BGA

SYSTEM-RELEVANT.



SYSTEM-RELEVANT.

Jahresmagazin 2026



Dr. Dirk Jandura
Präsident

Liebe Leserinnen und Leser,

Systemrelevanz zeigt sich nicht in Sonntagsreden, sondern in Krisenzeiten. Wenn Lieferketten reißen, Baustellen stillstehen, Produktionsbänder ins Stocken geraten oder Medikamente fehlen, wird sichtbar, wer unsere Wirtschaft am Laufen hält. Der Groß- und Außenhandel gehört zu diesen tragenden Säulen – meist im Hintergrund, aber unverzichtbar. Unsere Unternehmen sorgen dafür, dass Waren dort ankommen, wo sie gebraucht werden.
Sie verbinden Hersteller und Kunden, Regionen und Märkte. Dabei sichern sie Versorgung, halten Lieferketten stabil und schaffen die Grundlage dafür, dass Unternehmen zuverlässig produzieren und investieren können. Ohne den Großhandel kann eine moderne Volkswirtschaft nicht funktionieren.

systemrelevant in bewegten zeiten

Diese Leistung ist heute wichtiger denn je. Gleichzeitig stehen unsere Unternehmen unter enormem Druck. Die deutsche Wirtschaft stagniert seit Jahren. Investitionen bleiben aus, die Bauwirtschaft schwächelt, die Industrie produziert unter ihren Möglichkeiten. Hinzu kommen hohe Energiepreise, steigende Arbeits- und Sozialkosten sowie wachsende Bürokratie und Berichtspflichten. Besonders der Mittelstand spürt diese Belastungen. Viele Unternehmen finanzieren Warenströme vor, tragen erhebliche Risiken und müssen flexibel auf geopolitische Krisen, volatile Märkte und regulatorische Anforderungen reagieren. Wer unter diesen Bedingungen Versorgung sichert, übernimmt Verantwortung weit über das eigene Unternehmen hinaus.

Deutschland ist eine arbeitsteilige Volkswirtschaft. Kaum eine Wertschöpfungskette funktioniert ohne spezialisierte Zulieferer, Logistik und internationale Beschaffung. Der Großhandel ist weit mehr als ein Zwischenhändler: Er ist Logistiker, Finanzierer, Digitalisierungspartner und Risikoträger. Mit seiner Marktkenntnis gleicht er Angebot und Nachfrage aus, organisiert Lieferketten, hält Lagerbestände vor und sichert die Versorgung von Industrie, Handwerk, Gesundheitswesen und Handel – auch in Krisenzeiten. Vom Baustoff bis zum Medikament, von Elektrotechnik über Agrarprodukte bis hin zu Chemie und Maschinen verbindet der Groß- und Außenhandel Angebot und Nachfrage.

Deutschland lebt vom internationalen Handel. Unsere wirtschaftliche Stärke und Millionen Arbeitsplätze hängen davon ab, dass Waren, Rohstoffe und Vorleistungen Grenzen frei und zuverlässig überwinden. Gerade in geopolitisch unsicheren Zeiten sind belastbare Handelsbeziehungen und widerstandsfähige Lieferketten ein entscheidender Standortvorteil. Damit unsere Unternehmen diese Aufgabe erfüllen können, braucht Deutschland die richtigen Rahmenbedingungen: weniger Bürokratie, wettbewerbsfähige Energiepreise, schnellere Genehmigungen, mehr Investitionsanreize, eine Entlastung bei den Arbeitskosten sowie Vertrauen, Planungssicherheit und unternehmerische Freiheit.

Doch Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit entscheidet sich nicht allein im eigenen Land. Ein funktionierender europäischer Binnenmarkt schafft Wachstum und Investitionen – vorausgesetzt, Unternehmen werden nicht durch immer neue Detailregulierung und Berichtspflichten ausgebremst. Europa braucht einfachere Verfahren, verlässliche Regeln und mehr Raum für unternehmerische Entscheidungen.

DER GROSSHANDEL IST WEIT MEHR ALS EIN ZWISCHENHÄNDLER: ER IST LOGISTIKER, FINANZIERER, DIGITALISIERUNGSPARTNER UND RISIKOTRÄGER.

Dr. Dirk Jandura

Gleichzeitig bleibt Deutschland auf offene internationale Märkte angewiesen. Verlässliche Handelspartnerschaften und neue Freihandelsabkommen stärken unsere Lieferketten und eröffnen neue Beschaffungs- und Absatzmärkte. Protektionismus dagegen verteuert Waren, schafft neue Abhängigkeiten und schwächt die eigene Wettbewerbsfähigkeit.

Als BGA vertreten wir Unternehmen, die diese Verbindungen jeden Tag herstellen. Sie sichern Versorgung, erschließen neue Beschaffungswege und stärken damit die Widerstandsfähigkeit unserer Wirtschaft.

Systemrelevant ist nicht, wer im Mittelpunkt steht. Systemrelevant ist, wer dafür sorgt, dass das Ganze funktioniert. Genau das leistet der Groß- und Außenhandel – Tag für Tag.

Damit das so bleibt, brauchen die Unternehmen wieder Luft zum Atmen und bessere wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen. Sie sind keine Geschenke an die Wirtschaft. Sie sind Investitionen in Wachstum, Beschäftigung und Wohlstand. Denn ein starker Großhandel bedeutet eine starke Industrie, ein starkes Handwerk und ein starkes Deutschland.



inhalt

in deutschland

resilienz durch flexibilität..../9
weniger last, mehr zukunft..../14
systemrelevant, doch gefesselt..../18
technologisch abhängig..../21
zu wenig wohnungen..../23
risiken frühzeitig absichern..../26
bildung stärkt den handel..../30
verkehrsinfrastruktur optimieren..../32
KI als standortfaktor..../35

in europa / weltweit

stabilitätsanker außenhandel..../39
verstanden werden..../44
fundament ausbauen..../47
transparente lieferketten..../50
EU preparedness strategy..../52

der deutsche großhandel..../56

ohne groß(-handel) nix los..../58
import sichert die versorgung..../61

wer wir sind

groß- und außenhandel..../65
interview mit Thomas Porstner..../66
bga-präsidium..../70
landes- und regionalverbände..../76
fachverbände..../84
fördermitglieder..../97
tochterunternehmen & partner..../99
organigramm präsidium & ausschüsse..../100
organigramm team..../102
team-übersicht..../104

impressum..../108



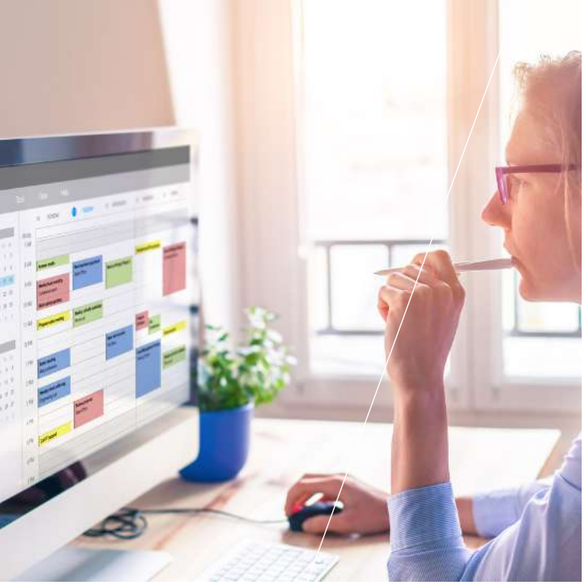
in deutschland

resilienz durch flexibilität

Warum wir eine neue Deregulierungsdebatte im Arbeitsrecht brauchen.

Eine nach Krisenjahren weiterhin schwache Konjunktur, hohe Energiepreise, geopolitische Unsicherheiten und ein demografisch bedingter Fachkräftemangel treffen auf einen Standort, dessen regulatorische Komplexität immer weiter zunimmt. Deutschlands Unternehmen kämpfen mit steigenden Belastungen. Sowohl auf nationaler als auch auf europäischer Ebene wird trotz öffentlicher Bekenntnisse zum Bürokratieabbau genau das Gegenteil gelebt. Bestehende Regulierung wird nur oberflächlich hinterfragt und zeitgleich werden neue Regelungen geschaffen. Gerade im Arbeitsrecht zeigt sich diese Entwicklung besonders deutlich: Zahlreiche Ge- und Verbote sowie immer neue Dokumentations-, Beteiligungs- und Transparenzpflichten binden Ressourcen, verlangsamen Entscheidungen und erhöhen Rechtsrisiken. Dabei wird übersehen, dass ein modernes Arbeitsrecht nicht nur Beschäftigte schützt, sondern auch wirtschaftliche Dynamik ermöglichen muss. Nur ein ausgewogenes Maß an beidem ermöglicht das Erwirtschaften von Wohlstand für unsere gesamte Gesellschaft.

Die zentrale Frage lautet deshalb: Wie viel Regulierung braucht ein funktionierender Arbeitsmarkt – und ab welchem Punkt wird Regulierung selbst zum Risiko für Wettbewerbsfähigkeit, Investitionen und damit auch für die Beschäftigung?



Die Antwort des BGA ist klar: Wir brauchen mehr Vertrauen in betriebliche Lösungen und weniger detaillierte staatliche Vorgaben. Eine maßvolle Deregulierung im Arbeitsrecht wäre kein Sozialabbau, sondern ein Beitrag zur Resilienz von Unternehmen – und damit zur Sicherung von Arbeitsplätzen.

Deutlich sichtbar wird dies beim Arbeitszeitrecht. Unser Arbeitszeitgesetz stammt in seiner Grundlogik aus einer Zeit, in der Arbeit überwiegend stationär und industriell organisiert war. Die Realität der Arbeitswelt sieht heute aber vielfach anders aus, gerade im Groß- und Außenhandel: internationale Projekte, digitale Kommunikation, flexible Arbeitsorte und schwankender Arbeitsanfall auf der einen Seite sowie der zunehmende Wunsch nach selbstorganisierter Arbeitszeit auf der anderen Seite prägen die Wirklichkeit in vielen Tätigkeitsbereichen.
Eine starre tägliche Höchstarbeitszeit und enge Ruhezeitvorgaben werden daher weder den Bedürfnissen der Beschäftigten noch den Anforderungen globaler Märkte gerecht.

Die seit vielen Jahren diskutierte Umstellung auf eine europarechtskonforme Wochenhöchstarbeitszeit würde Unternehmen wie Beschäftigten mehr Flexibilität ermöglichen. Zudem müssen eigenverantwortliche Arbeitszeitmodelle, d.h. eine echte Vertrauensarbeitszeit gewährleistet sein. Es ist an der Zeit, dass der Gesetzgeber dieses Projekt endlich angeht.

Auch im Betriebsverfassungsrecht zeigt sich Reformbedarf. Mitbestimmung ist ein wichtiger Bestandteil der deutschen Sozialpartnerschaft. In der Praxis erleben viele Unternehmen jedoch zunehmend langwierige Beteiligungsverfahren mit hohen internen und externen Kosten. Insbesondere bei Digitalisierungsvorhaben bzw. dem Einsatz neuer Technologien können Mitbestimmungsprozesse Entscheidungen schmerzhaft verzögern. Dabei ist gerade bei diesen Themen Geschwindigkeit ein Wettbewerbsfaktor. Unternehmen müssen in der Lage sein, Prozesse anzupassen oder digitale Werkzeuge kurzfristig einzuführen.



Ein moderneres Betriebsverfassungsrecht sollte Beteiligung stärker auf seinen Kern zurückführen. Das würde nicht Mitbestimmung abschaffen, sondern ihre Akzeptanz und Praxistauglichkeit erhöhen.

Ein weiterer Gegenstand von immer wieder aufkommenden Regulierungsdebatten ist die Organisation von Beschäftigung als solcher. Ob Befristungen, Werkverträge oder Zeitarbeit – jegliche flexible Instrumente werden unter Generalverdacht gestellt.

Dabei gilt: Unternehmen können nur leistungsfähig sein, wenn sie im geltenden Recht die wirtschaftlichsten Lösungen für die Produkte und Dienstleistungen finden, die nachgefragt werden. Vertragspartner und flexible Subunternehmerstrukturen sind unverzichtbar für die Wirtschaft.

Ein ordnungspolitisch angeordnetes In-Sourcing wäre für unzählige Unternehmen organisatorisch, technisch, finanziell und unternehmensrechtlich nicht leistbar.



REYHER

Wir bewegen viel. Alles für Sie.

Unsere Logistik läuft immer auf Hochtouren – vom Hochregallager bis zur Kommissionierung. Wir liefern effizient C-Teile jeder Art dank automatisierter Abläufe. Für beste Lieferverfügbarkeit (> 99 %) und Kundenzufriedenheit. Weltweit.

24.000 Auftragspositionen am Tag

310 t Tägl. Warenausgang

12.000 Kunden weltweit

Überzeugen Sie sich selbst von unserem Service und den umfassenden Dienstleistungen.

reyher.de



Es würde zahlreiche Unternehmen zur Aufgabe zwingen, zu Lasten von kleinen, mittleren und vor allem flexiblen Strukturen.

Und letztlich auch zu Lasten der Verbraucher und des Standortes, die von der Flexibilität und Leistungsfähigkeit dieser Strukturen leben.

Auch der Zeitarbeit als hochregulierter Branche wird nach wie vor nicht das notwendige Vertrauen in ihre nachgewiesene Expertise entgegengebracht. Der Branche ist es untersagt, Arbeitgeber für aus Drittstaaten eingewanderte Fachkräfte zu sein. Dabei würde gerade dieses Instrument für den Mittelstand die Integration solcher Fachkräfte massiv erleichtern. Und auch den betroffenen Menschen würde es die Möglichkeit eröffnen, sich in verschiedenen Organisationen auszuprobieren und den für sie passenden Platz zu finden.

Deregulierung steht nicht für das Schaffen rechtsfreier Räume. Deutschland verfügt bereits heute über höchste arbeitsrechtliche Schutzstandards, starke Gerichte und etablierte Tarifstrukturen. **Die Herausforderung besteht vielmehr darin, das richtige Maß zu finden: klare Schutzrechte dort, wo tatsächlich Schutzbedarf besteht – und mehr unternehmerische sowie individuelle Gestaltungsfreiheit dort, wo starre Vorgaben Innovation und Anpassungsfähigkeit behindern.**

Gerade in Krisen zeigt sich, wie wichtig flexible Unternehmen für die Stabilität des Arbeitsmarktes sind. Wer schnell auf Veränderungen reagieren kann, sichert Standorte und Beschäftigung besser als Unternehmen, die in Regeln erstarrt sind. Resilienz entsteht nicht durch maximale Regulierung, sondern durch Anpassungsfähigkeit. Weniger Bürokratie, mehr Flexibilität und mehr Vertrauen in betriebliche Lösungen wären kein Rückschritt, sondern ein notwendiger Schritt in Richtung Zukunftsfähigkeit.



Judith Röder, Geschäftsführerin

weniger last, mehr zukunft

Unternehmenssteuern brauchen mutige Reformen.

Deutschlands 3,5 Millionen Unternehmen sind das Fundament von Wachstum, Innovation, Beschäftigung und Wohlstand. Eine besondere Rolle spielt der Großhandel: Mit mehr als 120.000 Unternehmen und rund zwei Millionen Beschäftigten verbindet er Märkte, organisiert Lieferketten und sichert die Versorgung von Industrie, Handwerk, Handel und Gastronomie. Seine hohe Wertschöpfung unterstreicht seine Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Deutschland.

Angesichts konjunktureller Schwäche, struktureller Veränderungen und geopolitischer Unsicherheiten sind wettbewerbsfähige steuerliche Rahmenbedingungen unverzichtbar.

Höhere Steuern und zusätzliche Belastungen entziehen Unternehmen finanzielle Mittel für Investitionen und Beschäftigung. Besonders mittelständische Betriebe leiden unter Bürokratie, komplexen Steuerregelungen und Dokumentationspflichten, die Ressourcen binden und die unternehmerische Handlungsfähigkeit einschränken.

Deutschland erwirtschaftete 2025 Güter und Dienstleistungen im Wert von 4.470 Milliarden Euro. Gleichzeitig nahm der Staat rund 990 Milliarden Euro an Steuern sowie über 700 Milliarden Euro an Sozialbeiträgen ein. Dennoch steigen Ausgaben, Verschuldung und Zinslast weiter. Um die Finanzierung staatlicher Aufgaben langfristig zu sichern, müssen Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit gestärkt werden.

