicklungen bergen jedoch auch Chancen für Innovation, Effizienzsteigerung und neue Geschäftsmodelle. Die Strategie bietet hierfür einen vorausschauenden Rahmen, der den Logistikstandort befähigt, sich als Gestalterin und Vorreiterin im globalen Wettbewerb zu etablieren.

Dabei versteht sich die Strategie als dynamisches Steuerungsinstrument, das kontinuierlich an veränderte Rahmenbedingungen angepasst wird. Regelmäßige Analysen und Reflexionen globaler wie regionaler wirtschaftlicher, wissenschaftlicher und politischer Trends sind unerlässlich, um frühzeitig auf Veränderungen zu reagieren und neue Entwicklungsmöglichkeiten zu erschließen.

Die zahlenmäßig starke und strukturell vielfältige Logistikwirtschaft Hamburgs bietet hierfür ideale Voraussetzungen. Durch gezielte Förderung von Netzwerken, Projekten und innovativen Kooperationen wird dieses einzigartige Ökosystem weiter gestärkt – und damit die Grundlage für eine erfolgreiche Umsetzung der Strategie gelegt.

8. Anhang

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Die Anfänge.	8
Abb. 2: Extreme Zukunftsszenarien	11
Abb. 3: Trendradar.	12
Abb. 4: Trends und Rollen.	13
Abb. 5: Impulse aus den Interviews.	15
Abb. 6: SWOT-Analyse - Stärken und Schwächen	17
Abb. 7: SWOT-Analyse -Chancen und Risiken. . . .	19
Abb. 8: Leitbild	21
Abb. 9: Strategie und Aktionsbereiche.	27
Abb. 10: Strategie und Aktionsbereiche	41

Statistische Grundlagen

Die statistische Basis bilden die von statista+ erhobenen Daten. Die verwendeten Daten finden Sie unter dem Permalink,

https://www.hamburg-logistik.net/fileadmin/user_upload/PDF-Upload/Trend_Analyse_Logistikinitiative_Hamburg_Statista_.pdf

oder nutzen Sie den QR-Code



Endnoten

1. <https://hafen2040.hamburg/>
2. <https://www.hamburg.de/politik-und-verwaltung/behoerden/bvm/die-themen-der-behoerde/verkehrsentwicklungsplanung/themen-295452>
3. <https://www.hamburg.de/politik-und-verwaltung/behoerden/bwi/projekte-und-initiativen/letzte-meile-logistik-201662>
4. <https://www.buergerschaft-hh.de/parldok/dokument/77388/>
5. <https://digital.hamburg.de/digitale-stadt/digitalstrategie/hamburg-644220>
6. <https://www.hamburg.de/politik-und-verwaltung/behoerden/bvm/die-themen-der-behoerde/intelligente-verkehrssysteme/strategie-digitale-mobilitaet--963256>
7. <https://www.hamburg.de/resource/blob/201780/adb540697ec-29613d03022bd177a6811/regionale-innovationsstrategie-hamburg-pdf-data.pdf>
8. <https://metropolregion.hamburg.de/resource/blob/13968/bfa99bae3b56a-8ecc4e192aa4b05942c/zukunftsagenda-1a-innovationsstrategie-data.pdf>
9. <https://www.hamburg.de/politik-und-verwaltung/behoerden/sozialbehoerde/themen/arbeit/fachkraefte/fachkraeftestrategie-32050>
10. <https://metropolregion.hamburg.de/resource/blob/13972/a8005e0215b2a-18c6e998e51627e6795/zukunftsagenda-9-fachkraeftestrategie-data.pdf>
11. <https://www.moinzukunft.hamburg/was-bedeutet-klimaschutz-in-hamburg/das-macht-die-stadt-hamburg/hamburger-klimaplan-785108>
12. <https://norddeutschewasserstoffstrategie.de/>
13. <https://www.hamburg.de/resource/blob/201486/03ee76de4b-1259d954107c86a16ee2dc/hamburgs-aussenwirtschaft-im-aktuellen-wandel-der-weltwirtschaft-data.pdf>
14. <https://www.hamburg.de/politik-und-verwaltung/behoerden/bukea/themen/klimaschutz/klimaanpassung/aktionsplan-klimafolgen-monitoring-169252>
15. <https://www.hamburg.de/resource/blob/936344/d688cbdea975b-cfd6823199e62b12fff/d-masterplan-magistralen-2040-langfassung-data.pdf>
16. Siehe dazu auch: Multi-level perspective https://www.researchgate.net/publication/241883344_Transitions_to_Sustainable_Development_New_Directions_in_the_Study_of_Long_Term_Transformative_Change
17. Vgl. IAB – Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (2024): Fachkräftebedarf. URL: <https://iab.de/themen/sonderthemen/fachkraeftebedarf/>; abgerufen am 16.08.2024
18. Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2022): Engpassanalyse für Schleswig-Holstein/Hamburg. URL: <https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Navigations/Statistiken/Interaktive-Statistiken/Fachkraeftebedarf/Engpassanalyse-Nav.html>; abgerufen am 16.08.2024.
19. Vgl. Behörde für Arbeit, Gesundheit, Soziales, Familie und Integration (2024): Hamburger Strategie zur Sicherung des Arbeits- und Fachkräftebedarfs. URL: <https://www.hamburg.de/resource/blob/32058/1b7813a34a99d-f34b9e36523a9416d53/fachkraeftestrategie-data.pdf>; abgerufen am 16.08.2024.
20. Vgl. Behörde für Wirtschaft und Innovation (2023): Hafenentwicklungsplan 2040. URL: https://www.hamburg-port-authority.de/fileadmin/user_upload/hep/HEP2040_Im_Ueberblick_Teil_3.pdf; abgerufen am 16.08.2024.
21. Weitere Informationen zu den wesentlichen schienenengebundenen Infrastrukturvorhaben finden sich unter https://bmdv.bund.de/SharedDocs/DE/Anlage/K/presse/pm-080-faktenblatt-1.pdf?__blob=publicationFile sowie https://bmdv.bund.de/SharedDocs/DE/Anlage/K/presse/pm-080-vorhaben-region-nord-west.pdf?__blob=publicationFile
22. vgl. Logistik Lernen Hamburg, URL: <https://www.logistik-lernen-hamburg.de/>, zuletzt abgerufen am 09.01.2025.
23. <https://www.hamburg.de/politik-und-verwaltung/behoerden/bukea/themen/klima/klimaanpassung/klimaanpassungsstrategie>

Das Strategiepapier ist ein Gemeinschaftsprojekt in Auftrag gegeben und begleitet von der Behörde für Wirtschaft, Arbeit und Innovation und Logistik-Initiative Hamburg Management GmbH.

Herausgeber: Behörde für Wirtschaft, Arbeit und Innovation (BWA) und Logistik-Initiative Hamburg Management GmbH

Projektverwaltung:



Behörde für Wirtschaft,
Arbeit und Innovation (BWA)
Pressestelle
Alter Steinweg 4
20459 Hamburg
Martin Helfrich, Pressesprecher
Telefon 040 42841-2239
pressestelle@bwai.hamburg.de



Logistik-Initiative Hamburg
Management GmbH
Wexstraße 7
20355 Hamburg
Carmen Schmidt, Geschäftsführerin
Telefon 040 2270 19-25
cs@hamburg-logistik.net

Stand: 1. Auflage, Juni 2025

Layout und Lektorat: ELBREKLAME Marketing und Kommunikation EMK GmbH, Hamburg

