

Unternehmensbroschüre
Geschäftsjahr 2025

Am Puls des Welthandels



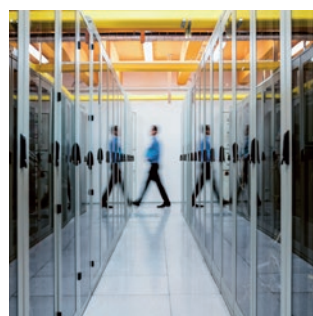
Kennzahlen

in CHF Mio.	2025
28.118	Umsatzerlöse
24.476	Nettoumsatz
8.800	Rohertrag
2.289	Operatives EBITDA
1.380	Operatives EBIT
14,1%	EBIT in % des Rohertrags (Conversion Rate)
925	Reingewinn
2.166	Operativer Cashflow
238	Investitionen in Sachanlagen
50%	Kapitalrendite (ROCE)
CHF 7,43	Gewinn pro Aktie
CHF 6,00	Dividende pro Aktie ¹
14	Neue Standorte
7	Akquisitionen
85.407	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

¹ Antrag an die Generalversammlung

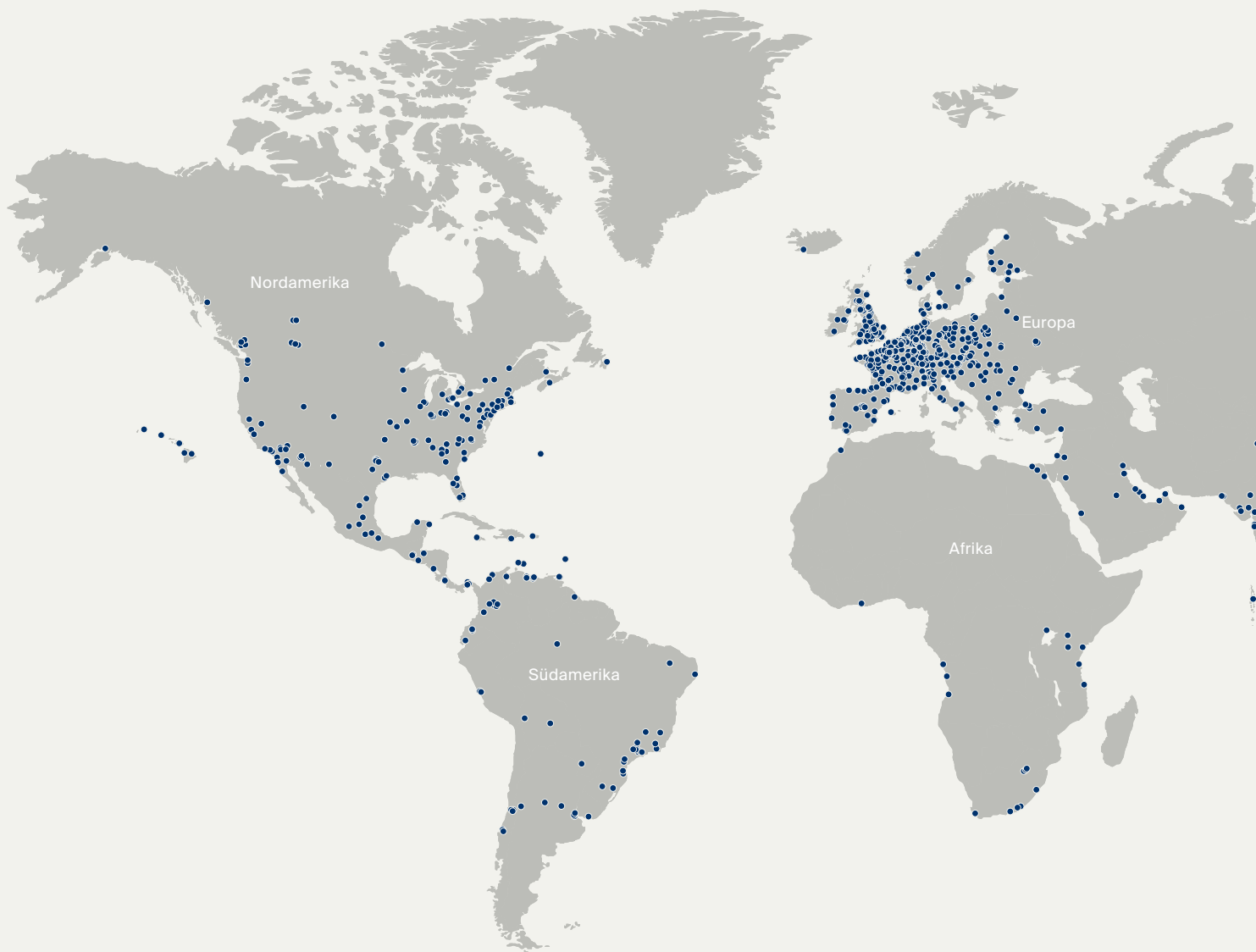
Inhalt

Kennzahlen	2
Kühne+Nagel-Gruppe auf einen Blick	4
Grusswort des Präsidenten	6
Im Gespräch mit dem CEO	8
Das physische Fundament der digitalen Wolke	11
Warum die LEGO-Gruppe in Asien auf Kühne+Nagel baut	14
Geschäftsbereiche	18
Seefracht	18
Luftfracht	20
Landverkehre	22
Kontraktlogistik	24
Finanzkennzahlen	26
Kühne-Stiftung	28



Kühne+Nagel-Gruppe
auf einen Blick

Weltweites Netzwerk



Seefracht

**8,8**

Mrd. CHF
Nettoumsatz 2025
weltweit

Luftfracht

**7,3**

Mrd. CHF
Nettoumsatz 2025
weltweit

Landverkehre

**3,5**

Mrd. CHF
Nettoumsatz 2025
weltweit

Kontraktlogistik

**4,8**

Mrd. CHF
Nettoumsatz 2025
weltweit

**93**

Länder
weltweit

**1.366**

Standorte
weltweit

**85.407**

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter
weltweit

Asien-Pazifik

Grusswort des Präsidenten

Liebe Leserinnen, liebe Leser



Am Puls des Welthandels – dafür stehen wir bei Kühne+Nagel. Als global erfolgreicher, führender Logistiker zählen wir zu den Unternehmen, die den Welthandel fördern, ihn erst wirklich möglich machen und damit auch und besonders in diesen Zeiten wesentliche Impulse für den globalen Austausch von Waren setzen. Nicht zuletzt diese Position versetzt uns in die Lage, frühzeitig Entwicklungen in den globalen Warenströmen zu erkennen, Lösungen zu entwickeln und unsere Kunden auch in komplexen Marktphasen schnell und zuverlässig zu unterstützen.