Unternehmen leisten dazu einen erheblichen Beitrag. Allein 2025 führten sie rund 174 Milliarden Euro an Gewinnsteuern ab. Hinzu kommen Umsatz- und Lohnsteuer. Der Groß- und Außenhandel trägt zu diesem Steueraufkommen bei. Würde wirtschaftliches Wachstum gestärkt werden, könnten davon auch die öffentlichen Finanzen profitieren: Ein Prozent Wachstum würde dem Staat rund 11 Milliarden Euro Mehreinnahmen bringen.

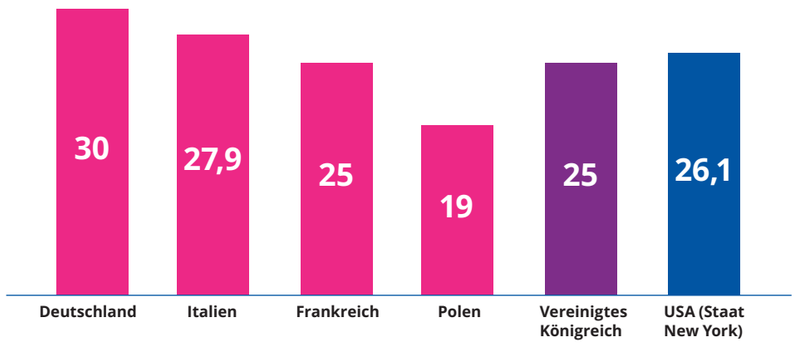
Steigende Kosten, schwache Umsätze sowie Bürokratie und komplexe Meldepflichten setzen Unternehmen unter Druck.

Die Folgen wirtschaftlicher Überlastung zeigen sich auch in steigenden Insolvenzzahlen. Im Jahr 2025 mussten im Groß- und Außenhandel 800 Unternehmen Insolvenz anmelden.

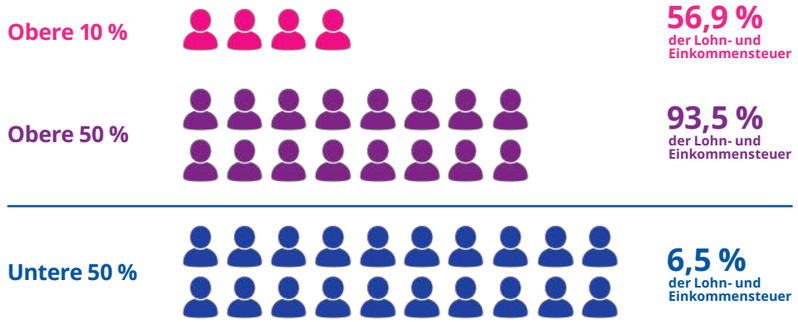
Deutschland braucht leistungsfähige Unternehmen. Die steuerliche Belastung liegt international weiterhin über der vieler Wettbewerber. Da die Einkommensteuer die zentrale Gewinnsteuer für Personenunternehmen ist, würden zusätzliche Belastungen Investitionen bremsen.

Unternehmensbesteuerung 2024 im internationalen Vergleich

Tarifliche Besteuerung des Gewinns von Kapitalgesellschaften 2024 (nominal) in Prozent



Die oberen 10 % der Steuerpflichtigen mit Einkünften ab 111.491 € tragen 56,9 % der Lohn- und Einkommensteuer.



Der BGA fordert eine Modernisierung der Unternehmenssteuern. Neben den befristet verbesserten Abschreibungen sowie der schrittweisen Senkung der Körperschaftsteuer und der Thesaurierungsbesteuerung müssen die Anwendungsregelungen für Personengesellschaften praxisgerechter ausgestaltet werden. Auch bei der Einkommensteuer sind Entlastungen für kleine und mittlere Unternehmen erforderlich.

Zudem muss betriebliches Vermögen bei der Erbschaft- und Schenkungsteuer weiterhin geschützt bleiben, um Unternehmen nicht zu schwächen. Positiv ist, dass die Bundesregierung die Direktverrechnung von Einfuhrumsatzsteuer und Vorsteuerabzug voranbringen will. Steuerrecht muss konsequent vereinfacht, digitalisiert und entbürokratisiert werden, um Wettbewerbsfähigkeit und Investitionen zu stärken. Wettbewerbsfähige Unternehmen und ein investitionsfreundliches Steuerrecht sind systemrelevant für Wachstum, Beschäftigung und die Zukunftsfähigkeit Deutschlands.



Thorsten Klindworth, BGA-Vizepräsident und BGA-Ausschussvorsitzender Steuern + Finanzen

Strengthening resilience when it matters most.



Deloitte.
Together makes progress

Scaling solutions to help build resilient futures.

deloitte.com/togethermakesprogress

systemrelevant, doch gefesselt

Politik muss endlich liefern – mit Reformen für mehr Flexibilität.

Welche Branchen ein Land wirklich tragen, zeigt sich nicht in guten Zeiten, sondern in schwierigen. Deutschland erlebt seit Jahren eine wirtschaftliche Durststrecke, der Fachkräftemangel verschärft sich, und die dringend angekündigten Wirtschaftsreformen lassen weiter auf sich warten. Wer in dieser Gemengelage den Arbeitsmarkt stabilisiert, verdient Aufmerksamkeit: die Zeitarbeit.

Sie ist anerkannter Frühindikator für die konjunkturelle Entwicklung und federt Schwankungen ab, bevor sie auf den breiten Arbeitsmarkt durchschlagen. Zudem ist die Branche Integrationsmotor für Menschen, die es schwer haben: 65 Prozent der neu Beschäftigten kamen 2024 aus der Beschäftigungslosigkeit, knapp ein Drittel waren davon langzeitarbeitslos. Und sie ist ein verlässlicher Türöffner: Drei von vier Personen, die ihre Arbeitslosigkeit durch eine Zeitarbeitsbeschäftigung beenden, sind nach zwölf Monaten weiterhin sozialversicherungspflichtig beschäftigt – ein Drittel davon in anderen Branchen.

Umso bedauerlicher ist, dass die Politik dieses Potenzial nicht hebt, sondern bremst. Die Zahl der bei Personaldienstleistern sozialversicherungspflichtig angestellten Zeitarbeitskräfte fiel zuletzt auf 513.600 (Februar 2026) – ein Rückgang von 7,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Dahinter steckt nicht nur die konjunkturelle Schwäche, sondern auch hausgemachte Regulierung.

Das beginnt beim seit 1982 geltenden Überlassungsverbot im Bauhauptgewerbe. Während die Bundesregierung Milliarden in Brücken, Straßen und Schienen pumpen will, dürfen Personaldienstleister dort kein Personal einsetzen – obwohl 74 Prozent der Baubetriebe laut IAB einen Fachkräftemangel beklagen.

GVP
Gesamtverband der Personaldienstleister

»Wir als Personaldienstleister erwarten von der Bundesregierung, dass sie endlich den Weg frei macht für die Fachkräftesicherung in Deutschland: Weg mit Bürokratie, weg mit Regulierungen!«

Christian Baumann | Präsident
Gesamtverband der Personaldienstleister e. V.

www.personaldienstleister.de



Genauso unverständlich bleibt das Beschäftigungsverbot für Fachkräfte aus Drittstaaten in der Zeitarbeit nach § 40 des Aufenthaltsgesetzes. Bis zu 6,7 Millionen Beschäftigte gehen in den nächsten zehn Jahren in den Ruhestand und ausgerechnet die Branche, die am professionellsten international rekrutieren könnte, wird daran gehindert. Hinzu kommt eine starre Höchstüberlassungsdauer von 18 Monaten, die längere Projekteinsätze gerade bei der Transformation künstlich abbricht. Und im Krisenfall ist Zeitarbeitskräften der Zugang zum Kurzarbeitergeld verwehrt – eine Lücke, die endlich geschlossen gehört.

Wer den Standort Deutschland fit für die Zukunft machen will, kommt an der Zeitarbeit nicht vorbei. Sie ist systemrelevant, weil sie Unternehmen Flexibilität, Menschen Beschäftigung und dem Arbeitsmarkt Bewegung verschafft. Es ist höchste Zeit, sie von den Fesseln zu befreien, die ihr seit Jahrzehnten angelegt sind. Die Wirtschaft hat keine weiteren Reformwartezeiten mehr übrig.

Gastbeitrag von Florian Swyter
Hauptgeschäftsführer des Gesamtverbandes der Personaldienstleister (GVP)

030 2060980 info@personaldienstleister.de
www.personaldienstleister.de

technologisch abhängig

Der Mittelstand darf die Technologiefrage nicht länger vertagen.

Abhängigkeit von Technologieanbietern ist im mittelständischen Großhandel kein Ausnahmefall, sondern Systemlogik. Wer Waren auf dem Niveau bewegt wie der Großhandel, baut seine Software selten selbst – er kauft sie bei Systemhäusern ein oder setzt auf Software-as-a-Service-Lösungen. Das ist keine Schwäche, sondern die Grundidee wirtschaftlicher Aufgabenteilung. Das Problem beginnt dort, wo aus Vernunft Risiko erwächst.

Indizes aus Studien (unter anderem der KfW) deuten darauf hin, dass bis Ende 2026 mehr als 1 Mio. mittelständische Unternehmen KI tief in ihre Prozesse integriert haben werden. Eine gute Nachricht, da Effizienzgewinne in der aktuellen Lage ein Segen sind. Die dafür nötige Infrastruktur kommt vorwiegend von US-Hyperscalern oder aus China. Im ERP-Umfeld gibt es gewichtige deutsche Player – beim Rest kann Europa (bis auf Mistral) kaum mithalten und der Abstand droht in der Phase der KI-Agenten noch größer zu werden.

Bitkom hat im November 2025 deutsche Unternehmen repräsentativ befragt: Nur vier Prozent sähen sich ohne US-Technologie-Importe als überlebensfähig, 51 Prozent sehen sich als stark abhängig. Im mittelständischen Großhandel dürfte die Zahl noch höher liegen, da Produktivitätsdruck und Konjunkturschwäche Effizienzgewinne durch KI umso attraktiver machen. Die Abhängigkeit ist real. Doch brauchen wir ein Problembewusstsein?

Gegenseitige Abhängigkeit war lange vernünftig – die digitalen Produkte unserer Partner waren oft besser, günstiger, verlässlicher.



Das wird im Kern so bleiben. Aber die Rahmenbedingungen haben sich verändert. Laut KfW hat die US-Handelspolitik seit Anfang 2025 bereits mehr als die Hälfte aller KMU negativ getroffen. Im Groß- und Außenhandel gibt es kaum Unternehmen, die davon nicht wenigstens mittelbar belastet sind. Fälle, wie die des Richters am Internationalen Strafgerichtshof (ICC) Nicolas Guillou belegen ein besorgniserregendes Exempel. Guillou und 5 Angehörige des ICC wurden von der US-Regierung wegen der Haftbefehle unter anderem gegen Benjamin Netanjahu auf eine Sanktionsliste gesetzt und haben in der Folge keinen Zugriff mehr auf sämtliche Dienstleistungen amerikanischer Unternehmen von Kommunikation via Mail und Messenger, bis zu digitalem Bezahlen und Online-Handel.

Das Beispiel zeigt, dass die USA bereit sind, europäische Technologieabhängigkeit mindestens im Micro-Targeting auszunutzen.

Mittelstand und Großhandel brauchen keine Technologie-nationalismus-Debatte. „Buy European" ist Protektionismus, der am Ende zum Nachteil aller wird. Nötig sind Alternativen und günstige Rahmenbedingungen. Wir brauchen ordnungspolitische Rahmenbedingungen, die europäischen Tech-Unternehmen erlauben, über Binnengrenzen hinaus zu wachsen. Interoperabilität muss zum Standard werden, damit Anbieterwechsel und Wettbewerb möglich sind. Europäische Digitalpolitik ist zur Geopolitik erwachsen. Aber: Technologische Souveränität heißt nicht Autarkie. Es ist die Fähigkeit, auf Augenhöhe agieren zu können; mit Freunden, Partnern und mit Kontrahenten.



Michael Nitsche,
Abteilungsleiter Digitalpolitik

zu wenig wohnungen

Verbesserte Rahmenbedingungen sind notwendig.

Zu den großen gesellschaftlichen Herausforderungen zählt die Schaffung von ausreichendem Wohnraum. 2025 lebten nach Angaben des Statistischen Bundesamtes 85 Millionen Menschen in 41 Millionen Haushalten - so viele in Deutschland wie nie zuvor. Seit Jahren besteht vor allem in Großstädten und Metropolregionen ein erheblicher Bedarf an zusätzlichen Wohnungen. Die Politik hat den Handlungsbedarf erkannt. Doch eine politische Idee, wie Wohnraum schnell, kostengünstig und wirksam geschaffen werden kann, fehlt.

320.000 Wohnungen müssten nach Berechnungen des Bundesinstituts Bau-, Stadt- und Raumforschung jährlich bis 2030 neu gebaut werden, um den Bedarf zu decken.

Nach einem Zwischenhoch in den Jahren 2021 bis 2023 mit 294.000 Wohnungen ging die Zahl der Fertigstellung deutlich zurück. 2025 wurden 206.600 Wohnungen fertiggestellt.
Für 2026 wird ebenfalls keine Trendwende erwartet. Hersteller, Großhandel und Handwerk stehen durch eine Unterauslastung mächtig unter Druck. Entsprechend schlecht ist die Stimmung.

Steigende Baukosten, hohe Zinsen, überzogene Regulierungen machen Bauen, vor allem selbst genutztes Wohneigentum, für viele unerschwinglich. Der soziale Wohnungsbau kann diese Lücke nicht schließen.



Bei den Förderinstrumenten herrscht Unübersichtlichkeit und Unsicherheit. Die angekündigte Zusammenführung von Förderprogrammen steht noch aus. Mit dem beschlossenen Bauturbo sollen Investitionen erleichtert werden. Kommunen sollen Wohnbauprojekte in Gebieten mit Wohnraumbedarf innerhalb von zwei Monaten – auch ohne Bebauungsplan – genehmigen können. Diese Regelung gilt befristet nur bis 2030.

Der Wohnungsbedarf lässt sich durch widersprüchliche Baupolitik nicht decken. Hersteller, baunahe Großhändler und Handwerker können bei einer solchen Politik nur darauf bauen, dass Sanierung und Modernisierung weiter florieren.

Unsicherheit muss durch eine kontinuierliche Förderung überwunden werden. Wohnungsbau darf nicht am Bedarf der Menschen vorbei betrieben werden. Eine Wohnungsbaupolitik, die sich auf den sozialen Wohnungsbau konzentriert und selbst genutztes Wohneigentum sowie private Investoren vernachlässigt, wird den Bedarf nicht decken. Weniger Regulierung und staatliche Steuerung würden mehr bezahlbaren Wohnraum ermöglichen.

Die anhaltende Konsumzurückhaltung bei Renovierungen und Sanierungen belastet die Bauwirtschaft zusätzlich. Der BGA fordert die Bundesregierung auf, endlich die überfälligen wirtschaftlichen Impulse zu setzen. Der baunahe Großhandel als Bindeglied zwischen Herstellern und Handwerk könnte unter besseren Rahmenbedingungen deutlich stärker zur Schaffung des benötigten Wohnraums beitragen.



Wilhelm Schuster, BGA-Präsidiumsmitglied und Leitung des Gesprächskreises Baunaher Großhandel

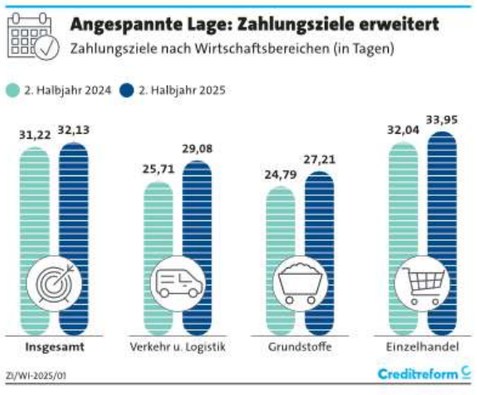


risiken früh-zeitig absichern

Forderungsmanagement als Schlüssel für Stabilität

Die jüngsten Entwicklungen im Insolvenzgeschehen und Zahlungsverhalten in Deutschland zeigen: Die Lage im Mittelstand ist weiterhin angespannt. Ein konsequentes Forderungsmanagement ist jetzt besonders wichtig.

Laut Creditreform Zahlungsindikator Deutschland Winter 2025/26 hat der Zahlungsverzug zwar abgenommen, jedoch verlängern sich die Zahlungsziele aufgrund der schlechten Wirtschaftslage. Die Krise zwingt Unternehmen dazu, ihr Forderungsmanagement zu verbessern, um Zahlungsausfälle zu vermeiden.



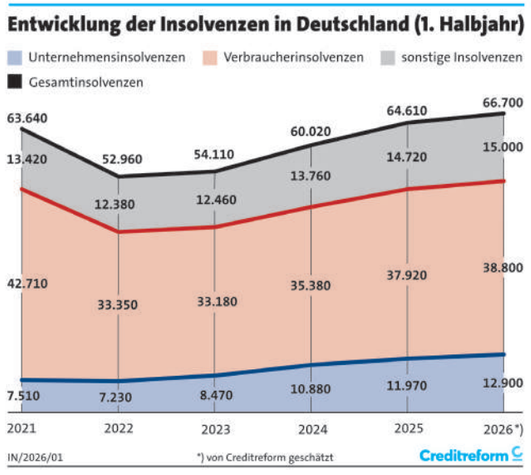
Herausforderungen und Lösungen

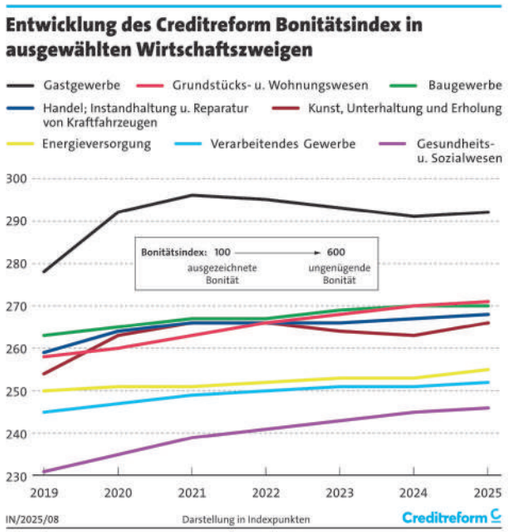
Inflation, Konjunkturabschwung und Kostendruck setzen vor allem den Mittelstand unter Druck. Jede unbezahlte Rechnung schmälert den Gewinn und belastet die Liquidität.

Ein gezieltes Forderungsmanagement kann hier Abhilfe schaffen. Gerade in wirtschaftlich angespannten Zeiten gilt: Effizientes Inkasso und digitale Lösungen helfen Unternehmen dabei, offene Forderungen schnell, kundenschonend und kostensparend einzutreiben.

Warum jetzt handeln?

Laut der Creditreform Studie „Insolvenzen in Deutschland, 1. Halbjahr 2026“ stieg die Zahl der Unternehmensinsolvenzen im 1. Halbjahr 2026 um 7,8 Prozent auf 12.900 Fälle – das ist der höchste Stand seit 2013.





Forderungsmanagement mindert Risiken

Ein professionelles Forderungsmanagement hilft dabei, Risiken zu minimieren, das Vertrauen in die eigene Bonität zu stärken und für wirtschaftliche Stabilität zu sorgen. „Gerade jetzt, in Zeiten steigender Insolvenzraten und verschlechtertem Zahlungsverhalten, ist es wichtiger denn je, gut vorbereitet zu sein“, resümiert Wirtschaftsexperte Christian Kramer.

Gastbeitrag von Christian Kramer
Branchenmanager Groß- und Außenhandel
Verband der Vereine Creditreform

02131 1090 c.kramer@verband.creditreform.de
www.creditreform.de

Creditreform

WEIL WIR GEMEINSAM
IHRE LIQUIDITÄT SICHERN

Offene Forderungen müssen kein Risiko sein.
Mit einem effizienten Einsatz von digitalen Tools und menschlichem Fingerspitzengefühl unterstützen wir Sie bei der Realisierung Ihrer offenen Forderungen. Ihre Liquidität ist unser Ziel, damit Sie finanziell handlungsfähig bleiben.

Inkasso geht am besten gemeinsam.

Mehr Infos:
www.creditreform.de/inkasso

Creditreform

bildung stärkt den handel

Qualifizierte Fachkräfte machen den Großhandel resilient.

Der Großhandel ist das Rückgrat der Wirtschaft. Er verbindet Industrie, Handwerk, Gastronomie und Einzelhandel, sichert Lieferketten und sorgt dafür, dass Waren auch in Krisenzeiten verfügbar bleiben. Doch seine Systemrelevanz beruht nicht allein auf ausgefeilter Logistik, kunden- und warenbezogenen Dienstleistungen oder digitalen Innovationen. Entscheidend sind die Menschen, die Güter bewegen, Prozesse steuern, Kunden beraten und neue Technologien anwenden können.

Für den Großhandel bedeutet das: qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind ein zentraler Faktor wirtschaftlicher Resilienz. Da sich die Handelswelt rasant verändert, benötigt eine Branche, die dauerhaft belastbar sein will, stabile Qualifikationsgrundlagen.

Die duale Ausbildung ist dabei ein starkes Fundament. Da der Großhandel sich im tiefgreifenden Strukturwandel befindet, müssen Ausbildungsinhalte schneller an neue Anforderungen angepasst werden. Digitale Bestellplattformen, automatisierte Lager, KI-gestützte Nachfrageprognosen und veränderte Logistikprozesse verändern Berufsbilder schneller, als Ausbildungsordnungen angepasst werden. Deshalb fordert der BGA beschleunigte Neuordnungsverfahren. Zugleich müssen auch die Berufsschulen dem technologischen Wandel folgen.

Wer heute als Kaufmann oder Kauffrau für Groß- und Außenhandelsmanagement ausgebildet wird, übernimmt morgen Aufgaben, die vor wenigen Jahren noch nicht existierten. Datenanalyse, Schnittstellenkompetenz zwischen analogen und digitalen Prozessen, digitale Warenwirtschaft oder Umgang mit KI-Tools gehören zunehmend zum Berufsalltag und müssen den Beschäftigten systematisch und nachhaltig vermittelt werden.

Junge Fachkräfte erwarten Entwicklungsmöglichkeiten, digitale Arbeitsumgebungen und kontinuierliche Weiterbildung. Doch der Großhandel kämpft mit einem Imageproblem: Als Arbeitgeber wird er noch zu selten als innovationsgetrieben und zukunftssicher wahrgenommen – obwohl er genau das ist. Nur wer frühzeitig in Ausbildungsqualität und Attraktivität investiert, sichert Talente und operative Widerstandsfähigkeit gleichermaßen.

Lebenslanges Lernen wird immer mehr vom Zusatzangebot zur Grundvoraussetzung. Weiterbildung darf deshalb nicht erst beginnen, wenn Technologien bereits eingeführt wurden, sondern muss Teil der Unternehmenskultur sein.



Zwar existieren zahlreiche Förderprogramme für Qualifizierung und Transformation. Doch viele Unternehmen erleben die Strukturen als kompliziert oder zu wenig praxisnah. Gerade kleine und mittelständische Großhändler benötigen einfachere Zugänge, verlässliche Beratung und schnellere Unterstützung.

Ein resilienter Großhandel entsteht dort, wo moderne Berufsbildung, technologische Offenheit und qualifizierte Beschäftigte zusammenspielen. Wer heute in Menschen investiert, stärkt nicht nur einzelne Unternehmen, sondern die Stabilität einer ganzen Wirtschaftsstufe.



Denis Henkel, Arbeits- und Sozialrecht + Berufsbildung

verkehrsinfrastruk-tur optimieren

Wie robuste Infrastruktur die Versorgungssicherheit garantiert.

Für den Groß- und Außenhandel ist eine funktionierende Verkehrsinfrastruktur weit mehr als nur ein logistisches Mittel zum Zweck. Sie ist die Grundlage wirtschaftlicher Stabilität und Versorgungssicherheit. Unternehmen sind darauf angewiesen, dass Warenströme zuverlässig, planbar und möglichst störungsfrei verlaufen. Doch in einer Welt zunehmender Unsicherheiten wird genau das immer anspruchsvoller. Naturereignisse, geopolitische Konflikte oder infrastrukturelle Schwachstellen treffen Lieferketten empfindlich. Umso wichtiger ist es, Verkehrswege resilient zu gestalten.

Resiliente Infrastruktur bedeutet aus Sicht des Großhandels vor allem eins: Versorgungssicherheit. Sie zeichnet sich dadurch aus, dass sie Belastungen standhält, Ausfälle möglichst vermeidet und im Krisenfall schnell wieder funktionsfähig ist. Wenn Transportwege ausfallen oder eingeschränkt sind, hat das unmittelbare Auswirkungen auf Lagerbestände, Lieferzeiten und letztlich auch auf Kundenbeziehungen. Verzögerungen in der Beschaffung führen schnell zu Produktionsausfällen oder leeren Regalen.

Ein zentraler Aspekt ist daher die Verfügbarkeit alternativer Transportoptionen. Unternehmen im Groß- und Außenhandel setzen zunehmend auf multimodale Logistiklösungen, bei denen verschiedene Verkehrsträger flexibel kombiniert werden können.

Fällt beispielsweise ein Seehafen aus oder kommt es zu Engpässen im Schienennetz, müssen Waren kurzfristig auf andere Routen oder Transportmittel umgeleitet werden können. Voraussetzung dafür ist jedoch ein leistungsfähiges, gut ausgebautes und vernetztes Infrastruktursystem. Politik und öffentliche Hand sind deshalb gefordert, gezielt in den Erhalt und Ausbau von Straßen, Schienen, Wasserstraßen und Häfen zu investieren sowie Planungs- und Genehmigungsverfahren zu beschleunigen.

Auch die Digitalisierung spielt eine entscheidende Rolle für die Widerstandsfähigkeit von Lieferketten. Transparenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette ermöglicht es Handelsunternehmen, schneller auf Störungen zu reagieren. Echtzeitdaten zu Transportverläufen, Lagerbeständen und Verkehrsaufkommen helfen dabei, Risiken frühzeitig zu erkennen und entsprechende Maßnahmen einzuleiten.

DER KI-ASSISTENT FÜR DEN GROSSHANDELSVERTRIEB.

300 Kunden pro Vertriebler – und keiner rutscht mehr durch.

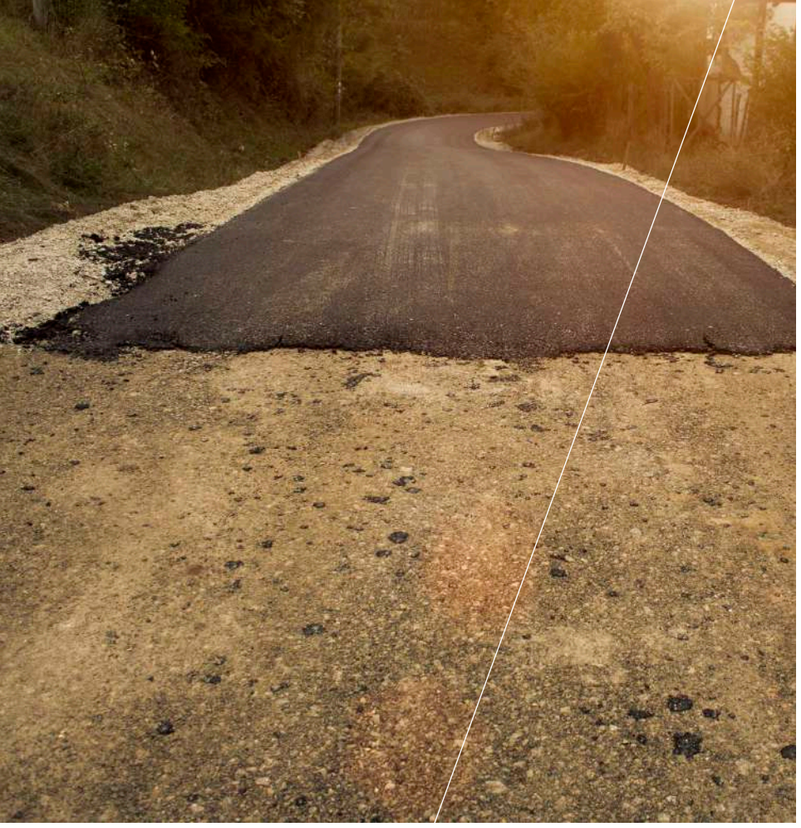
– Umsatzrückgänge und Sortimentslücken aufdecken
– Kunden mit Handlungsbedarf besuchen
– Gespräche auch unterwegs mühelos vorbereiten

5–12% mehr Umsatz bei Großhändlern, die Acto nutzen.

Scannen & Demo vereinbaren

www.heyacto.com





Letztlich zeigt sich: Die Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Groß- und Außenhandels hängt maßgeblich von leistungsfähigen und stabilen Verkehrswegen ab. Straßen, Schienen, Wasserwege und Häfen sind zentrale Lebensadern der Wirtschaft – ihr Zustand bestimmt die Effizienz von Lieferketten, die Versorgungssicherheit und die internationale Wettbewerbsfähigkeit.

Der BGA fordert deshalb, Infrastrukturinvestitionen konsequent als wirtschaftspolitische Priorität zu behandeln. Notwendig sind schnellere Planungs- und Genehmigungsverfahren, sowie ein klarer Fokus auf den Erhalt und Neubau von Infrastruktur, um die Zuverlässigkeit logistischer Prozesse zu sichern.



Lena Schlett, Abteilungsleiterin
Verkehr + Logistik

KI als standortfaktor

Von Prozessdigitalisierung zu Agentic Commerce im Großhandel

Der Groß- und Außenhandel befindet sich in einer Phase grundlegender Neuordnung. Steigende Komplexität, fragile Lieferketten und geopolitische Spannungen stellen etablierte Strukturen zunehmend infrage. Was lange als stabil galt, muss heute flexibler, schneller und effizienter organisiert werden.

Gerade darin wird die besondere Rolle des Handels sichtbar: Er verbindet Märkte, sichert Versorgung und organisiert Wertschöpfung. Wie verlässlich diese Funktion künftig erfüllt werden kann, entscheidet sich zunehmend an der digitalen Leistungsfähigkeit der Unternehmen.

Die Transformation ist bereits in vollem Gange. Unternehmen investieren verstärkt in die Digitalisierung ihrer Prozesse – insbesondere entlang von Vertrieb, Beschaffung und Logistik. Künstliche Intelligenz entwickelt sich dabei zum zentralen Hebel und ist zunehmend fester Bestandteil der Wertschöpfung.

Das aktuelle B2BEST Barometer des ECC KÖLN in Zusammenarbeit mit synaigy und VTEX zeigt: Mehr als die Hälfte der Unternehmen misst KI bereits heute eine hohe Relevanz bei, und 85 Prozent erwarten in



den kommenden Jahren eine entscheidende Bedeutung für ihren Geschäftserfolg. Besonders deutlich wird der Nutzen dort, wo es auf Tempo und Qualität ankommt – etwa bei Kundenanfragen oder datenbasierten Entscheidungen.

Gleichzeitig bleibt die Umsetzung oft fragmentiert. Viele Unternehmen nutzen KI punktuell, etwa durch Chatbots oder Automatisierung. Doch die Integration in die Wertschöpfung fehlt häufig und damit der entscheidende Hebel für nachhaltige Effizienzgewinne.

Eine andere, in Zusammenarbeit mit dot.Source veröffentlichte ECC KÖLN Studie „Agentic Readiness im B2B Commerce" zeigt, wohin die Entwicklung führt: hin zu Agentic Commerce. KI-Systeme entwickeln sich zu aktiv handelnden Einheiten, die Prozesse eigenständig steuern.

Bereits heute nutzen 37 Prozent der Beschaffenden KI-Chatbots, und ein Großteil der Unternehmen erwartet, dass KI-Agenten künftig zum Standard werden.

Das Potenzial ist klar: Effizienzgewinne, bessere Prozessqualität und stabilere Abläufe – vor allem in standardisierten Prozessen. Gleichzeitig bleiben integrierte Systeme, saubere Daten und klare Governance die zentrale Voraussetzung.

Die Systemrelevanz des Groß- und Außenhandels bemisst sich damit zunehmend an seiner digitalen Leistungsfähigkeit. Die Technologien sind vorhanden – entscheidend ist ihre konsequente Nutzung.

Wer KI ergänzt, wird effizienter. Wer sie integriert, wird Märkte prägen. Genau darin entscheidet sich die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Standorten.

Gastbeitrag von Dr. Kai Hudetz
Geschäftsführer am IFH KÖLN
Experte für Handel, Digitalisierung und B2B-Commerce

0221 943607 20 k.hudetz@ifhkoeln.de
www.ifhkoeln.de

IFH KÖLN

in europa / weltweit



stabilitätsanker außenhandel

Systemrelevant, aber zu wenig wertgeschätzt.