Logistik, wie wir sie verstehen und leisten, ist dabei heute eine der strategisch bedeutsamsten Funktionen der Weltwirtschaft. Wir befördern nicht einfach Waren von A nach B, wir sind zum strategischen Schlüsselpartner für eine Vielzahl von Unternehmen und Branchen geworden – überall auf der Welt. Das macht uns stark, und davon profitieren alle: Wir als Unternehmen, unsere Kunden, unsere Mitarbeiter und unsere Aktionäre.

Die Kühne+Nagel International AG blickt auf ein anspruchsvolles, zugleich richtungsweisendes und vor allem erfolgreiches Geschäftsjahr 2025 zurück. Das Unternehmen hat seine Stärke als verlässlicher, global vernetzter Logistikpartner in diesem schwierigen Umfeld erneut unter Beweis gestellt. Unsere Präsenz auf den wichtigsten Handelsrouten und Wachstumsmärkten, unsere ausgewiesene Beratungskompetenz, unsere führende Rolle in der Nutzung digitaler Potentiale sowie die Fokussierung auf wertschöpfende Dienstleistungen ermöglichten es, auch 2025 gute Ergebnisse zu erzielen und schneller als der Markt zu wachsen.



Wesentlicher Treiber unserer positiven Entwicklung war unsere weltumspannendes Netzwerk mit zehntausenden Spezialisten vor Ort und damit die Fähigkeit, Marktveränderungen nicht nur frühzeitig zu erkennen, sondern sie dann auch zu nutzen. In der Luftfracht gelang uns ein markanter Ausbau der Marktanteile, während wir in der Seefracht trotz herausfordernder Preis- und Kapazitätsbedingungen unsere starke Position behaupten konnten. Die Kontraktlogistik erzielte – dank weiterer Prozessoptimierungen und der Weiterentwicklung von Kundenprojekten – ein Ergebnis auf Rekordniveau. Obwohl die schwächere Wirtschaftslage in Europa die Landverkehrsaktivitäten belasteten gelang es dennoch, den Umsatz im Jahr 2025 zu erhöhen.

Strategisch haben wir 2025 genutzt, um unser Leistungsportfolio gezielt weiterzuentwickeln. Wir verfolgen konsequent die Nutzung der Digitalisierung und die ergebnisorientierte Integration neuer Technologien, wobei insbesondere die Verbindung unserer umfangreichen Datenbestände mit Künstlicher Intelligenz erhebliche Effizienzsteigerungen und Verbesserungen in wichtigen Prozessabschnitten ermöglicht.

Mein besonderer Dank gilt – einmal mehr – unseren weltweit tätigen Mitarbeitern. Sie haben mit ihrem Engagement, ihrer Expertise und ihrem unternehmerischen Handeln wesentlich dazu beigetragen, dass Kühne+Nagel auch 2025 für seine Kunden erfolgreich gearbeitet hat.

Dr. Jörg Wolle
Präsident des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat der Kühne+Nagel International AG

Von links nach rechts:

Mitglieder:	Dominik de Daniel Hauke Stars
Präsident:	Dr. Jörg Wolle
Ehrenpräsident:	Klaus-Michael Kühne
Vizepräsident:	Karl Gernandt
Mitglieder:	Anne-Catherine Berner Dominik Bürgy Tobias B. Staehelin

Stand: 31. Dezember 2025.

CEO Stefan Paul:

Mit Künstlicher Intelligenz die Lieferketten von morgen gestalten

Als Dienstleistungsunternehmen steht bei Kühne+Nagel der Kunde stets im Mittelpunkt unseres Handelns. Das Vertrauen, das unsere Kunden in uns setzen, und das Engagement unserer Mitarbeitenden haben es uns ermöglicht, eine führende Rolle in der globalen See- und Luftfracht einzunehmen. Die Basis dafür: unsere Unternehmenskultur bestehend aus Anpassungsfähigkeit, Effizienz, Kundenorientierung und einem starken Fokus auf die Digitalisierung.

Nach einem rasanten Aufstieg und der zunehmenden Verfügbarkeit von Künstlicher Intelligenz (KI) ergreifen wir nun die Chance, die Logistik grundsätzlich neu zu denken: schneller, vernetzter und intuitiver für jeden Kunden.

Bereits seit vielen Jahren investieren wir massgeblich in die Modernisierung unserer Technologielandschaft und in unsere selbstentwickelten Transportmanagementsysteme. Wir nennen dies „Digital Ecosystem“ – eine zentrale Säule unserer Unternehmensstrategie. Dazu haben wir eine moderne Cloud-Infrastruktur und eine KI-Plattform aufgebaut, die uns heute einen hohen Grad an Innovation ermöglichen. Mittlerweile laufen alle Buchungen, Preisgestaltungen und Interaktionen mit unseren Partnern über die cloudbasierte Infrastruktur von Kühne+Nagel. Diese modernen Systeme sind auf Zuverlässigkeit, Transparenz und Geschwindigkeit ausgelegt, welche uns einen konsistenteren Service, qualitativ hochwertigere Interaktionen und ein reibungsloses Kundenerlebnis ermöglichen.

Unsere Partnerschaften mit den weltweit führenden Cloud-Anbietern sind ein wichtiger Teil dieser Strategie, da sie Ausfallsicherheit, Rechenleistung und einfaches Erweiterungspotenzial gewährleisten. Entscheidend sind jedoch unser Logistik-Know-how, unsere Daten und effiziente Abläufe – sie machen unseren Service zuverlässig.

Während wir unsere eigenen KI-Fähigkeiten in Zusammenarbeit mit verschiedenen Cloud-Anbietern weiter ausbauen, unterstützen wir auch deren eigene globale Expansion im Bereich Rechenzentren, indem wir ihnen unser umfassendes Logistik-Know-how zur Verfügung stellen. Auf diese Weise beschleunigen wir nicht nur unseren internen Einsatz von KI, sondern ermöglichen es den sogenannten „Hyperscalern“ auch, die Vorteile der KI mehr Kunden auf der ganzen Welt zugänglich zu machen.