Außenhandel ist weit mehr als der Austausch von Waren über Grenzen hinweg. Er sichert Versorgung, schafft Arbeitsplätze, ermöglicht Innovationen und verbindet Volkswirtschaften miteinander. Gerade in Zeiten geopolitischer Spannungen, gestörter Lieferketten und wachsender Unsicherheit zeigt sich, wie systemrelevant der internationale Handel tatsächlich ist. Dennoch muss seine Bedeutung im öffentlichen Diskurs immer wieder neu verdeutlicht und begründet werden. Während Krisen die Aufmerksamkeit auf Energieversorgung, Infrastruktur oder Gesundheitswesen lenken, bleibt oft unbeachtet, dass auch der Außenhandel eine tragende Säule wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Stabilität ist.

Deutschland gehört zu den offensten Volkswirtschaften der Welt. Allein 2025 exportierte Deutschland Waren im Wert von rund 1,57 Billionen Euro und importierte Güter im Umfang von etwa 1,37 Billionen Euro. Damit entspricht allein der Warenexport mehr als einem Drittel der gesamten Wirtschaftsleistung Deutschlands. Rechnet man Importe hinzu, wird deutlich, wie stark Deutschland wirtschaftlich mit internationalen Märkten verflochten ist. Kaum ein anderes großes Industrieland profitiert in vergleichbarer Weise vom freien und regelbasierten Welthandel. Millionen Arbeitsplätze, Steuereinnahmen, Investitionen und der industrielle Kern des Landes hängen unmittelbar von offenen Märkten und funktionierenden globalen Lieferketten ab.

Inzwischen ist jeder vierte Arbeitsplatz in Deutschland vom Außenhandel abhängig. Unternehmen jeder Größe – vom mittelständischen Familienbetrieb bis zum global agierenden Konzern – sind in internationale Wertschöpfungsnetze eingebunden. Rohstoffe, Vorprodukte, Lebensmittel, Technologien und Dienstleistungen gelangen über internationale Handelswege dorthin, wo sie benötigt werden. Außenhandel sorgt damit für Versorgungssicherheit, wirtschaftliche Resilienz und gesellschaftliche Stabilität.

Die vergangenen Jahre haben gezeigt, wie verletzlich globale Handelsstrukturen sein können. Die Pandemie führte zu Produktionsausfällen und unterbrochenen Lieferketten. Der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine machte deutlich, wie eng wirtschaftliche Abhängigkeiten und geopolitische Risiken miteinander verbunden sind. Aktuell verschärft der Konflikt mit dem Iran die Lage zusätzlich. Die zeitweise Blockade der Straße von Hormus – einer der wichtigsten Handelsrouten der Welt – setzte Lieferketten erneut unter Druck und ließ Energie- sowie Transportkosten steigen. Hinzu kommen zunehmender Protektionismus, Handelskonflikte und neue politische Machtblöcke.

In einer solchen Weltordnung ist ein funktionierender Außenhandel kein Selbstläufer mehr. Er muss politisch begleitet, strategisch abgesichert und international verteidigt werden.

Gerade deshalb braucht Europa eine klare handelspolitische Perspektive. Offenheit bleibt eine zentrale Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit und Wohlstand. Gleichzeitig müssen Lieferketten widerstandsfähiger werden. Diversifizierung, neue Partnerschaften und verlässliche Handelsabkommen gewinnen an Bedeutung. **Europa kann seine wirtschaftliche Stärke nur erhalten, wenn es seine Unternehmen beim Zugang zu internationalen Märkten unterstützt und sich weltweit für faire Wettbewerbsbedingungen einsetzt.** Der BGA fordert, dass Freihandel und Marktzugang wieder zu einer strategischen Priorität deutscher und europäischer Politik gemacht werden: Handelsabkommen müssen schneller vorangebracht, neue Partnerschaften insbesondere mit Wachstumsregionen geschlossen und bestehende Handelshemmnisse konsequent abgebaut werden. Rund 70 Prozent der deutschen Exporte gehen in europäische Märkte, gleichzeitig gewinnt der Handel mit Drittstaaten weiter an Bedeutung.

Dabei geht es nicht allein um ökonomische Interessen. Außenhandel schafft Verbindungen zwischen Staaten und Gesellschaften. Wo Handel stattfindet, entstehen Austausch, Kooperation und gegenseitige Abhängigkeiten. Das verhindert keine Konflikte, kann aber Stabilität fördern und gemeinsame Interessen stärken.

Selbst die Transformation hin zu einer klimaneutralen und digitalen Wirtschaft ist ohne internationalen Handel kaum denkbar. Der Zugang zu kritischen Rohstoffen, Zukunftstechnologien und globalen Lieferketten entscheidet zunehmend über Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft. **Außenhandel ist damit nicht nur Teil bestehender Wirtschaftsstrukturen, sondern auch ein zentraler Motor für die wirtschaftliche Zukunft Europas.**

Damit diese Rolle erfüllt werden kann, fordert der BGA für den Außenhandel verlässliche Rahmenbedingungen. Dazu gehören moderne Infrastruktur, leistungsfähige Häfen, digitale Prozesse, sichere Transportwege und offene Märkte. Ebenso wichtig ist eine Handelspolitik, die europäische Interessen selbstbewusst vertritt, ohne sich abzuschotten. Strategische Souveränität darf nicht mit Isolation verwechselt werden.

Europa bleibt auf internationale Partnerschaften angewiesen – wirtschaftlich, technologisch und politisch.

Zugleich verändert sich die globale Handelslandschaft tiefgreifend. Neue Wachstumszentren entstehen in Afrika, Asien und Lateinamerika. Viele Staaten investieren massiv in Industriepolitik und sichern sich den Zugang zu Rohstoffen und Technologien.



SICHERHEIT BEGINNT DIGITAL

VGA
Versicherungskonzepte für Handel und Dienstleistung



Cyberangriffe stoppen, bevor sie entstehen

Ob Phishing, Datenverlust oder Angriff auf Ihre IT-Systeme – Cyberkriminalität gehört inzwischen zu den größten Geschäftsrisiken.

Die VGA unterstützt Unternehmen aus Handel und Dienstleistung mit individuellen Cyberversicherungskonzepten und persönlicher Beratung.

So schaffen Sie Sicherheit für Daten, Prozesse und Kundenvertrauen.

Digitale Risiken entwickeln sich täglich weiter. Mit den passenden Präventions- und Versicherungslösungen schützen Sie Ihr Unternehmen zuverlässig vor Cyberbedrohungen. Lassen Sie sich jetzt bei uns beraten:

www.vga.de

Europa steht dadurch unter wachsendem Wettbewerbsdruck. Umso wichtiger ist es, dass europäische Unternehmen weiterhin weltweit aktiv sein können und die Politik die richtigen Rahmenbedingungen dafür schafft. Außenhandelspolitik wird damit zunehmend zu einer Frage wirtschaftlicher Sicherheit.

Die Bedeutung des Außenhandels zeigt sich besonders dann, wenn er nicht reibungslos funktioniert. Leere Regale, fehlende Vorprodukte oder steigende Preise machen sichtbar, wie eng moderne Gesellschaften mit globalen Lieferketten verbunden sind. Gleichzeitig wird deutlich, wie viel Stabilität durch funktionierende Handelsbeziehungen entsteht. Außenhandel hält Wirtschaftskreisläufe am Laufen und verbindet Produzenten, Unternehmen und Verbraucher weltweit.

Wer über Systemrelevanz spricht, darf den Außenhandel deshalb nicht ausklammern.

Er ist keine Randerscheinung der Globalisierung, sondern eine Grundvoraussetzung für wirtschaftliche Stärke und Versorgungssicherheit. Gerade für Deutschland und Europa gilt: Offenheit, internationale Kooperation und regelbasierter Handel bleiben entscheidende Faktoren für Zukunftsfähigkeit und Wohlstand.
Der Außenhandel ist damit nicht nur Wachstumstreiber, sondern eine tragende Säule von Wohlstand, Beschäftigung und gesellschaftlicher Stabilität in Deutschland.

Für die Unternehmen des Groß- und Außenhandels bedeutet das zugleich eine Verantwortung. Sie organisieren Warenströme, erschließen neue Märkte, sichern Versorgung und reagieren flexibel auf Krisen. Oft geschieht das im Hintergrund und bleibt für Verbraucher kaum sichtbar. Genau diese Leistungsfähigkeit macht den Außenhandel systemrelevant. Ohne ihn würden Produktionsketten stillstehen, Innovationen gebremst und Stabilität gefährdet.



Marcus Schwenke, Abteilungsleiter Außenhandelspolitik + Importförderung + Entwicklungszusammenarbeit + Projekte

verstanden werden

Nähe braucht globalen Weitblick.

Nähe bedeutet im unternehmerischen Kontext vor allem eines: verstanden zu werden. Für lokal verwurzelte, global tätige Unternehmen ist deshalb eine Frage entscheidend: Wer versteht ihr Geschäft in seiner ganzen Breite, und bleibt auch in unsicheren Zeiten ansprechbar? Die Idee der Globalen Hausbank ist eine Antwort darauf.

Als Thomas Edison im Sommer 1889 nach Europa reist, sucht er Zugang. Der Erfinder der Glühbirne interessiert sich für die industrielle Fertigung bei Krupp in Essen – doch persönliche Kontakte fehlen. Die Deutsche Bank stellt ein Empfehlungsschreiben aus, öffnet Türen, bringt die Akteure zusammen. Und schafft so Nähe.

Dieses Prinzip wirkt erstaunlich modern. Denn auch heute ist Nähe zwischen Unternehmen und Bank nicht primär eine Frage des Standorts, sondern der Haltung. Wer unternehmerisch denkt, erwartet keinen anonymen Finanzdienstleister, sondern einen Partner, der Zusammenhänge erkennt, Risiken einordnet und Verantwortung mitträgt.



Die Hausbank – neu gedacht

Für viele Unternehmen war die Hausbank über Jahrzehnte ein fester Bestandteil der unternehmerischen Identität. Sie kannte das Geschäftsmodell, die Eigentümerfamilie, oft auch die nächste Generation. Gleichzeitig hat sich das Umfeld grundlegend verändert: Wertschöpfungsketten sind international, Märkte fragmentierter, geopolitische Risiken allgegenwärtig.

Hier setzt die Idee der Globalen Hausbank an. Sie verbindet lokale Verankerung mit internationaler Präsenz. Nähe entsteht, wenn ein Unternehmen in Deutschland einen Ansprechpartner hat, der zugleich versteht, was eine Investition in Asien, ein Zulieferer in Lateinamerika oder ein Absatzmarkt in den USA bedeutet – wirtschaftlich, regulatorisch und kulturell.

Sicherheit als gemeinsame Aufgabe

Ein Blick in den Alltag vieler Unternehmen zeigt, wie relevant das ist: Ein mittelständisches Unternehmen exportiert einen Großteil seiner Produkte. Einnahmen in Fremdwährung, steigende Zinsen, volatile Rohstoffpreise – Faktoren wie diese beeinflussen die Planungssicherheit. Die zentrale Frage lautet nicht: Wie lässt sich jedes Risiko eliminieren? Sondern: Welche Risiken kann und will das Unternehmen tragen?

In solchen Situationen zeigt sich, wie tragfähig die Beziehung zur Bank ist. Nähe bedeutet dann, offen über Szenarien zu sprechen, über Belastungsgrenzen und Prioritäten – und Entscheidungen einzuordnen, bevor sie getroffen werden.

Global denken, persönlich bleiben

Die Idee der Globalen Hausbank ist kein Bruch mit der Tradition, sondern ihre Weiterentwicklung. Schon früh begleiteten Banken Unternehmen über Grenzen hinweg, folgten Handelsströmen, vermittelten Kontakte. Heute geschieht das in einer Welt, die komplexer, schneller und unsicherer geworden ist.

Technologie kann dabei helfen, Nähe zu ermöglichen – sie ersetzt sie aber nicht. Entscheidend bleibt das persönliche Gespräch, das langfristige Denken, die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Nähe entsteht unabhängig von räumlicher Distanz. Sie lebt von einer Haltung, die Begegnung möglich macht.

Nähe als Zukunftsfaktor

Unternehmen brauchen Partner, die den Wandel begleiten und Stabilität geben. Die Globale Hausbank kann genau das leisten – wenn sie trotz einer globalen Aufstellung nahbar bleibt.

Gastbeitrag von Dr. Christian Gerhardt
Leiter BizBanking Unternehmensbank,
Deutsche Bank AG

christian.gerhardt@db.com
www.deutsche-bank.de

fundament ausbauen

Europas Binnenmarkt bietet noch viel Spielraum.

Unterbrochene Lieferketten, geopolitische Konflikte und volatile Märkte zwingen Unternehmen dazu, ihre Abhängigkeiten neu zu bewerten. Die Antwort kann jedoch nicht darin liegen, sich abzuschotten. Vielmehr gilt es, die Stärke Europas zu nutzen: einen großen, offenen Binnenmarkt, der Stabilität schafft und zugleich Teil globaler Handelsstrukturen bleibt.

Gerade für den Groß- und Außenhandel ist dieses Zusammenspiel entscheidend.

Der Großhandel bündelt Nachfrage, organisiert den Einkauf weltweit und verteilt Waren innerhalb Europas weiter. So bündelt er diese Aufgaben und sorgt für effiziente Abläufe. Gerade kleinere und mittlere Unternehmen profitieren davon, weil sie Zugang zu internationalen Märkten erhalten, ohne selbst komplexe Lieferketten aufbauen und steuern zu müssen.

Der europäische Binnenmarkt bildet dafür die Grundlage. Gleichzeitig bleiben globale Beschaffungswege unverzichtbar. Viele Rohstoffe und Vorprodukte sind nur außerhalb Europas in der benötigten Menge, Qualität oder zu wettbewerbsfähigen Preisen verfügbar. Es geht also nicht um ein Entweder-oder, sondern um das Zusammenspiel europäischer Stärke und internationaler Vernetzung. Genau hier geraten Unternehmen zunehmend unter Druck. Europäische Regelwerke wie EUDR, CBAM, CSDDD oder CSRD bringen zusätzliche



GEGEN BLOCKADEN

Für einen freien Marktzugang und fairen Wettbewerb
im Kfz-Teile und -Servicemarkt muss man kämpfen.

Der GVA ist die starke Interessenvertretung für Teile-Handel, Teile-Hersteller und Anbieter technischer Informationen im freien Markt.

Wir schaffen die Voraussetzung für einen leistungs- und wettbewerbsfähigen Markt sowie für bezahlbare Mobilität.

HINDERNISSE BESEITIGEN

GVA

GVA Gesamtverband Autoteile-Handel e.V. | www.gva.de | info@gva.de

Berichtspflichten mit sich, die entlang der Lieferkette weitergereicht werden.

Oft trifft es auch Unternehmen, die gar nicht direkt im Anwendungsbereich liegen. Fragebögen, Datenerhebungen und Nachweise müssen über verschiedene Plattformen eingeholt, geprüft, mit Lieferanten abgestimmt und in unterschiedliche Systeme eingepflegt werden. Das bindet über Tage hinweg Personal in Einkauf, Compliance, Nachhaltigkeit, Logistik, IT, Recht und Vertrieb. So vervielfacht sich Bürokratie entlang der gesamten Lieferkette. Ressourcen fließen zunehmend in Dokumentation statt in Beschaffung, Logistik oder Kundenbetreuung. Gerade kleinere Unternehmen stoßen dadurch an ihre Grenzen.

Die Folgen sind konkret: Produktvielfalt und Wettbewerbsfähigkeit nehmen ab, langfristig leidet auch die Versorgungssicherheit.

Hinzu kommen nationale Sonderwege und unterschiedliche Auslegungen der EU-Vorgaben: Deutschland legt ein Gesetz ganz anders aus als Italien oder Finnland. Statt den Binnenmarkt zu stärken, entstehen neue Hürden für Unternehmen, die europaweit planen, einkaufen und verkaufen.



Entscheidend ist, dass Regulierung praktikabel bleibt und den Handel unterstützt statt ausbremst. Ein leistungsfähiger Binnenmarkt ist die Grundlage für resiliente Lieferketten und eine wettbewerbsfähige europäische Wirtschaft. Dafür braucht es aus Sicht des BGA weniger bürokratische Doppelstrukturen, schnellere digitale Verfahren und eine konsequent praxisorientierte Umsetzung europäischer Regeln.