In unserer Branche verwenden wir seit langem Modelle für die Angebotserstellung, Preisgestaltung und Planung. Dank generativer KI können wir nun noch besser automatisieren, analysieren und optimieren. Wir haben uns dafür entschieden, nicht auf eine einzige KI-Lösung zu setzen, stattdessen haben wir eine Cloud-Plattform aufgebaut, die für jede Aufgabe das richtige KI-Angebot auswählt und es mit unseren firmeneigenen Daten anreichert. Dies gibt uns die Flexibilität und die Resilienz, die wir in einem anspruchsvollen Umfeld benötigen, während wir gleichzeitig unser geistiges Eigentum innerhalb des Unternehmens behalten.



Wir ermöglichen den sogenannten ‚Hyperscalern‘ auch, die Vorteile der KI mehr Kunden auf der ganzen Welt zugänglich zu machen.“

Stefan Paul

Ein bemerkenswertes Beispiel für die Stärkung unseres Unternehmens durch KI ist ihre Unterstützung bei der Preisgestaltung. Unser Geschäftsbereich Luftfracht nutzt die Künstliche Intelligenz für kurzfristige Preisentscheidungen. Anstatt viel Zeit für die manuelle Analyse von Märkten und Kapazitäten aufzuwenden, können unsere Teams nun schnell auf Kundenanfragen reagieren. Der Vorteil für unsere Kunden: Die Buchung wird schneller, die Interaktion reibungsloser und die Informationen übersichtlicher.

Und das betrifft nicht nur die Preisgestaltung. Bei der Zollabwicklung können wir mit Claire, unserer neuen KI-Assistentin, komplexe Dokumente zusammenfassen und Zollanmeldungen viel schneller erstellen, sodass sich unsere Teams auf die Lösung von Ausnahmen konzentrieren können, während Routineaufgaben im Hintergrund quasi automatisch erledigt werden.

Unser Ziel ist es, Prozesse, die normalerweise viel Zeit in Anspruch nehmen, auf allen Plattformen sofort abzuwickeln. Offerten sind schneller erstellt, Dokumente genauer bearbeitet und der Kunde bekommt einen schnellen Einblick in seine Sendungen.



Die Geschäftsleitung der Kühne+Nagel International AG

Von links nach rechts:

Chief Information Officer (CIO):	Marcus Claesson
Kontraktlogistik:	Eduardo Razuck
Chief Financial Officer (CFO):	Markus Blanka-Graff
Chief Human Resources	
Officer (CHRO):	Sarah Kreienbühl
Chief Executive Officer (CEO):	Stefan Paul
Seefracht:	Michael Aldwell
Luftfracht:	Yngve Ruud
Chief Legal Officer (CLO):	Dr. Marc Pfeffer
Landverkehre:	Dr. Hansjörg Rodi

Stand: 31. Dezember 2025.

Die Schulung unserer Teams ist ein weiterer zentraler Bestandteil unserer KI-Strategie. Wir trainieren praktische KI-Kenntnisse und geben unseren Kolleginnen und Kollegen Werkzeuge an die Hand, die sie sofort in ihrer täglichen Arbeit einsetzen können. Bereits heute nutzen Zehntausende von Kühne+Nagel-Mitarbeitenden täglich verschiedene KI-Tools, und die Akzeptanz wächst weiter rasant.

Nachdem die wichtige erste Phase unserer strategischen KI-Entwicklung abgeschlossen ist, befinden wir uns nun in Teil zwei der Skalierungsphase für die nächsten Jahre. Hier sind wir daran, weltweit KI-Agenten einzuführen, welche uns von der Auftragsannahme über die Kundenkommunikation und Dokumentenverarbeitung bis hin zu Ausnahmebehandlungen unterstützen. So schaffen wir – statt nur einzelnen Erfolgen – wiederverwendbare Funktionen, durch die jede Kühne+Nagel-Niederlassung ihre Effizienz steigern kann.

Künftig werden autonome KI-Agenten komplexe Routinearbeiten vollständig übernehmen, sodass sich unsere Experten auf Kundenbeziehungen, Problemlösungen und strategische Entscheidungen konzentrieren können.

Wir bei Kühne+Nagel nutzen KI vor allem dazu, unser Geschäft auszubauen, Mehrwert für alle unsere Partner, Mitarbeiter und Investoren zu schaffen und unsere Position als vertrauenswürdiger Partner in der globalen Logistik zu stärken.

Das physische Fundament der digitalen Wolke

Wenn wir streamen, Daten speichern oder Künstliche Intelligenz nutzen, spüren wir nichts von der Technik dahinter. Damit das so bleibt, sorgt Kühne+Nagel im Hintergrund für eine präzise Logistik. Das Unternehmen hat frühzeitig reagiert und eine spezialisierte Lösung entwickelt, die das massive Wachstum der Cloud-Infrastruktur erst möglich macht.





„Cloud“ klingt nach Leichtigkeit, doch ihre physische Realität ist tonnenschwer. Tausende von Hochleistungs-Racks müssen weltweit in Rechenzentren installiert werden, um den unersättlichen Datenhunger der modernen Welt zu stillen. Besonders der Boom der Künstlichen Intelligenz (KI) hat die Spielregeln verändert: Die Hardware wird leistungsfähiger, schwerer und vor allem kostspieliger. Ein einzelner Serverschrank kann heute den Wert eines Einfamilienhauses erreichen. Als sich abzeichnete, dass die grossen Cloud-Anbieter nicht mehr mit herkömmlichen Methoden bedient werden können, haben wir schnell und agil gehandelt. Dazu schufen wir einen dedizierten Bereich, der sich ausschliesslich auf die komplexen Anforderungen der Cloud-Industrie konzentriert.

Zur richtigen Zeit am richtigen Ort

Um diesen anspruchsvollen Markt zu bedienen, wurde gezielt Expertise an Bord geholt. Ro Sharma, Global Head of Cloud+ Semicon Strategy, wechselte vor einem halben Jahr von einem Marktpartner zu Kühne+Nagel. „Mit über 20 Jahren Erfahrung in der Hightech-Logistik bin ich genau zum richtigen Zeitpunkt gekommen“, sagt Sharma, der von Kalifornien aus operiert. „Denn man muss wissen, dass diese Industrie keine gewöhnliche Standardfracht mehr ist, sondern massgeschneiderte Lösungen braucht.“

”

Wir liefern nicht einfach nur Hardware. Wir liefern unseren Kunden den Seelenfrieden, dass ihre kritische Infrastruktur sicher ankommt.“



Ro Sharma,
Global Head of
Cloud+Semicon Strategy



4,6 Mrd.

CHF prognostizierte
Hardware-Investitionen der
US-Hyperscaler im Jahr 2026

Die Anforderungen hier reichen weit über den reinen Transport von A nach B hinaus. Da die Technik extrem empfindlich ist, setzt Kühne+Nagel auf einen Service mit höchster Sorgfalt und Präzision. Das bedeutet: Spezialisierte Teams bringen die Serverschränke nicht nur bis zur Laderampe, sondern in luftgefederten Fahrzeugen bis direkt in den Serverraum, entpacken sie, installieren bei Bedarf Komponenten und nehmen das Verpackungsmaterial zur Wiederverwertung gleich wieder mit. Ein Rundum-Service also.

Sicherheit als oberstes Gebot

Dabei wird nichts dem Zufall überlassen. Digitale Checklisten und Sensoren überwachen während der gesamten Reise Temperatur, Erschütterungen und Lichteinfall. „Unsere Kunden investieren Millionen in diese Hardware“, erklärt Sharma. „Wir liefern ihnen dafür vor allem eines: Seelenfrieden.“ Dank eines speziellen Systems zur Risikominimierung (Risk Mitigator) werden Routen im Vorfeld detailliert analysiert. So lassen sich Gefahren ausschliessen, bevor der Transport überhaupt startet.

Auch in puncto Nachhaltigkeit setzt die Zusammenarbeit mit unseren Kunden neue Standards. Der grösste Player im Markt nutzt nicht nur die Logistikkompetenz von

Präzision bis ins Detail

Die Lösung für Cloud-Infrastrukturen von Kühne+Nagel bietet mehr als Transport:

- **Secure Cloud Deployment:** Dazu gehören Auspacken, Positionierung im Servergang (“Final delivery to the aisle”) und Rücknahme von Verpackungsmaterial durch geschulte Teams.
- **Volle Transparenz:** Sensoren überwachen in Echtzeit Schock, Neigung, Temperatur und sogar Lichteinfall, um die Unversehrtheit der Serverschränke zu garantieren.
- **Nachhaltigkeit:** Grosse Kunden nutzen die Partnerschaft, um durch den Einsatz von grünem Treibstoff SAF ihre Scope-3-Emissionen signifikant zu senken. Hierbei geht es um die indirekten Ausstösse in der Lieferkette. Allein 2024 wurden so Zertifikate für über 12 Millionen Liter des nachhaltigen Treibstoffs erworben.



Kühne+Nagel, sondern investiert über ein gemeinsames Programm massiv in „Sustainable Aviation Fuel“ (SAF): ein nachhaltiger Flugtreibstoff aus erneuerbaren Quellen. Im Gegenzug migriert Kühne+Nagel eigene Systeme in die Cloud. Es ist eine Partnerschaft auf Augenhöhe, die zeigt: In der sich ständig weiterentwickelnden digitalen Welt ist physische Logistik kein blosser Hilfsdienst, sondern der entscheidende Enabler.



Warum die LEGO-Gruppe in Asien auf Kühne+Nagel baut

Vietnam zählt zu den am schnellsten wachsenden Märkten Asiens. In diesem dynamischen Markt entscheidet mehr über den Erfolg des neuen LEGO-Distributionszentrums als ein modernes Gebäude und fortschrittliche Technik. Ausschlaggebend ist, die Bedürfnisse der Mitarbeitenden mit der für Kühne+Nagel typischen Lösungs- und Kundenorientierung zu verbinden und dies durch konsequente operative Exzellenz in einen Mehrwert für alle umzusetzen. Ein Besuch vor Ort in Đông Nai.



→ Die vier Eckpfeiler der Kühne+Nagel-Strategie: Kühne+Nagel Experience, Market Potential, Digital Ecosystem, Living ESG.



In Vietnam diskutieren wir nicht lange über Probleme. Wir packen an.“

Björn Traemann,
Managing Director
Kühne+Nagel Vietnam

Wenn man Björn Traemann, den Geschäftsleiter von Kühne+Nagel Vietnam, nach dem Erfolgsgeheimnis seines Standorts fragt, dann nennt er nicht zuerst Prozesse oder Kennzahlen. Er spricht über eine Haltung: „In Vietnam ist das Glas immer halb voll“, sagt er voller Begeisterung. Man diskutiere vor Ort nicht lange über Probleme, sondern packe an. Diese Energie sei für ihn und das ganze Führungsteam extrem motivierend.

In der Provinz Đông Nai, gut eine Autostunde nordöstlich von Ho-Chi-Minh-Stadt, ist dieser Tatendrang förmlich greifbar. Hier, in direkter Nachbarschaft zur neuen Fabrik der LEGO-Gruppe, hat Kühne+Nagel ein Distributionszentrum erschaffen, das exemplarisch für die Veränderung der globalen Lieferketten steht. Strategien zur Diversifizierung der Märkte sind hier keine abstrakten Konzepte aus der Geschäftsleitung, sondern gelebte Realität. Unternehmen suchen nach stabilen und leistungsfähigen Alternativen in Südostasien. Vietnam bietet genau das, gepaart mit einem schier unbändigen Wachstumswillen der Bevölkerung.

Mehr als nur Paletten schieben

Doch Infrastruktur allein ist nicht alles. Wer mit den bunten Steinen arbeitet, spürt schnell, dass hier andere Gesetze gelten. „LEGO ist ein echter <Love Brand>“, hält Björn Traemann fest. LEGO ist ein Kunde, bei dem seine Kinder seinen Job besonders „cool“ fänden. Dieser emotionale Wert der Marke überträgt sich auch auf die Belegschaft.