Lisa-Marie Kallies, Büroleiterin
+ Abteilungsleiterin Europa

transparente lieferketten

Digitalisierung als Schlüssel für Versorgungssicherheit

Lieferketten sind weit mehr als Logistik: Sie spiegeln wirtschaftliche Abhängigkeiten und politische Einflussstrukturen. Globaler Handel schafft Effizienz, macht Unternehmen aber zugleich verwundbar. Pandemie, geopolitische Spannungen und gestörte Transportwege haben gezeigt, dass Lieferketten zu den kritischen Infrastrukturen moderner Volkswirtschaften gehören. Versorgungssicherheit ist deshalb zu einer strategischen Kernaufgabe geworden.

Resilienz setzt Transparenz voraus. Risiken lassen sich nur steuern, wenn Daten entlang der Lieferkette verfügbar, vergleichbar und auswertbar sind. Digitalisierung schafft diese Transparenz und ermöglicht eine gezielte Steuerung komplexer Wertschöpfungsnetzwerke.

Gerade bei kritischen Rohstoffen und industriellen Vorleistungen lassen sich so Engpässe frühzeitig erkennen und Gegenmaßnahmen einleiten. Künstliche Intelligenz baut auf dieser Datengrundlage auf: Sie analysiert Risiken, prognostiziert Störungen und unterstützt Entscheidungen in Echtzeit.

Europäische Initiativen zu Datenräumen, Plattformen und zur Rohstoffsicherung verfolgen das Ziel, Markttransparenz und Diversifizierung zu stärken. Entscheidend ist jedoch ihre praktische Umsetzung. Datenzugang muss rechtssicher, Standards interoperabel und Schnittstellen offen gestaltet sein. Nur dann können Informationen unternehmens- und grenzüberschreitend sinnvoll genutzt werden.

Digitale Plattformen entwickeln sich zur operativen Infrastruktur moderner Lieferketten. Sie verknüpfen Produktions-, Transport-, Bestands- und Herkunftsdaten zu einem Gesamtbild, das Unternehmen schnellere Reaktionen auf Störungen und eine flexiblere Lieferantensteuerung ermöglicht. Technologien wie RFID, Sensorik, digitale Produktpässe und digitale Zwillinge verbessern zusätzlich die Nachverfolgbarkeit und schaffen die Grundlage für KI-gestützte Analysen.

Mit den neuen Möglichkeiten wachsen zugleich die Anforderungen. Digitale Sorgfaltspflichten und Berichtsvorgaben dürfen nicht zu zusätzlicher Bürokratie führen. Erforderlich sind harmonisierte, digital unterstützte Verfahren sowie verlässliche Regeln für Datensicherheit, Governance und Haftung, die Innovation ermöglichen statt behindern.

Transparenz allein ersetzt jedoch keine Resilienz. Entscheidend bleibt die Fähigkeit, kritische Abhängigkeiten frühzeitig zu erkennen und Bezugsquellen zu diversifizieren. Hier leisten Unternehmen des Groß- und Außenhandels einen wesentlichen Beitrag. Sie verbinden Marktkenntnis mit internationalen Lieferantennetzwerken, identifizieren Alternativen und stabilisieren globale Lieferketten. Transparenz macht Risiken beherrschbar – Digitalisierung macht sie steuerbar. Beides zusammen bildet die Grundlage für Versorgungssicherheit, Wettbewerbsfähigkeit und wirtschaftliche Souveränität.



Alexander Hoeckle, Abteilungsleiter Außenwirtschaft + Zoll



EU preparedness strategy

Relevanz des Groß- und Außenhandels für die Versorgungssicherheit

Mit der im März 2025 veröffentlichten „EU Preparedness Strategy“ verfolgt die Europäische Kommission das Ziel, die Europäische Union angesichts wachsender geopolitischer Spannungen sowie der zunehmenden Folgen des Klimawandels widerstandsfähiger gegenüber Krisen zu machen. Ziel ist es, Bürgerinnen und Bürger, demokratische Strukturen und das tägliche Leben auch in Ausnahmesituationen zu schützen. Dabei kommt dem Groß- und Außenhandel eine zentrale Rolle zu.

Die Strategie umfasst 30 Leitmaßnahmen und einen umfassenden Aktionsplan. Im Mittelpunkt stehen eine verbesserte Krisenvorsorge, eine effizientere Krisenreaktion und die Versorgung der Bevölkerung. Gleichzeitig soll die Zusammenarbeit zwischen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft sowie mit internationalen Partnern und Bündnissen wie der NATO gestärkt werden.

In diesem Kontext wird die systemrelevante Rolle des Groß- und Außenhandels für die Krisenfestigkeit Europas deutlich. Die Branche sichert globale Lieferketten und gewährleistet die Versorgung auch unter Krisenbedingungen – wie vergangene Krisen eindrucksvoll bestätigt haben. Der Sektor soll daher zukünftig stärker in die Krisenvorsorge eingebunden werden, etwa durch die Bereitstellung von Markt- und Lieferkettenwissen, Frühwarninformationen sowie durch die Teilnahme an EU-Krisenübungen.

Zusätzlich muss sich der Groß- und Außenhandel auf weitere Pflichten im Rahmen der europäischen Krisenvorsorge einstellen. Dies wird insbesondere durch die im Juli 2025 veröffentlichte „EU Stockpiling Strategy“ deutlich, die den Aufbau und die bessere Vernetzung von Vorräten für kritische Güter in Europa vorsieht. Geplant sind gemeinsame Risiko- und Bedarfsanalysen, ein europäisches Lagerhaltungsnetzwerk sowie verbesserte Frühwarn-, Transport- und Logistikstrukturen.

Lagerkapazitäten, resiliente Logistiknetzwerke sowie flexible Transport- und Distributionsleistungen sind zentrale Aspekte des Groß- und Außenhandels. Hieraus können künftig erweiterte Mitwirkungs-, Kooperations- und Berichtspflichten entstehen, insbesondere für systemrelevante Güter wie Lebensmittel, Wasser, Medikamente, Rohstoffe oder Energieausrüstung.

Zukunft des Großhandels

Wie Digitalisierung in der Branche gelingt

FIS

59% der Großhändler senken bereits ihre Prozesskosten durch Digitalisierung. Doch was hält die anderen 41% zurück?

Die gemeinsame Studie von **Statista und FIS** zeigt, woran Digitalisierungsprojekte tatsächlich scheitern, was erfolgreiche Unternehmen anders machen und welche Hebel wirklich Wirkung zeigen.

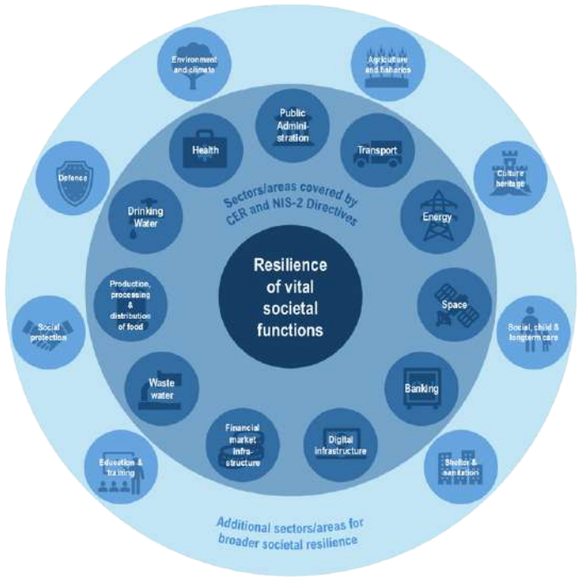


Studie herunterladen
fisly.de/bga2026

statista+

Wir bieten Ihnen: Cloud ERP, AI & Stammdaten, Lager & Transport, spezielle Großhandelslösungen für SAP Prozesse, E-Commerce, E-Invoicing, Service & Vertrieb und vieles mehr.

SAP Gold Partner



"Resilience of vital societal functions", Europäische Kommission, joint communication to the european parliament, the european council, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions, 26.03.2025

Die „EU Preparedness Strategy“ macht deutlich: Krisenvorsorge ist keine rein staatliche Aufgabe. Eine resiliente Europäische Union braucht starke wirtschaftliche Akteure. Der Groß- und Außenhandel ist dabei ein zentraler Pfeiler der Versorgungssicherheit und von hoher Systemrelevanz.

Vor diesem Hintergrund fordert der BGA, die Strukturen und Praxiserfahrungen des Groß- und Außenhandels frühzeitig in die Ausgestaltung der Maßnahmen einzubeziehen – nicht erst nach deren Beschluss. Nur so lassen sich Versorgungssicherheit, Krisenresilienz und Praxistauglichkeit wirksam stärken. Unternehmen benötigen klare Kommunikations- und Eskalationspläne sowie feste Ansprechpartner auf EU- und nationaler Ebene. Neue Pflichten müssen frühzeitig kommuniziert und ihre Umsetzung – insbesondere bei KMU – gezielt unterstützt werden.



Vanessa Kassem, Referentin Außenwirtschaft, + Zoll + Europa



Der Hebel der Wertschöpfung

+1,54 € wertschöpfung

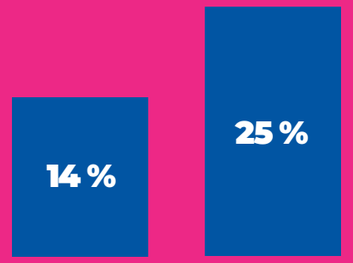
Jeder zusätzliche Euro Wertschöpfung im Großhandel erzeugt insgesamt 1,54 Euro in der deutschen Wirtschaft.

Mehr Produktivität als die Industrie

61 €/Arbeitsstunde

Die Produktivität des Großhandels liegt deutlich über dem Durchschnitt der Gesamtwirtschaft.

Der Außenhandel braucht den Großhandel



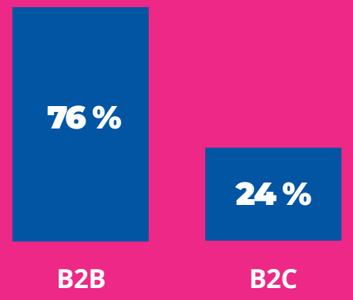
Jeder vierte Warenimport läuft über den Großhandel.

Rückgrat des Mittelstands

78 %

aller Beschäftigten arbeiten in mittelständischen Großhandelsunternehmen.

Großhandel verbindet



76 % des Produktionswertes des Großhandels gehen als Vorleistungen an andere Unternehmen.

International aktiv

92 %

der Großhandelsunternehmen importieren Güter oder Dienstleistungen weltweit.

Waren sind Kern des Großhandelsgeschäfts

90 %

der Großhändler sehen ihre Hauptaufgabe in Beschaffung und Distribution.

Großhandel bewegt

86 %

der Großhändler sehen in Logistik ihre Kernfunktion.

Großhandel ist Motor der Bruttowertschöpfung

6 %

beträgt der Anteil an der Bruttowertschöpfung und damit mehr als in Automobilindustrie und Bauwirtschaft.

Großhandel ist Finanzier seiner Kunden

271 Milliarden €

stehen an kurzfristigen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in den Bilanzen der Großhändler.

ohne groß(-handel) nix los

Handel vernetzt Märkte, sichert Versorgung und fördert Innovation.

Der Groß- und Außenhandel ist eine tragende Säule der Agrar- und Ernährungswirtschaft in Deutschland. Er verbindet landwirtschaftliche Betriebe, Verarbeitungsunternehmen, Lebensmitteleinzelhandel und internationale Märkte zu einem leistungsfähigen Netzwerk. Ohne diese Schnittstelle zwischen Produktion und Absatz wäre die Versorgungssicherheit, Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft der Branche nicht denkbar.

Deutschland zählt zu den bedeutendsten Agrar- und Lebensmittelproduzenten in Europa. Gleichzeitig ist das Land stark in internationale Wertschöpfungsketten eingebunden. Daher betont der BGA regelmäßig die Bedeutung offener Märkte für die Stabilität der Versorgung. Der Großhandel übernimmt dabei die Bündelung landwirtschaftlicher Erzeugnisse, organisiert Lagerung, Qualitätssicherung und Logistik und sorgt dafür, dass Waren in gleichbleibender Qualität und Menge verfügbar sind. Gerade bei verderblichen Produkten wie Milch, Fleisch oder Obst ist eine funktionierende Handelsstruktur essenziell.

Der Außenhandel erweitert diese Funktion auf internationale Märkte. Deutschland exportiert hochwertige Lebensmittel, veredelte Produkte sowie Maschinen für die Agrarwirtschaft in zahlreiche Länder. Zudem ist die heimische Produktion auf Importe angewiesen, etwa bei Futtermitteln, Gewürzen oder bestimmten Obst- und Gemüsesorten.

Die Einkommenssituation vieler landwirtschaftlicher Betriebe hängt maßgeblich vom Zugang zu Exportmärkten ab. Wenn dieser Zugang gegeben ist, schafft der Außenhandel die entsprechenden Absatzmöglichkeiten, stabilisiert Preise und gleicht regionale Produktionsschwankungen aus.

Die Systemrelevanz des Groß- und Außenhandels zeigt sich auch in Krisenzeiten. Während der COVID-19-Pandemie wurde deutlich, wie wichtig funktionierende Lieferketten sind. Trotz geschlossener Grenzen und eingeschränkter Mobilität blieb die Lebensmittelversorgung in Deutschland stabil. Der Großhandel koordinierte Warenströme neu und erschloss alternative Bezugsquellen. So verhinderte er Engpässe. Diese Resilienz ist ein Beleg für die strategische Bedeutung der Branche.

Darüber hinaus ist der Groß- und Außenhandel ein wichtiger Innovationstreiber der





Agrar- und Ernährungswirtschaft. Internationale Handelsbeziehungen fördern den Austausch von Technologien, Saatgut, Produktionsverfahren und Nachhaltigkeitsstandards. Unternehmen orientieren sich an globalen Qualitätsanforderungen und investieren kontinuierlich in moderne Logistik, Digitalisierung und Rückverfolgbarkeitssysteme. Damit treibt der Handel nicht nur Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit voran, sondern unterstützt zugleich die ökologische und soziale Transformation der Branche.

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Der Groß- und Außenhandel ist das verbindende Element einer komplexen Wertschöpfungskette. Er sichert Versorgung, Einkommen und Innovation. In einer global vernetzten Wirtschaft ist seine Stabilität entscheidend für die Zukunftsfähigkeit der deutschen Agrar- und Ernährungswirtschaft – und damit systemrelevant für Gesellschaft und Wirtschaft. Aufgabe der Politik ist es, einen verlässlichen und wettbewerbsfähigen Rechtsrahmen zu schaffen, der Unternehmen des Groß- und Außenhandels stärkt statt ausbremst.



Sebastian Werren, Abteilungsleiter
Agrar + Ernährungswirtschaft

import sichert die versorgung

Import Promotion Desk als Anker für Europas Versorgungssicherheit

Die Welt ist aus den Fugen geraten. Krieg in Europa, instabile Transportrouten, eine zunehmend transaktionale Handelspolitik und das gezielte Einsetzen von Handelsbeziehungen als geopolitisches Druckmittel – all das erschüttert die Grundlagen internationaler Lieferketten. In diesem Umfeld gewinnt die Frage der Versorgungssicherheit eine neue Dringlichkeit. Und sie wird vielerorts mit einer Antwort verknüpft, die so naheliegend wie trügerisch einfach erscheint: mehr Selbstversorgung, mehr Eigenproduktion, weniger Abhängigkeit vom Weltmarkt.

Doch lohnt sich ein nüchterner Blick auf die Fakten. Deutschland versorgt sich bei Obst zu rund 20 Prozent selbst, bei Fisch zu 17 Prozent, bei Ölen und Fetten zu 26 Prozent. Vollständige Unabhängigkeit vom Weltmarkt ist für diese und viele andere Produktgruppen weder ökonomisch noch ökologisch darstellbar. Wer ernsthaft über Versorgungssicherheit nachdenkt, kommt um eine unbequeme Wahrheit nicht herum: Sie entsteht nicht durch Abschottung, sondern durch Diversifizierung – durch den systematischen Aufbau vielfältiger, belastbarer Bezugsquellen rund um den Globus.