Das neue LEGO-Powerhouse in Asien

Das von Kühne+Nagel betriebene regionale Distributionszentrum für LEGO in Đông Nai setzt neue Maßstäbe für die Logistik in Asien-Pazifik.

- **Kapazität:** Im Endausbau 2026 umfasst die Anlage 16.360 m² mit Platz für 33.000 Paletten.
- **Leistung:** Wöchentlich werden über 150 Container abgewickelt.
- **Nachhaltigkeit:** „LEED Gold“-Zertifizierung dank Solaranlagen und E-Trucks.
- **Reichweite:** Versorgung von Kernmärkten wie Australien, Japan, Neuseeland und Indien.



Es geht nicht nur darum, Kartons von A nach B zu bewegen. Entscheidend ist, dass die Produkte zur richtigen Zeit bei den Kindern ankommen. Denn ohne diese logistische Leistung würde sich das Versprechen ›Learning through Play‹ nicht erfüllen lassen.

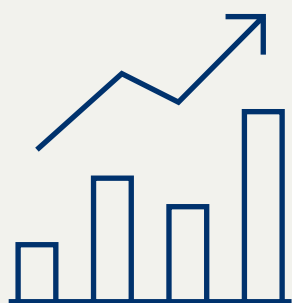
Das bestätigt auch Anh Kieu, die bei Kühne+Nagel Vietnam die Verantwortung für den Kunden LEGO trägt. Sie hat die Implementierung des neuen Distributionszentrums von der ersten Skizze bis zum operativen Start begleitet. „Dieses Projekt ist für uns der Benchmark für alles, was wir künftig in Vietnam tun“, sagt sie selbstbewusst. LEGO lege die Latte hoch, sei dabei aber immer fair. Besonders beeindruckt sie der partnerschaftliche Umgang. Man fühle sich als echte Partner, die offen kommunizieren, um gemeinsam das nächste Level zu erreichen. Ein Miteinander, das die Grundsätze der „Kuehne+Nagel Experience“, einem der vier Eckpfeiler der Unternehmensstrategie, perfekt widerspiegelt.

Nachhaltigkeit als gemeinsamer Nenner

Ein zentrales Bindeglied dieser Partnerschaft zwischen der LEGO-Gruppe und Kühne+Nagel ist das tiefe Verständnis für Nachhaltigkeit. Der neue Standort in Vietnam

ist der physische Beweis dafür. Die Anlage ist nach dem strengen „LEED Gold“-Standard für nachhaltiges Bauen zertifiziert. Auf dem Dach produzieren Solarpanels grünen Strom, intelligente Zähler überwachen den Verbrauch in Echtzeit und auf der letzten Meile kommen elektrische Fahrzeuge zum Einsatz.





6,3%

Das von der Weltbank prognostizierte
BIP-Wachstum für Vietnam in 2026.



Wachstumstreiber Vietnam

Vietnam ist längst mehr als nur eine Alternative zu China. Das Land ist ein zentraler Pfeiler der „China Plus One“-Strategie vieler globaler Konzerne. Kühne+Nagel ist seit 31 Jahren vor Ort und ist heute dank strategischer Weitsicht zur Nummer eins in der Seefracht avanciert. Auch in der Luftfracht baut das Unternehmen seine Position dezidiert aus. Mit rund 750 Mitarbeitenden an elf Standorten bietet Kühne+Nagel die nötige Infrastruktur, um das rasante Wachstum der Region logistisch zu bewältigen.



”

**Unsere Teams gehen für
den Kunden die Extrameile.“**

Anh Kieu,
Kundenbetreuerin
Kühne+Nagel Vietnam

Auch beim Blick auf die Landkarte ziehen beide Unternehmen am gleichen Strang. Das neue LEGO-Distributionszentrum dient als eine der Drehscheiben für den asiatisch-pazifischen Raum. Von hier aus werden Märkte wie Australien, Neuseeland, Singapur und Japan versorgt. Indien und Indonesien folgen noch in diesem Jahr. Kühne+Nagel steuert dabei die komplette End-to-End-Logistik, vom Transport aus der Fabrik über die Zollabwicklung bis hin zum Seetransport in die Abnehmermärkte. Das zeigt, wie digitale Vernetzung über die Cloud und eingespielte physische Logistikprozesse ineinandergreifen, um komplexe Warenströme zu optimieren.

Der Faktor Mensch bleibt entscheidend

Trotz aller Technologie bleibt bei Kühne+Nagel Vietnam der Mensch der wichtigste Erfolgsfaktor. „Unsere Teams gehen für den Kunden die Extrameile“, sagt Anh Kieu. Für Björn Traemann ist das Projekt der Beweis dafür, dass Vietnam bereit ist für die ganz grosse Bühne. Die Partnerschaft zeige, wie eine offene und faire Zusammenarbeit zu skalierbaren und nachhaltigen Ergebnissen führe. Es ist diese Mischung aus strategischer Weitsicht und dem unerschütterlichen Optimismus der Menschen vor Ort, die den Standort so besonders macht. Das Glas ist hier nicht nur halb voll, sondern es füllt sich gerade erst bis oben an den Rand.

Seefracht

Kühne+Nagel bietet in der Seefracht zuverlässige Dienste auf allen wichtigen Handelsrouten an und sichert den Zugang zu hunderten Hafenverbindungen. Im Jahr 2025 erzielte der Bereich einen Nettoumsatz von 8,8 Mrd. CHF und ein EBIT von 538 Mio. CHF. Mit einem Umschlag von über 4,3 Millionen Containern (TEU) behauptete dieser Geschäftsbereich wieder seine weltweite Marktführerschaft.

Geopolitische Spannungen prägten den Markt im vergangenen Jahr. In der ersten Jahreshälfte zogen viele Kunden ihre Aufträge vor, um neuen Zollvorschriften zuvorzukommen. Auf dieses Vorziehen der Buchungen folgte in der zweiten Jahreshälfte ein Rückgang des Volumens. Dies setzte die Frachtraten unter Druck, was besonders den US-Markt traf.

Um in diesem schwankenden Umfeld mit einem Überangebot an Frachtkapazität erfolgreich zu wirtschaften, hat der Seefracht-Bereich seine Abläufe umfassend optimiert. Dazu gehören Prozesse, die durch Künstliche Intelligenz verbessert wurden, sowie eine stärkere Ausrichtung auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer Unternehmen.

Zudem hat der Geschäftsbereich sein weltweites Netz an Kundenservice-Standorten ausgebaut und den US-Logistikspezialisten IMC Logistics integriert.

Kühne+Nagel unterstützt Kunden bei komplexen Aufgaben mit einer starken Präsenz; sowohl vor Ort als auch digital. Dabei setzt das Team gezielt auf KI und Automatisierung, um für seine Kunden der bevorzugte Partner zu bleiben.

Leistungsübersicht

in CHF Mio.	2025	2024	2023
Umsatzerlöse	10.472	10.540	9.934
Nettoumsatz	8.817	9.282	8.601
Rohertrag	2.088	2.073	2.320
EBITDA	620	877	1.042
EBIT	538	851	1.015
EBIT in % des Rohertrags	25,8	41,1	43,8
TEU in 1.000	4.325	4.310	4.338
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	13.561	12.244	12.130

**4,3**

Mio. TEU 2025

**8,8**Mrd. CHF
Nettoumsatz 2025**13.600**

Seefrachtspezialisten



Luftfracht

Der Geschäftsbereich Luftfracht beförderte im vergangenen Jahr 2,2 Millionen Tonnen Güter. Damit erzielte er einen Nettoumsatz von 7,3 Mrd. CHF und ein EBIT von 429 Mio. CHF.

Trotz volatiler Märkte erreichte dieser Bereich ein Rekordvolumen und behauptete seine Position als Weltmarktführer. Besonders in den Sektoren Hightech, Cloud, Halbleiter, Luft- und Raumfahrt sowie im Gesundheitswesen und bei verderblichen Waren stieg die Nachfrage deutlich an. Mit der Übernahme von Eastway, einem Spezialisten für die Logistik von Flugzeugteilen mit Sitz in Irland, stärkte der Geschäftsbereich sein Angebot in der Luft- und Raumfahrt. Zudem wurde das Angebot für die Pharmaindustrie ausgebaut: Neue, lückenlos gekühlte Transportwege garantieren, dass empfindliche Medikamente weltweit sicher ans Ziel kommen.

Kühne+Nagel transportiert Güter in erster Linie mit Partner-Airlines und Chartern. Das Netzwerk umfasst 37 Gateways in 20 Ländern und bedient mehr als 90 Flughäfen. Pro Woche stehen 100 Charterflüge und 35.000 Tonnen kommerzielle Kapazität bereit. Im Jahr 2025 öffneten neue Gateways in Grossbritannien, Indien, Italien, Kanada, Mexiko, Spanien, Thailand und den Vereinigten Arabischen Emiraten.

Echtzeit-Transparenz und Datenanalysen sichern eine hohe Servicequalität. Eine neue KI-basierte Preisgestaltung beschleunigt seit vergangenem Jahr die Angebote und verbessert die Genauigkeit. Zusätzlich bietet der Bereich mit seinem SAF-Programm emissionsreduzierte Transporte an.

Leistungsübersicht

in CHF Mio.	2025	2024	2023
Umsatzerlöse	8.006	7.774	7.465
Nettoumsatz	7.337	7.308	6.937
Rohertrag	1.737	1.751	1.774
EBITDA	493	543	624
EBIT	429	478	555
EBIT in % des Rohertrags	24,7	27,3	31,3
Tonnen in 1.000	2.238	2.092	1.983
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	11.049	10.637	10.767

**2,2**

Mio. Tonnen 2025

**7,3**Mrd. CHF
Nettoumsatz 2025**11.000**

Luftfrachtspezialisten



Landverkehre

Im vergangenen Jahr wickelte der Geschäftsbereich Landverkehre 24 Millionen Aufträge ab. Dies führte zu einem Nettoumsatz von 3,5 Mrd. CHF und einem EBIT von 58 Mio. CHF.

Der Bereich bietet maximale Flexibilität für alle Arten von Transporten; von einzelnen Paletten bis hin zu ganzen Lkw-Ladungen. Unsere Netzwerke in Europa, Asien, Nordamerika, Afrika und im Nahen Osten ermöglichen eine reibungslose Logistik über alle Grenzen hinweg. Dabei nutzen wir vorwiegend die Kapazitäten externer Partner, was uns besonders anpassungsfähig macht. Kunden können ihre Sendungen online jederzeit mitverfolgen und auf emissionsarme Lösungen setzen.

Als Bindeglied für den globalen Warenfluss sorgt der Bereich Landverkehre für den nahtlosen Anschluss an unsere See- und Luftfracht-Aktivitäten. Wir übernehmen die gesamte Lieferkette vom Absender bis zum Hafen oder Flughafen und wieder zurück. Wir bieten zudem auch massgeschneiderte Dienste für Branchen mit strengen Qualitätsregeln, wie etwa die Pharmaindustrie. Wegen des Booms bei Rechenzentren haben wir 2025 ein spezielles Produkt für den sicheren Transport von Server-Ausrüstung eingeführt (Seite 13).

Das europäische Stückgutnetz wurde 2025 durch den Kauf von TDN, einem erfahrenen spanischen Anbieter, weiter gestärkt. Da Zölle den Welthandel im letzten Jahr massiv prägten, war die Nachfrage nach Beratung und Unterstützung bei der Zollabwicklung aussergewöhnlich hoch.

Leistungsübersicht

in CHF Mio.	2025	2024	2023
Umsatzerlöse	4.476	3.939	4.087
Nettoumsatz	3.517	3.481	3.541
Rohertrag	1.324	1.295	1.288
EBITDA	129	165	191
EBIT	58	98	133
EBIT in % des Rohertrags	4,4	7,6	10,3
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	11.349	10.857	9.979



24,0

Mio. Aufträge
in 2025



3,5

Mrd. CHF
Nettoumsatz 2025



11.300

Landverkehrs-
spezialisten



KUEHNE+NAGEL



Kontraktlogistik

Im Geschäftsbereich Kontraktlogistik bietet Kühne+Nagel massgeschneiderte Lager-, Distributions- und Mehrwertdienste für Grosskunden an. Langfristige Verträge bilden dabei das Fundament für integrierte Lösungen in den Sektoren Hightech, Gesundheitswesen und Halbleiter. Das Jahr 2025 markierte eine Fortsetzung des globalen Wachstums: Mit einem Rekordnettoumsatz von 4,8 Mrd. CHF setzte der Geschäftsbereich neue Massstäbe. Mittlerweile verwalten rund 38.700 Spezialisten 11 Millionen Quadratmeter Lagerfläche an 451 Standorten für 400 Kunden weltweit.