Genau hier setzt das Import Promotion Desk (IPD) an – eine vom BGA initiierte Initiative der Importförderung. Als einziges Vorhaben in Deutschland, das sich ausschließlich der Förderung nachhaltiger Importe aus Entwicklungs- und Schwellenländern widmet, leistet das IPD einen strukturellen Beitrag zur



Resilienz europäischer Lieferketten. Es begleitet Exporteure aus dem Globalen Süden dabei, Produktqualität, Rückverfolgbarkeit und Nachhaltigkeitsstandards zu verbessern – und erschließt so neue, verlässliche Bezugsquellen für den europäischen Handel. Lieferanten, die bislang kaum als strategische Partner wahrgenommen wurden, werden fit gemacht für einen anspruchsvollen europäischen Markt.

Dieser Ansatz ist mehr als Entwicklungspolitik - er ist zugleich strategisch. Wer die Lieferketten von morgen absichern will, muss heute in belastbare Partnerschaften investieren. Offener, regelbasierter Handel mit einem breiten und diversifizierten Partnernetzwerk bleibt die wirksamste Versicherung gegen Lieferausfälle und geopolitische Erpressung.

Flankiert wird der IPD-Ansatz von den internationalen Projekten des BGAs. Egal ob in Afrika oder Lateinamerika, der Aufbau lokaler Kapazitäten durch die strategische Stärkung von Kammern und Verbänden fördert die Leistungsfähigkeit privatwirtschaftlicher Strukturen vor Ort, kreiert einen Raum für die komplexen Anforderungen des europäischen Markts und schafft die institutionellen Rahmenbedingungen dafür, dass Leistungen wie die des IPDs dauerhaft lokal verankert werden können. So entstehen belastbare wirtschaftliche Strukturen und nachhaltige Partnerschaften.

In einer Zeit, in der Europa seine wirtschaftliche Sicherheit grundlegend neu definiert, sollte nachhaltige Importförderung als zentraler Teil von systemrelevanter Versorgungssicherheit betrachtet werden.



Pawel Pekarev, Referent Projekte



Patrick Federl, Referent für Importförderung im Auftrag des Import Promotion Desk (IPD)

wer wir sind



groß- & außenhandel

das Dienstleistungszentrum der deutschen Volkswirtschaft

Als Dachverband vertreten wir 127.000 Unternehmen des Groß- und Außenhandels sowie unternehmensnahe Dienstleister mit 1,97 Millionen Beschäftigten und 54.000 Auszubildenden, die einen Jahresumsatz von 1,7 Billionen Euro erwirtschaften. Wir versorgen Industrie, Handwerk, Einzelhandel und Gastronomie.

Wir bündeln das Know-how von 38 Branchen- und 22 Landes- und Regionalverbänden und sind die allgemeine berufsständische, wirtschafts- und sozialpolitische Interessenvertretung. Wir informieren praxisnah über die Auswirkungen von Gesetzgebungen auf die Unternehmen und flankieren mit intensiver Presse- und Öffentlichkeitsarbeit die Lobbytätigkeit.

grosshandel als stabilisator

Interview mit Thomas Porstner, Geschäftsführer Bundesverband des pharmazeutischen Großhandels (PHAGRO)

Der (Pharma-)Großhandel steht selten im Zentrum öffentlicher Debatten. Welche Bedeutung hat er grundsätzlich für das Funktionieren moderner Volkswirtschaften – und wann wird er systemrelevant?

Der Großhandel übernimmt eine zentrale wirtschaftspolitische Rolle, weil er Märkte überhaupt erst funktionsfähig macht. Er reduziert Transaktionskosten, schafft Markttransparenz und ermöglicht auch kleineren Marktteilnehmern einen diskriminierungsfreien Zugang zu Waren und Herstellern. Gleichzeitig stabilisiert er Lieferketten, indem er die Beschaffung, Lagerhaltung und Finanzierung übernimmt. Besonders im Pharmabereich wird diese Rolle systemrelevant, weil der vollversorgende Großhandel gesetzlich zur flächendeckenden Versorgung mit Arzneimitteln verpflichtet ist. Damit er Teil der kritischen Infrastruktur wird.

Welche grundlegenden Voraussetzungen müssen gegeben sein, damit der Großhandel auch in angespannten Situationen handlungsfähig bleibt?

Der Großhandel benötigt verlässliche Zugänge zu den vorgelagerten Märkten, damit Warenströme auch unter Stressbedingungen stabil bleiben. Ebenso wichtig sind wirtschaftlich tragfähige Vergütungs- und Refinanzierungsmechanismen, die Investitionen in Lagerhaltung, Logistik und Resilienz ermöglichen. Krisenfestigkeit setzt zudem klare und staatliche Rahmenbedingungen voraus, die regulatorische Sicherheit schaffen und koordiniertes, flexibles Handeln erlauben. Der Großhandel ist auf funktionierende Transport- und Infrastrukturnetze angewiesen, um seine Ausgleichs- und Verteilungsfunktion erfüllen zu können. Gleichzeitig braucht er stabile Abnehmer. Und als Teil der kritischen Infrastruktur muss er zwingend in die Wirtschafts- und Versorgungspolitik integriert sein.

Welche Lehren haben die Großhändler aus Krisen wie der Corona-Pandemie gezogen – insbesondere im Hinblick auf Versorgungssicherheit und organisatorische Resilienz?

Großhändler haben vor allem die Notwendigkeit erkannt, ihre Rolle als systemischer Stabilitätsfaktor zu stärken. Sie setzen heute stärker auf diversifizierte Beschaffungsstrukturen, um Abhängigkeiten zu reduzieren und die Funktionsfähigkeit der Märkte auch unter Stress zu sichern. Frühwarnsysteme sollen Engpässe schneller identifizieren und eine vorausschauende Steuerung ermöglichen. Viele Pharmagroßhandlungen zum Beispiel haben ihre Lagerhaltung über gesetzliche Mindestvorgaben hinaus ausgeweitet. Entscheidungswege werden gestrafft und Krisenprozesse professionalisiert, um im Ernstfall schneller und koordinierter reagieren zu können. Resilienz im Großhandel ist Voraussetzung für stabile Versorgungssysteme.



Thomas Porstner, Vorsitzender des BGA-Ausschusses für Recht und Wettbewerb

Mit Blick auf das Kartellrecht: In welchem Spannungsverhältnis stehen Wettbewerb und Versorgungssicherheit, insbesondere in Krisenzeiten?

Das Kartellrecht garantiert den Schutz des Wettbewerbs, aber es muss in Krisenzeiten zugleich die Funktionsfähigkeit systemrelevanter Versorgungsketten gewährleisten. Strikte Kooperationsverbote können den Informationsaustausch über Engpässe, Bezugsquellen

oder logistische Prioritäten behindern und damit die Erfüllung von Daseinsvorsorgepflichten gefährden. Juristisch zeigt sich die Notwendigkeit klar definierter Ausnahmetatbestände für temporäre Kooperationen, ohne den Wettbewerb dauerhaft zu verzerren. Kartellrechtspolitisch geht es darum, Rechtssicherheit für zulässige Formen der Zusammenarbeit zu schaffen. Gleichzeitig bleibt das Missbrauchsverbot voll anwendbar, um sicherzustellen, dass Krisen nicht zur Marktabschottung oder Preismanipulation genutzt werden. Die Herausforderung besteht darin, die Balance zwischen notwendiger Flexibilität und dem Schutz wettbewerblicher Strukturen präzise auszutarieren.



Was braucht es, um die wirtschaftlichen Strukturen insgesamt krisenfester zu gestalten – insbesondere im Zusammenspiel von Staat und Privatwirtschaft?

Krisenfestigkeit verlangt eine rechtlich klar definierte Aufgabenverteilung: Der Staat setzt den Ordnungsrahmen und greift, wenn überhaupt, nur subsidiär in operative Abläufe der Privatwirtschaft ein. Der Gesetzgeber sollte bestehende privatwirtschaftliche Versorgungsstrukturen als tragende Infrastruktur anerkennen und durch verlässliche, krisenfeste Regelungen absichern. Parallel dazu braucht es regulatorische Mechanismen, die Investitionen in Resilienz ermöglichen. Staatliche Parallelstrukturen zur Beschaffung oder Distribution sollten möglichst vermieden werden. Ziel muss ein kohärenter Rechtsrahmen sein, der die privatwirtschaftliche Leistungsfähigkeit stärkt und staatliche Eingriffe auf koordinierende und unterstützende Funktionen im Ausnahmefall begrenzt.



einsteigen, umsteigen, aufsteigen

mit dem DAHD-bildungszentrum groß- und außenhandel.

Ob Auszubildende, Fachkräfte oder Führungspersonal – wir bieten praxisnahe Seminare und Prüfungsvorbereitungen, die Ihr Unternehmen voranbringen.

Profitieren Sie von erfahrenen Dozentinnen und Dozenten, aktuellen Inhalten und einem breit gefächerten Netzwerk an Seminarorten.

www.dahd.de

DAHD
Bildungszentrum Groß- und Außenhandel

präsidium

Präsident

Dr. Dirk Jandura

Oskar Böttcher GmbH & Co. KG
Bundesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen

Ehrenpräsident

Anton F. Börner

Börner-Gruppe

Vizepräsidentin und Schatzmeisterin

Franziska Scherf

HENKA Werkzeuge + Werkzeugmaschinen GmbH
Landesverband des Sächsischen Groß- und Außenhandels/Dienstleistungen (SGA), Präsidentin

Vizepräsidenten

Till Blässinger

Josef Blässinger GmbH & Co. KG
grosshandel-südwest – Verband für Dienstleistung, Groß- und Außenhandel Südwest e. V., Vizepräsident

Jan Peter Coblenz

Brangs + Heinrich GmbH
Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband Großhandel - Außenhandel - Dienstleistung Bergisch Land, Vorsitzender

Thorsten Klindworth

A.B.S. Global Factoring AG
Deutscher Factoring-Verband

Christoph Leicher

Leicher Engineering GmbH
Landesverband Bayern Großhandel • Außenhandel • Dienstleistungen (LGAD), Präsident

Volker Schlinge

METRO Deutschland GmbH
Landesverband Großhandel – Außenhandel – Dienstleistungen Nordrhein-Westfalen (LGAD), Präsident

Fritz Graf von der Schulenburg

Jebsen & Jessen (GmbH & Co.) KG
Bundesverband des Deutschen Exporthandels (BDEx), Vorsitzender

Präsidium

Murat Bayram

EMR European Metal Recycling GmbH
Circular Metal Association e. V. (CMA), Präsident

Dr. Peter Bielert

F. REYHER Nchfg. GmbH & Co. KG
AGA Norddeutscher Unternehmensverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistung, Mitglied des Präsidiums

Dr. Holger Bissel

Creditreform Hannover-Celle Bissel KG
Verband der Vereine Creditreform, Präsident

Anke Blietz-Weidmann

Lowell Financial Services GmbH
Bundesverband Deutscher Inkassounternehmen (BDIU), Präsidentin

Dr. John Bötticher

August Fuhrmann AG
Landesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistung
Sachsen-Anhalt (LVGA)

Raphael DeVol

Schlee GmbH & Co. KG
Verband des Groß- und Außenhandels für Krankenpflege
und Laborbedarf (VGKL)

Ulrich Gutting

MINERA Kraftstoffe-Mineraloelwerk Rempel GmbH
grosshandel-südwest – Verband für Dienstleistung,
Groß- und Außenhandel Südwest e. V., Präsident

Honorarkonsul Dr. h.c. Ralf Hesse

PeRA Trading Company GmbH
Landesverband Großhandel Außenhandel Dienstleistung
Sachsen-Anhalt (LVGA), Präsident

Jens Hungershausen

MEGA eG
Deutschsprachige SAP Anwendergruppe e.V., Vorstandsvorsitzender

Frank Jansen

J.G. Niederegger GmbH & Co. KG
Gesamtverband der Werbeartikel-Wirtschaft (GWW), Vorstandsvorsitzender

Dipl.-Kfm. Christian J. Justus

Riensch & Held GmbH & Co.KG
Bundesverband des Deutschen Exporthandels (BDEx), Mitglied des Vorstands

Robert Kania

Rewe Markt GmbH
Landesverband des Groß- und Außenhandels für Berlin und
Brandenburg (LGA), Vorsitzender

Ines Kitzing

Hass+Hatje GmbH,
AGA Norddeutscher Unternehmensverband Großhandel,
Außenhandel, Dienstleistung, Vizepräsidentin

Dr. Thomas Könnecke

K&W Mineralölgesellschaft Erfurt mbH
Landesverband für Groß-/ Außenhandel und Dienstleistungen
Thüringen (LGAD), Präsident

Stefan Krause

Teamwork Instore Services GmbH
Verband Instore und Logistik Services (ILS), Vorsitzender

Dr. Volker Lederer

Lederer GmbH
Fachverband des Schrauben-Großhandels, 1. Vorsitzender

Katharina Metzger

Metzger Holding GmbH
Bundesverband Deutscher Baustoff-Fachhandel (BDB),
Präsidentin

Helmut Münnich

A. Brickwedde Technischer Handel GmbH & Co. KG
Großhandelsverband im Wirtschaftsbereich
Osnabrück-Emsland, Präsident

Holger Papendick

ALFRED TALKE GmbH & Co. KG
Verband Chemiehandel (VCH)

Thomas Röder

UNI ELEKTRO Fachgroßhandel GmbH & Co. KG
Bundesverband des Elektro-Großhandels e.V. (VEG), Vorstandsmitglied

Peter Scharf

WASGAU C+C Großhandel GmbH
GROSSHANDELSVERBAND FOODSERVICE, Vorsitzender

Rainer Schuler

BAT Holding GmbH
DER AGRARHANDEL – Bundesverband Agrarhandel und Verein
der Getreidehändler der Hamburger Börse, Präsident

Wilhelm Schuster

Richter+Frenzel GmbH + Co. KG
Deutscher Großhandelsverband Haustechnik (DG Haustechnik),
Geschäftsführender Vorstand

Ulrike Schwarzer

PERSORENT Berlin Schwarzer GmbH
Gesamtverband der Personaldienstleister (GVP), Mitglied des Präsidiums

Robert Späth

CSC JÄKLECHEMIE GmbH & Co. KG
Verband Chemiehandel (VCH), stellv. Präsident

Thomas Vollmar

Gesamtverband Autoteile-Handel (GVA), Vorsitzender

Dr. Dietmar Zühlke

BGHW
Berufsgenossenschaft
Handel und Warenlogistik

issa INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION
Section on Prevention in Trade



landes- & regional verbände

Baden-Württemberg

grosshandel-südwest – Verband für Dienstleistung, Groß- und Außenhandel Südwest e. V., Regionalgruppe Baden-Württemberg

Friedrichsplatz 9, 68165 Mannheim
0621 150030 info@grosshandel-suedwest.de
www.grosshandel-suedwest.de
Präsident Ulrich Gutting
Hauptgeschäftsführer Boris Behringer

Bayern

Landesverband Bayern Großhandel • Außenhandel • Dienstleistungen e.V. (LGAD)

Max-Joseph-Straße 5, 80333 München
089 5459370 info@lgad.de
Geschäftsstelle Nürnberg
Sandstraße 29, 90443 Nürnberg
0911 203180/81 nuernberg@lgad.de
www.lgad.de
Präsident Christoph Leicher
Hauptgeschäftsführer Christian Klingler

Berlin/Brandenburg

Unternehmens- und Arbeitgeberverband für Großhandel und Dienstleistungen e.V. (AGD)

Kurfürstendamm 96, 10709 Berlin
030 308311411 info@agdonline.de
www.agdonline.de
Vorsitzender André Neumann
Geschäftsführer Christian Kärgel

Landesverband des Groß- und Außenhandels für Berlin und Brandenburg e.V. (LGA)

Kurfürstendamm 96, 10709 Berlin
030 308311411 info@lgaonline.de
www.lgaonline.de
Vorsitzender Robert Kania
Geschäftsführer Christian Kärgel

Hessen

grosshandel-südwest – Verband für Dienstleistung, Groß- und Außenhandel Südwest e. V., Regionalgruppe Hessen

Friedrichsplatz 9, 68165 Mannheim
0621 150030 info@grosshandel-suedwest.de
www.grosshandel-suedwest.de
Präsident Ulrich Gutting
Hauptgeschäftsführer Boris Behringer

Norddeutschland

AGA Norddeutscher Unternehmensverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistung e.V.