Allein im vergangenen Jahr wurden 50 neue Grossprojekte reibungslos umgesetzt. Dies unterstreicht das konsequente Streben nach

operativer Exzellenz. Die Sicherheit geniesst dabei oberste Priorität: Sie schützt sowohl die Mitarbeitenden als auch die Güter der internationalen Kundschaft.

Weltweit gingen im Jahr 2025 bedeutende neue Standorte ans Netz, darunter Distributionszentren für Louis Vuitton in Japan und für LEGO in Vietnam (Seite 14). Parallel dazu startete an einem belgischen Standort eine innovative KI-gesteuerte Einsatzplanung. Die Technologie wird dieses Jahr global auf weitere Zentren ausgerollt. Unsere Innovationskraft überzeugt auch Fachleute: Im vergangenen Herbst wurde Kühne+Nagel von Gartner in der „Magic Quadrant“-Studie als führender Anbieter für integrierte Logistiklösungen ausgezeichnet.

Leistungsübersicht

in CHF Mio.	2025	2024	2023
Umsatzerlöse	5.164	5.103	5.163
Nettoumsatz	4.805	4.731	4.770
Rohertrag	3.651	3.551	3.405
EBITDA	909	893	821
EBIT	217	227	200
EBIT in % des Rohertrags	5,9	6,4	5,9
Lager-/Logistikfläche in Mio. m ²	11,7	11,2	10,7
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	38.706	35.922	35.959

**11,7**

Mio. m² Lager- und
Logistikfläche weltweit

**4,8**

Mrd. CHF
Nettoumsatz 2025

**38.700**

Kontraktlogistik-
spezialisten



Kühne+Nagel-Gruppe

Finanz- kennzahlen

Gewinn- und Verlustrechnung*

CHF Mio.	2025	2024
Nettoumsatz	24.476	24.802
Nettoaufwendungen für bezogene Leistungen	-15.676	-16.132
Rohertrag	8.800	8.670
Personalaufwand	-5.148	-4.861
Verkaufs-, allgemeine und administrative Aufwendungen	-1.522	-1.343
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen, netto	21	12
Betriebsgewinn (EBITDA)	2.151	2.478
Abschreibungen auf Sachanlagen	-195	-185
Abschreibung von Nutzungsrechten aus Leasingverträgen	-658	-587
Abschreibungen auf andere immaterielle Vermögenswerte	-56	-52
Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT)	1.242	1.654
Finanzerträge	35	24
Finanzaufwendungen	-50	-46
Ergebnis von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen	3	6
Gewinn vor Steuern (EBT)	1.230	1.638
Ertragssteuern	-305	-408
Reingewinn	925	1.230
Aufgeteilt auf:		
Aktionäre der Gesellschaft	882	1.181
Nicht beherrschende Anteile	43	49
Reingewinn	925	1.230
Unverwässerter Gewinn pro Aktie in CHF	7,43	9,97
Verwässerter Gewinn pro Aktie in CHF	7,42	9,95

* Diese Gewinn- und Verlustrechnung stellt lediglich einen Auszug dar und sollte im Zusammenhang mit dem konsolidierten Jahresabschluss 2025 der Kühne+Nagel-Gruppe gelesen werden.

Bilanz*

CHF Mio.	31.12.2025	31.12.2024
Aktiven		
Sachanlagen	905	846
Nutzungsrechte aus Leasingverträgen	2.370	2.041
Goodwill	2.547	2.326
Andere immaterielle Vermögenswerte	91	104
Beteiligungen an Joint Ventures und assoziierten Unternehmen	27	31
Aktive latente Steuern	160	167
Anlagevermögen	6.100	5.515
Rechnungsabgrenzungsposten	178	160
Vertragsvermögen	358	298
Forderungen aus Leistungen	4.235	4.312
Sonstige Forderungen	171	189
Ertragssteuerforderungen	135	99
Flüssige Mittel und geldnahe Finanzanlagen	750	1.152
Umlaufvermögen	5.827	6.210
Total Aktiven	11.927	11.725
Passiven		
Aktienkapital	121	121
Kapital- und Gewinnreserven	1.177	1.961
Reingewinn	882	1.181
Eigenkapital der Aktionäre der Gesellschaft	2.180	3.263
Nicht beherrschende Anteile	32	2
Eigenkapital	2.212	3.265
Rückstellungen für Vorsorgeleistungen und Abgangsentschädigungen	243	273
Passive latente Steuern	123	107
Anleihen	874	-
Langfristige Rückstellungen	59	55
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	628	20
Langfristige Leasingverbindlichkeiten	1.761	1.576
Langfristiges Fremdkapital	3.688	2.031
Kurzfristige Bank- und andere verzinsliche Verbindlichkeiten	614	217
Verbindlichkeiten aus Leistungen	2.024	2.117
Vertragsverbindlichkeiten	106	105
Ausstehende Lieferantenrechnungen und Rechnungsabgrenzungen	1.123	1.145
Ertragssteuerverbindlichkeiten	193	249
Kurzfristige Rückstellungen	175	99
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	1.084	1.944
Kurzfristige Leasingverbindlichkeiten	708	553
Kurzfristiges Fremdkapital	6.027	6.429
Total Passiven	11.927	11.725

* Diese Bilanz stellt lediglich einen Auszug dar und sollte im Zusammenhang mit dem konsolidierten Jahresabschluss 2025 der Kühne+Nagel-Gruppe gelesen werden.

Die Kühne-Stiftung: Unternehmerisch handeln, nachhaltig wirken

Die Kühne-Stiftung hält 4,7% der Anteile an der Kühne+Nagel International AG und ist heute eine der bedeutendsten operativen Stiftungen in Europa. Sie wurde im Jahr 1976 von der Familie Kühne in der Schweiz gegründet und blickt damit auf eine fünfzigjährige Geschichte zurück. Ihre umfassenden Programme liegen in den Bereichen Logistik, Medizin, Klima, Kultur und Humanitäres. Im Jahr 2025 verfügte die Kühne-Stiftung über eigene Stiftungsmittel von rund 59 Mio. CHF und ein Gesamtbudget von 125 Mio. CHF. Sie beschäftigt weltweit 800 Mitarbeitende.