Kurze Mühren 1, 20095 Hamburg
040 308010 aga@aga.de
www.aga.de
Präsident Dr. Hans Fabian Kruse
Hauptgeschäftsführer Volker Tschirch

Landesgruppe Bremen

Bremer Industriehaus
Schillerstraße 10, 28195 Bremen
0421 3349850
Vorsitzender Helmut Münnich
Hauptgeschäftsführer Volker Tschirch

Landesgruppe Hamburg

Kurze Mühren 1, 20095 Hamburg
040 308010
Vorsitzender Dr. Peter Bielert
Hauptgeschäftsführer Volker Tschirch

Landesgruppe Mecklenburg-Vorpommern

Silder Moor 9, 18196 Kavelstorf
Geschäftsführer Philipp Neddermeyer

Landesgruppe Niedersachsen

Königstraße 9, 30175 Hannover
0511 3365120
Vorsitzender Helmut Münnich
Geschäftsführer Philipp Neddermeyer

Landesgruppe Schleswig-Holstein

Geschäftsstelle Kiel
Haus der Verbände
Lindenallee 16, 24105 Kiel
0431 5402880
Vorsitzende Ines Kitzing
Geschäftsführer Volker Hepke

Großhandels- und Dienstleistungsverband Braunschweig e.V. (GDV)

Wilhelmitorwall 32, 38118 Braunschweig
0531 242100 service@agv-bs.de
www.agv-bs.de
Vorstandsvorsitzender Max Richter
Geschäftsführer Lars Alt

Großhandelsverband im Wirtschaftsbereich Osnabrück-Emsland e.V.

Parkstraße 40, 49080 Osnabrück
0541 94169 16 info@grosshandelsverband.de
www.grosshandelsverband.de
Präsident Helmut Münnich
Geschäftsführer Niels Lohmann

Nordrhein-Westfalen

Landesverband Großhandel – Außenhandel – Dienstleistungen Nordrhein-Westfalen e.V. (LGAD)

Achenbachstraße 28, 40237 Düsseldorf
0211 669080 nrw@wigadi.de
www.wigadi.de
Präsident Volker Schlinge
Geschäftsführer Michael Grütering

Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband Großhandel – Außenhandel – Dienstleistung Bergisch Land e.V.

Wettinerstraße 11, 42287 Wuppertal
0202 25800 info@vbu-net.de
www.vbu-net.de/großhandel
Vorsitzender Jan Peter Coblenz
Geschäftsführer Dr. Uwe Kirchhoff

WIGADI Rheinland Düsseldorf-Niederrhein e.V.

Achenbachstraße 28, 40237 Düsseldorf
0211 669080 duesseldorf@wigadi.de
www.wigadi.de
Vorsitzender Volker Schlinge
Geschäftsführer Michael Grütering

WIGADI Emscher-Lippe/Vest Recklinghausen e.V.

Zeppelinallee 51, 45883 Gelsenkirchen
0209 945040 gelsenkirchen@wigadi.de
www.wigadi.de
Vorsitzender Jörg Niederehe
Geschäftsführer Michael Grütering

WIGADI Rheinland Köln-Aachen-Bonn e.V.

Salierring 32, 50677 Köln
0221 9977110 koeln@wigadi.de
www.wigadi.de
Geschäftsführer Michael Grütering

WIGADI Münsterland e.V.

Ossenkampstiege 111, 48163 Münster
0251 70383770 muenster@wigadi.de
www.wigadi.de
Vorsitzender Klaus Struffert
Geschäftsführerin Şahı Onay
Geschäftsführer Michael Grütering



Wirtschaftsvereinigung Großhandel-Außenhandel-Dienstleistung Niederrhein e.V.

Ostwall 227, 47798 Krefeld
02151 62700 info@un-agv.de
www.un-agv.de
Vorsitzender Michael Cames
Hauptgeschäftsführerin Kirsten Wittke-Lemm
stellv. Hauptgeschäftsführer Dr. Ralf Wimmer

AGAD Arbeitgeberverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen e.V.

Waldring 43-47, 44789 Bochum
0234 2825330 info@agad.de
www.agad.de
1. Vorsitzender Dipl.-Ökonom Edmund Skopyrla
2. Vorsitzender Dirk Rutenhofer
Hauptgeschäftsführer Dr. Oliver K.-F. Klug

Unternehmensverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen Ostwestfalen-Lippe e.V.

Talbrückenstraße 2, 33611 Bielefeld
0521 61794 info@wgad.de
www.wgad.de
Vorstandsvorsitzende Annette Küstermann
Geschäftsführerin Maren Vogel
Geschäftsführer Michael Grütering

Rheinland-Rheinhessen

Arbeitgeberverband Großhandel-Außenhandel-Dienstleistungen Rheinland-Rheinhessen e.V.

Trottgasse 253, 56077 Koblenz
0261 32031 arbeitgeberverband@stv-koblenz.de
www.ghv-koblenz.de
Vorsitzender Stephan Fincke
Geschäftsführer Dr. Stefan Vomweg

Pfalz

Verband Groß- und Außenhandel Verlage und Dienstleistungen Pfalz e.V. (GAD)

Ägyptenpfad 18, 67433 Neustadt
06321 924240 info@grosshandel-pfalz.de
gad@hv-süw.de
www.grosshandel-pfalz.de
Präsident Torsten Oppinger
Hauptgeschäftsführer Dr. Thomas Scherer

Sachsen

Landesverband des Sächsischen Groß- und Außenhandels/ Dienstleistungen e.V. (SGA)

An der Frauenkirche 12 , 01067 Dresden
0351 2527533 info@sgad.de
www.sgad.de
Präsidentin Franziska Scherf
Geschäftsführer Karsten Zobel

Sachsen-Anhalt

Landesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistung Sachsen-Anhalt e.V. (LVGA)

Haeckelstraße 9, 39104 Magdeburg
0391 2524143 info@lvga.de
www.lvga.de
Präsident Honorarkonsul Dr. h.c. Ralf Hesse
Geschäftsführer Philipp Neddermeyer

Thüringen

Landesverband für Groß-/Außenhandel und Dienstleistungen Thüringen e.V. (LGAD)

c/o TRAENO GmbH
Anger 81, 99084 Erfurt
0391 2524143 info@lgad-thueringen.de
www.lgad-thueringen.de
Präsident Dr. Thomas Könnecke
Geschäftsführer Philipp Neddermeyer

fachverbände

Agrar

DER AGRARHANDEL – Bundesverband Agrarhandel und Verein der Getreidehändler der Hamburger Börse e.V.

Geschäftsstelle Berlin
Invalidenstraße 34, 10115 Berlin
030 27907410 info@der-agrarhandel.de
Geschäftsstelle Hamburg
Adolphsplatz 1, Kontor 57, 20457 Hamburg
040 3698790 info@der-agrarhandel.de
www.der-agrarhandel.de
Präsident Rainer Schuler
Geschäftsführer Martin Courbier

Autoteile

Gesamtverband Autoteile-Handel e.V. (GVA)

Gothaer Straße 17, 40880 Ratingen
Hauptstadtbüro: Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
02102 770770 info@gva.de
www.gva.de
1. Vorsitzender Thomas Vollmar
Geschäftsführer Dirk Scharmer

Außenhandel

Bundesverband des Deutschen Exporthandels e.V. (BDEx)

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 72625790 contact@bdex.de
www.bdex.de
Vorsitzender Fritz Graf von der Schulenburg
Geschäftsführer Alexander Hoeckle

Baustoff

Bundesverband Deutscher Baustoff-Fachhandel e.V.

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099576 info@bdb-bfh.de
www.bdb-bfh.de
Präsidentin Katharina Metzger
Hauptgeschäftsführer Michael Hölker

Blumen

Verband des Deutschen Blumen-Groß- und Importhandels e.V. (BGI)

Zum Steigerhaus 14, 46117 Oberhausen
0208 46839771 info@bgi-ev.de
www.bgi-ev.de
Vorstandsmitglieder Thomas Berthold
Christian Müller
Jürgen Scheerer
Christian Willeke
Geschäftsführerin Andrea Kirchhoff

Cash and Carry- und Zustellgroßhandel

GROSSHANDELSVERBAND FOODSERVICE e.V.

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099599 info@gvfoodservice.de
www.gvfoodservice.de
Vorsitzender Peter Scharf
Geschäftsführer Marcus Schwenke

Chemie

Verband Chemiehandel e.V. (VCH)

Große Neugasse 6, 50667 Köln
0221 2581133 info@vch-online.de
www.vch-online.de
Präsident Christian Westphal
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied Ralph Alberti
Geschäftsführer Michael Pätzold

Dienstleistungen

Gesamtverband der Personaldienstleister e.V. (GVP)

Geschäftsstelle Berlin
Universitätsstraße 2-3a, 10117 Berlin
Geschäftsstelle Münster
Fridtjof-Nansen-Weg 3a, 48155 Münster
030 2060980 info@personaldienstleister.de
www.personaldienstleister.de
Präsident Christian Baumann
Hauptgeschäftsführer Florian Swyter
stellv. Hauptgeschäfts-führer: Dr. Martin Dreyer

Bundesverband Deutscher Dienstleistungsunternehmen e.V. (BVD)

Büro Köln: Salierring 32, 50677 Köln
0221 9977101
Büro Berlin: Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099530 info@bvddeutschland.de
www.bvddeutschland.de
Vorsitzender Dr. Wilhelm von Moers
Geschäftsführer Michael Grütering

Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh)

Friedrichstraße 60, 10117 Berlin
030 40367510 info@bevh.org
www.bevh.org
Präsident Gero Furchheim
Hauptgeschäftsführerin Alien Mulyk

Verband Instore und Logistik Services e.V. (ILS)

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099545 info@ils-verband.de
www.ils-verband.de
Vorsitzender Stefan Krause
Geschäftsführer Denis Henkel

Elektro

Bundesverband des Elektro-Großhandels e.V. (VEG)

Viktoriastraße 27, 53173 Bonn
0228 227770 info@veg.de
www.veg.de
Vorstandsvorsitzender Rainer Rommel
Hauptgeschäftsführer Dr. Hans Henning
Geschäftsführer Darius Kremer

Farbe und Bodenbeläge

Bundesverband Großhandel Heim & Farbe e.V.

Memeler Str. 30, 42781 Haan
02129 557090 info@ghf-online.de
www.ghf-online.de
Vorstandsvorsitzender Tobias Schmitt
Geschäftsführer Bert Bergfeld

Finanzdienstleistungen

Deutscher Factoring-Verband e.V.

Behrenstr. 73, 10117 Berlin
030 20654654 hauptstadtbuero@factoring.de
www.factoring.de
Vorstandssprecher Stefan Wagner
Geschäftsführer Dr. jur. Alexander Moseschus

Verband der Vereine Creditreform e.V.

Hammfelddamm 13, 41460 Neuss
02131 1090 kontakt@creditreform.de
www.creditreform.de
Präsident Dr. Holger Bissel
Hauptgeschäftsführer Bernd Bütow

Bundesverband Deutscher Inkasso-Unternehmen e.V. (BDIU)

Friedrichstraße 55, 10117 Berlin
030 20607360 bdiu@inkasso.de
www.inkasso.de
Präsidentin Anke Blietz-Weidmann
Geschäftsführer Dennis Stratmann

Fleischwirtschaft

Verband der Fleischwirtschaft e.V.

Adenauerallee 118, 53113 Bonn
0228 914240 info@v-d-f.de
www.v-d-f.de
Vorsitzender Martin Müller
Hauptgeschäftsführer Steffen Reiter

Früchte

Deutscher Fruchthandelsverband e.V.

Bergweg 6, 53225 Bonn
0228 911450 info@dfhv.de
www.dfhv.de
Präsident Jürgen Bruch
Geschäftsführer Dr. Andreas Brügger

Getränke

Bundesverband des Deutschen Getränkefachgroßhandels e.V.

Monschauer Str. 7, 40549 Düsseldorf
0211 683938 info@bv-gfgh.de
www.bv-gfgh.de
Beiratsvorsitzender Eric Boecken
Geschäftsführender Vorstand Dirk Reinsberg

Haustechnik

Deutscher Großhandelsverband Haustechnik e.V. (DG Haustechnik)

Viktoriastr. 27 A, 53173 Bonn
0228 629050 info@dg-haustechnik.de
www.dg-haustechnik.de
1. Vorsitzender Johannes M. Börner
Hauptgeschäftsführer Dr. Hans Henning
Geschäftsführer Achim Laubenthal

Häute, Leder

Wirtschaftsverband Häute/Leder e.V.

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099559 whl@bga.de
www.whl-verband.de
Vorsitzender des Vorstands Toni Baltes
Geschäftsführer Sebastian Werren

IT-Anwender

Deutschsprachige SAP Anwendergruppe e.V. (DSAG)

Altrottstraße 34a, 69190 Walldorf
030 62273580958 info@dsag.de
www.dsag.de
Geschäftsführer Dr. Mario Günter
1. Vorsitzender Jens Hungershausen

Kaffee

Deutscher Kaffeeverband e.V.

Steinhöft 5-7, 20459 Hamburg
040 37423610 info@kaffeeverband.de
www.kaffeeverband.de
Mitglieder im Vorstand Bent B. Dietrich
Bernd Schopf
Hauptgeschäftsführer Holger Preibisch



unser ziel ist ihr erfolg

mit unserer hilfe bei der förderung von betrieblichen beratungsleistungen!

Wir unterstützen auch Ihre Betriebsberatung. Kontaktieren Sie uns noch heute und machen Sie Ihr Unternehmen fit für die Zukunft!

www.betriebsberatungsstelle.de

BBG
Bundesbetriebsberatungsstelle GmbH

Krankenpflege- und Laborbedarf

Verband des Groß- und Außenhandels für Krankenpflege- und Laborbedarf e.V. (VGKL)

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099585 info@vgkl.de
www.vgkl.de
Vorstandsvorsitzender Markus Riemer
Geschäftsführer Dr. Andreas Rademachers

Kühllogistik

Verband Deutscher Kühlhäuser und Kühllogistikunternehmen e.V. (VDKL)

Fränkische Straße 1, 53229 Bonn
0228 201660 info@vdkl.de
www.vdkl.de
Vorsitzender Falko Thomas
Geschäftsführer RA Jan Peilnsteiner

Metall

Wirtschaftsverband Großhandel Metallhalbzeug e.V. (WGM)

Stargarder Str. 35, 10437 Berlin
030 259373810 info@wgm.berlin
www.wgm.berlin
Vorsitzender Jürgen Burgel
Geschäftsführer Nikolai Malanowski

Nahrungsmittel

Verband des Deutschen Nahrungsmittelgroßhandels e.V.

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
0171 4114976 vdn@bga.de
Präsident Dr. Wilhelm von Moers
Hauptgeschäftsführer Gerhard Handke

Waren-Verein der Hamburger Börse e.V.

Große Bäckerstraße 4, 20095 Hamburg
040 3747190 info@waren-verein.de
www.waren-verein.de
Vorsitzender Frank-Christoph Rump
Geschäftsführerin Jeanette Gonnermann

Pharma

PHAGRO - Bundesverband des pharmazeutischen Großhandels e.V.

Französische Straße 12, 10117 Berlin
030 20188448 phagro@phagro.de
www.phagro.de
Vorsitzender Marcus Freitag
stellvertretender Vorsitzender Kerem Inanc
Geschäftsführer Thomas Porstner
Michael Dammann

Presse, Buch, Zeitungen, Zeitschriften

Presse-Grosso Bundesverband Deutscher Buch-, Zeitungs- und Zeitschriften-Grossisten e.V.

Händelstraße 25-29, 50674 Köln
0221 9213370 ka@gvpg.de
www.bvpg.pressegrosso.de
Vorstand Thorsten Mauch
Frank Mietke
Hauptgeschäftsführer Kai-C. Albrecht

Schrauben

Fachverband des Schrauben-Großhandels e.V.

Friedrichstraße 79, 10117 Berlin
030 88786525 info@fds-online.de
www.fds-online.de
1. Vorsitzender Dr. Volker Lederer
Geschäftsführer Alexander Kolodzik

Seile und Anschlagmittel

FSA Fachverband Seile und Anschlagmittel e.V.

Prinz-Georg-Straße 106, 40479 Düsseldorf
0211 445322 info@fsa-verband.de
www.fsa-verband.de
Vorsitzender Karl-Heinz Keisewitt
Geschäftsführer Thomas Vierhaus

Tabak

Bundesverband Deutscher Tabakwaren-Großhändler und Automatenaufsteller e.V. (BDTA)

Konrad-Zuse-Ring 4, 41179 Mönchengladbach
02161 4624400 info@bdta.de
www.bdta.de
1. Vorsitzender Dr. Michael Reisen-Hall
Geschäftsführer Matthias Junkers

Verschnürungs- und Verpackungsmittel

Bundesverband Verschnürungs- und Verpackungsmittel e.V. (BVV)

Grotrian Steinweg Str. 5, 38112 Braunschweig
07151 969120 oschliekmann@bv-verpackung.de
www.bv-verpackung.de
Vorsitzender Oliver Schliekmann

Werbeartikel

Gesamtverband der Werbeartikel-Wirtschaft e.V. (GWW)

Europaallee 37, 50226 Frechen
02234 379060 ru.schneider@gww.de
www.gww.de
Vorstandsvorsitzender Frank Jansen
Geschäftsführer Ralf Uwe Schneider

förder-
mitglieder

Bundesverband Kooperierender Mittelstand e. V. (BKM)

Unter den Linden 17, 10117 Berlin
030 31873090 info@bkm-verband.de
www.bkm-verband.de
Präsident Günter Althaus
Hauptgeschäftsführer Dr. Henning Bergmann

Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf & Logistik e. V. (BME)

Frankfurter Str. 27, 65760 Eschborn
6196 58280 info@bme.de
www.bme.de
1. Vorsitzender
Bundesvorstand: Martin Müller-Raidt
Hauptgeschäftsführer Dr. Lars Kleeberg

Circular Metal Association e. V. (CMA)

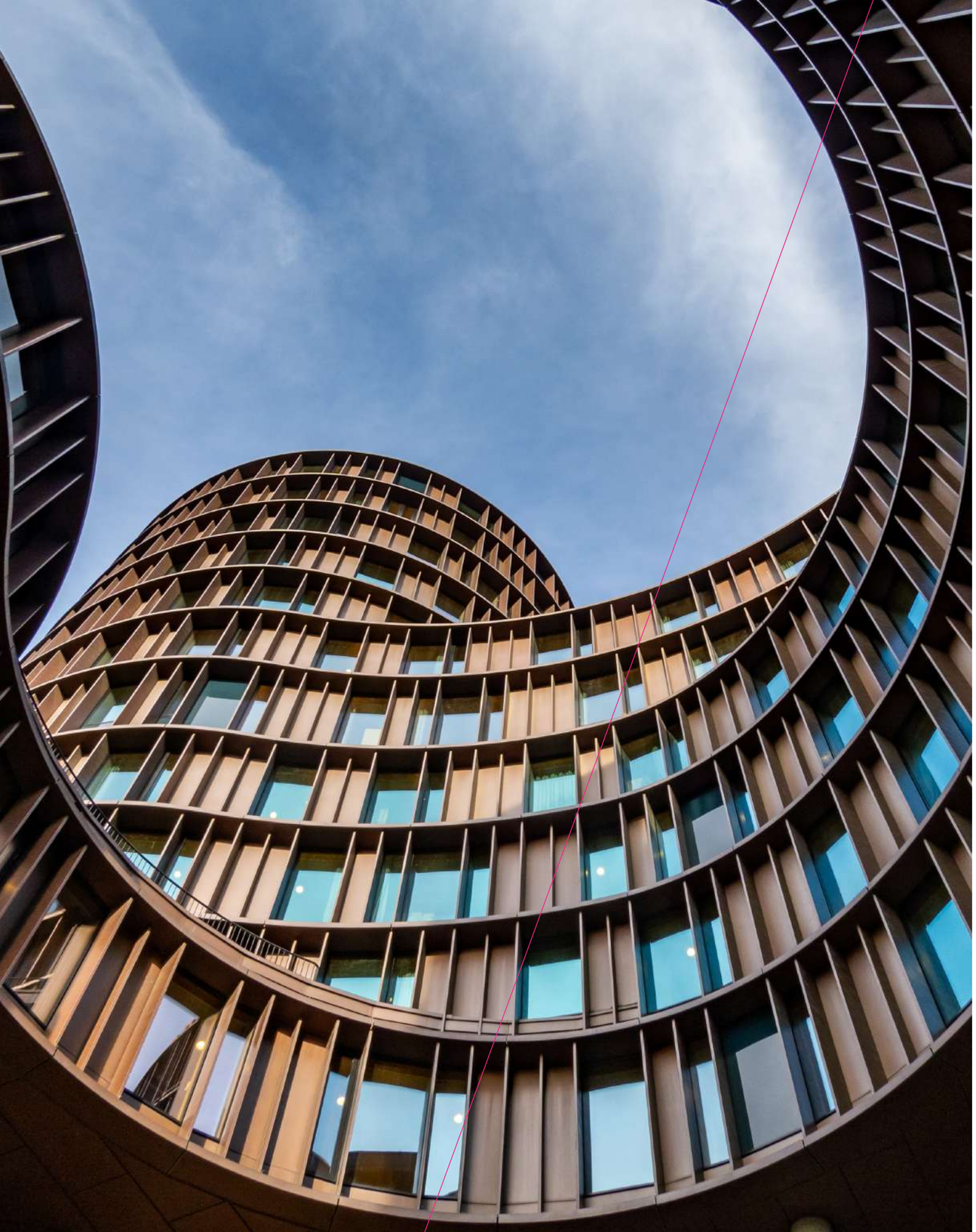
Wallstr. 58, 10179 Berlin
030 25937380 vdm@vdm.berlin
www.vdm.berlin
Präsident Murat Bayram
Geschäftsführer Ralf Schmitz

Bundesverband Deutscher Wurst- & Schinkenproduzenten e.V. (BVWS)

Adenauerallee 118, 53113 Bonn
0228 267250 info@wurstproduzenten.de
www.wurstproduzenten.de
Präsidentin Sarah Dhem
Geschäftsführer Horst Koller

Bundesverband der Deutschen Eiprodukten-Industrie e.V. (BVEP)

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099562
www.bvep.eu
Geschäftsführer Sebastian Werren



Tochterunternehmen & partner

VGA

Versicherungskonzepte für Handel und Dienstleister

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 59009990 info@vga.de
www.vga.de
Geschäftsführer Andreas Möbius

BBG

Bundesbetriebsberatungsstelle GmbH

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099560 info@betriebsberatungsstelle.de
www.betriebsberatungsstelle.de
Geschäftsführer Michael Alber

DAHD

Bildungszentrum Groß- und Außenhandel GmbH

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099542 info@dahd.de
www.dahd.de
Geschäftsführer Michael Alber

ForveG

Forschungsvereinigung Großhandel e.V.

Am Weidendamm 1a, 10117 Berlin
030 590099588 info@forveg.de
www.forveg.de
Vorsitzender Till Blässinger
Geschäftsführer Michael Nitsche

präsidium

präsident
Dr. Dirk Jandura

ehrenpräsident
Anton F. Börner

vizepräsidentin + schatzmeisterin
Franziska Scherf

vizepräsidenten
Till Blässinger, Jan Peter Coblenz, Thorsten Klindworth, Christoph Leicher, Volker Schlinge, Fritz Graf von der Schulenburg

präsidium
Murat Bayram, Dr. Peter Bielert, Dr. Holger Bissel, Anke Blietz-Weidmann, Dr. John Bötticher, Raphael DeVol, Ulrich Gutting, Honorarkonsul Dr. h.c. Ralf Hesse, Jens Hungershausen, Frank Jansen, Christian J. Justus, Robert Kania, Ines Kitzing, Dr. Thomas Könnecke, Stefan Krause, Dr. Volker Lederer, Katharina Metzger, Helmut Münnich, Holger Papendick, Thomas Röder, Peter Scharf, Rainer Schuler, Wilhelm Schuster, Ulrike Schwarzer, Robert Späth, Thomas Vollmar, Dr. Dietmar Zühlke

ausschüsse

ausschüsse, arbeitskreise + gesprächskreise

agrar- + ernährungswirtschaft
Rainer Schuler

unterausschuss für tarif- + sozialpolitik
Michael Grütering

außenwirtschaft
Christian J. Justus

berufsbildung
Dr. John Bötticher

europa
Till Blässinger

finanzen
Franziska Scherf

nachhaltigkeit
Robert Späth

recht + wettbewerb
Thomas Porstner

tarifkoordination
Volker Schlinge

tarif- + sozialpolitik
Volker Schlinge

steuern + finanzen
Thorsten Klindworth

verkehr + logistik
Holger Papendick

arbeitskreis digitalisierung
Jan Peter Coblenz

arbeitskreis zoll
Alexander Hoeckle

gesprächskreis baunaher großhandel
Wilhelm Schuster

gesprächskreis CBAM
Alexander Hoeckle

gesprächskreis presse- + öffentlichkeitsarbeit
Iris von Rottenburg

gesprächskreis EUDR
Vanessa Kassem

gesprächskreis PPWR
Andreas Rademachers

team

präsident
Dr. Dirk Jandura
Büroleitung: Lisa-Marie Kallies
Assistenz: Josefine Utecht (Elternzeit)

hauptgeschäftsführer
Antonin Finkelnburg
Büroleitung: Lisa-Marie Kallies
Assistenz: Josefine Utecht (Elternzeit)

strategie & politik
Dr. Andreas Rademachers

kommunikation
Iris von Rottenburg
Frederike Röseler
Geraldine Lempart

personal, buch-haltung, IT
Josefine Utecht
Ulrike Peper
Katja Hänel

tochterunternehmen + partner

VGA
Andreas Möbius
Assistenz:
Ulrike Eckhoff

BBG
Michael Alber
Antrags-bearbeitung:
Iris Thielecke
Margit Niegel

ForveG
Michael Nitsche
Assistenz:
Daniela Kötter

DAHD
Michael Alber
Assistenz:
Mandy Beitz
Ronny Uschner

internationales / eu
Antonin Finkelnburg
Assistenz: Ulrike Peper

europa
Lisa-Marie Kallies
Vanessa Kassem
Katarina Botta

entwicklung
Marcus Schwenke
Anna Peter
Patrick Federl
(IPD)

projekte
Marcus Schwenke
Pawel Pekarev

außenwirt-schaft + zoll
Alexander Hoeckle
Vanessa Kassem

außenhan-delspolitik
Marcus Schwenke

hauptgeschäftsführer
Antonin Finkelnburg
Büroleitung: Lisa-Marie Kallies
Assistenz: Josefine Utecht (Elternzeit)

tarif + arbeit + recht
Judith Röder, Geschäftsführerin
Assistenz: Daniela Kötter

arbeit + soziales
Denis Henkel

berufs-bildung
Denis Henkel

tarif politik
Judith Röder

recht + wett-bewerb
Stephanie Schmidt

digitalpolitik
Michael Nitsche

standort
Michael Alber, Geschäftsführer
Assistenz: Iris Thielecke

volkswirt-schaft + bau
Michael Alber

agrar + ernährungs-wirtschaft
Sebastian Werren

verkehr + logistik
Lena Schlett

steuern + finanzen
Michael Alber

nach-haltigkeit
Dr. Andreas Rademachers

hauptgeschäftsführer



Antonin Finkelnburg
Hauptgeschäftsführer

030 59 00 99 531
antonin.finkelnburg@bga.de



Lisa-Marie Kallies
Büroleiterin Präsident + Hauptgeschäftsführer, Abteilungsleiterin Europa

030 59 00 99 552
lisa-marie.kallies@bga.de



Josefine Utecht
Assistentin Präsident + Hauptgeschäftsführer (Elternzeit)

030 59 00 99 530
josefine.utecht@bga.de



Dr. Andreas Rademachers
Leiter Politik + Strategie

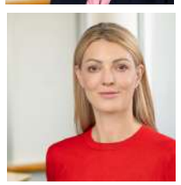
030 59 00 99 551
andreas.rademachers@bga.de

kommunikation



Iris von Rottenburg
Abteilungsleiterin Kommunikation

0176 60 43 09 41
iris.vonrottenburg@bga.de



Frederike Röseler
Pressesprecherin

0178 276 6013
frederike.roeseler@bga.de



Geraldine Lempart
Grafikerin + Assistentin

030 59 00 99 520
geraldine.lempart@bga.de



Ronny Uschner
Veranstaltungen

030 59 00 99 525
ronny.uschner@bga.de

tarif + arbeit + recht



Judith Röder
Geschäftsführerin

030 59 00 99 581
judith.roeder@bga.de



Denis Henkel
Arbeits- und Sozialrecht + Berufsbildung

030 59 00 99 547
denis.henkel@bga.de



Michael Nitsche
Abteilungsleiter Digitalpolitik

030 59 00 99 582
michael.nitsche@bga.de



Stephanie Schmidt
Justiziarin, Abteilungsleiterin Recht + Wettbewerb

030 59 00 99 583
stephanie.schmidt@bga.de



Daniela Kötter
Assistentin

030 59 00 99 580
daniela.koetter@bga.de

standort



Michael Alber
Geschäftsführer

030 59 00 99 571
michael.alber@bga.de



Dr. Andreas Rademachers
Abteilungsleiter Nachhaltigkeit

030 59 00 99 551
andreas.rademachers@bga.de



Lena Schlett
Abteilungsleiterin Verkehr + Logistik

030 59 00 99 513
lena.schlett@bga.de



Sebastian Werren
Abteilungsleiter Agrar + Ernährungswirtschaft

030 59 00 99 561
sebastian.werren@bga.de



Iris Thielecke
Assistentin

030 59 00 99 570
iris.thielecke@bga.de



Mandy Beitz
DAHD

030 59 00 99 542
mandy.beitz@bga.de

internationales



Katarina Botta
Referentin Europa

0155 66 89 54 89
katarina.botta@bga.de



Patrick Federl
Referent für Importförderung im Auftrag des
Import Promotion Desk (IPD)

0176 465 965 51
patrick.federl@bga.de



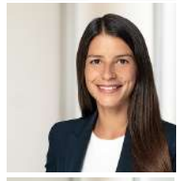
Alexander Hoeckle
Abteilungsleiter Außenwirtschaft + Zoll

030 59 00 99 565
alexander.hoeckle@bga.de



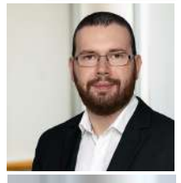
Lisa-Marie Kallies
Büroleiterin Präsident + Hauptgeschäftsführer, Abteilungsleiterin Europa

030 59 00 99 552
lisa-marie.kallies@bga.de



Vanessa Kassem
Referentin Außenwirtschaft + Zoll + Europa

030 59 00 99 591
vanessa.kassem@bga.de



Pawel Pekarev
Referent Projekte

030 59 00 99 590
pawel.pekarev@bga.de



Anna Peter
Beraterin Entwicklungskooperation im Auftrag des BMZ

030 59 00 99 597
business-scout@bga.de



Marcus Schwenke
Abteilungsleiter Außenhandelspolitik + Importförderung
+ Entwicklungszusammenarbeit + Projekte

030 59 00 99 594
marcus.schwenke@bga.de



Ulrike Peper
Assistentin

030 59 00 99 593
ulrike.peper@bga.de

IT & buchhaltung



Katja Hänel
IT

030 59 00 99 555
katja.haenel@bga.de



Ulrike Peper
Buchhaltung

030 59 00 99 593
ulrike.peper@bga.de

impressum

Herausgeber

Bundesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen e.V.

Verbändehaus Handel Dienstleistung Tourismus
Am Weidendamm 1 a, 10117 Berlin
030 59 00 99 50 info@bga.de
www.bga.de

Verantwortlich für Inhalt und Redaktion (V.i.S.d.P.)

Iris von Rottenburg iris.vonrottenburg@bga.de
Frederike Röseler frederike.roeseler@bga.de

Gestaltung und Reinzeichnung

Geraldine Lempart geraldine.lempart@bga.de

Druck

spreedruck Berlin

Bildnachweise

iStock
Christian Lietzmann
Marko Bußmann
Kamil Janus

Quellen

Grafik Unternehmensbesteuerung S. 15: BMF, Die wichtigsten Steuern im internationalen Vergleich 2024, Ausgabe 2025
Grafik Lohn- und Einkommensteueraufkommen S. 16: BMF, Datensammlung zur Steuerpolitik, Ausgabe 2006
Grafiken S. 26 - 28: Creditreform
Grafik "KI-Agenten: klare Effizienz- und Kostenvorteile" S. 36: ECC Köln
Grafik "Resilience of vital societal functions" S. 54: Europäische Kommission, joint communication to the european parliament, the european council, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions, 26.03.2025
Grafiken S. 56 u. 57: IW-Studie zur volkswirtschaftlichen Bedeutung des Großhandels in der Wertschöpfungskette, August 2026
Grafik "Großhandel ist Finanzier seiner Kunden" S. 57: Bundesbank

Redaktionsschluss: 24.08.2026

In Zusammenarbeit mit den BGA-Fachabteilungen.
Wir danken für die Gastbeiträge.

Vorgelegt anlässlich der BGA-Mitgliederversammlung 2026.

Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies die anderen Geschlechter mit ein.