Eröffnung des Vietnam-Campus der Kühne Logistics University





Unternehmerischer Erfolg sollte mit einer Förderung des Gemeinwohls einhergehen.“

Klaus-Michael Kühne

Die Arbeit der Stiftung spiegelt die Überzeugung von Klaus-Michael Kühne wider, dass aus unternehmerischem Erfolg eine gesellschaftliche Verantwortung erwächst. Die Kühne-Stiftung versteht sich als operativ tätige Organisation und setzt ihre Projekte meist selbst um. Ihre Aktivitäten sind unternehmerisch geprägt: Die Stiftung wendet wirtschaftliche Prinzipien und Strategien an, um ihre Ziele zu erreichen, ihre Ressourcen effizient zu nutzen und ihre Wirkung zu maximieren.

Schwerpunkt Logistik

Die Aus- und Weiterbildung von Führungs- und Nachwuchskräften in der Logistik ist ein besonderes Anliegen der Kühne-Stiftung. Die im Jahr 2010 gegründete Kühne Logistics University (KLU) in Hamburg hat sich zu einer international renommierten Hochschule entwickelt und zeichnet sich durch praxisorientierte Forschung und Lehre aus. Aktuell studieren rund 550 Personen aus 60 Nationen an der Universität. Im September 2025 erweiterte die KLU ihr Angebot um einen zusätzlichen Campus in Ho-Chi-Minh-Stadt, Vietnam.

In Entwicklungs- und Schwellenländern fördert die Kühne-Stiftung nachhaltige Bildungsangebote: LEARN Logistics unterstützt Hochschulen bei der Entwicklung von Studienangeboten in Logistik und Supply Chain Management auf internationalem Niveau. LEARN ist derzeit an über 20 Universitäten in acht afrikanischen Ländern mit 35 Studienprogrammen aktiv. Im Jahr 2025 haben rund 10.000 Studierende an den geförderten Studienprogrammen teilgenommen.

Seit rund einem Jahrzehnt engagiert sich die Kühne-Stiftung mit ihrer Tochtergesellschaft HELP Logistics in der humanitären Logistik. HELP betreibt Büros in Amman, Dakar, Nairobi, Singapur und im schweizerischen Schindellegi. Im Jahr 2025 führte HELP über 40 Projekte in mehr als 20 Ländern durch, mit einem starken Fokus auf Afrika, dem Nahen Osten und Asien, um humanitäre Lieferketten zu verbessern und lokale Gesundheits- sowie Ernährungs-

Kennzahlen 2025

59 Mio.	CHF Stiftungsmittel
550	Studierende an der Kühne Logistics University
2.300	Patientinnen und Patienten wurden im Jahr 2025 an der Hochgebirgsklinik behandelt
800	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind für die Kühne-Stiftung und ihre Einrichtungen tätig

systeme zu stärken. Durch spezialisierte Trainingsprogramme vermittelte HELP kumulativ über 8.000 Fachkräften entscheidendes Wissen in Logistik und Lieferkettenmanagement und trägt damit zur Stärkung der Katastrophenhilfe und wirtschaftlichen Resilienz bei.

Schwerpunkt Medizin

Auf dem Medizincampus Davos betreibt die Kühne-Stiftung eine Klinik und zwei Zentren für patientenorientierte Forschung bei Allergien sowie bei Herz-Kreislauf-Erkrankungen; über 600 Mitarbeitende sind auf dem Campus beschäftigt.

Mittelpunkt des Medizincampus Davos ist die Hochgebirgsklinik, eine der führenden Schweizer Rehabilitationseinrichtungen für die Bereiche Kardiologie, Allergologie, Dermatologie, Pneumologie und Psychosomatik. Rund 200 Patientinnen und Patienten werden hier jeden Tag stationär versorgt.

Medizincampus Davos



Das Christine Kühne – Center for Allergy Research and Education (CK-CARE) widmet sich der Allergieforschung und -behandlung sowie der Edukation von Mediziner*innen. Neue Erkenntnisse über allergische Erkrankungen werden aus einer umfangreichen Bio- und Datenbank gewonnen. Die Ergebnisse nutzt die Davos BioSciences AG, um die Pharmaindustrie bei der Entwicklung neuer Medikamente zu unterstützen.

Mit dem Programm Cardio-CARE ermöglicht die Kühne-Stiftung das bislang grösste Forschungsprogramm zur Erbgutentschlüsselung im deutschsprachigen Raum. Zusammen mit dem Universitätsspital Zürich und dem Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf entwickelt Cardio-CARE ein besseres Verständnis der Ursachen von Herz-Kreislauf-Erkrankungen, um Diagnose- und Therapiemöglichkeiten zu fördern.

Schwerpunkt Klima

Das im Jahr 2024 in Hamburg gegründete Kühne Climate Center versteht sich als wissenschaftlich fundierte und praxisorientierte Plattform, die den Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft beschleunigen will. Derzeit sind dort rund 20 Mitarbeitende tätig.

Das Climate Center verfolgt das Ziel, durch fundierte Logistikexpertise wirtschaftliches Wachstum vom Ausstoss von Treibhausgasen zu entkoppeln und den Übergang zu einer nachhaltigen, kohlenstoffarmen Gesellschaft zu fördern – insbesondere in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen.

Das Green Reefer-Projekt des Kühne Climate Center



Visualisierung der Neuen Hamburgischen Staatsoper

Ein Schwerpunkt liegt auf der klimafreundlichen Gestaltung logistischer Systeme und der Reduzierung von Emissionen entlang globaler Lieferketten. Erste Projekte umfassen unter anderem nachhaltige Kühlcontainer, umweltfreundlichen Güterverkehr in Ostafrika sowie die Stärkung der Widerstandsfähigkeit von Lieferketten gegenüber den Folgen des Klimawandels.

Zudem unterstützt das Climate Center mit logistischer Expertise Lösungen zur CO₂-Entfernung und -Speicherung, zum nachhaltigen Ressourcenmanagement sowie zur Dekarbonisierung zentraler Industrien. Ergänzend fördert das Center universitäre Programme, berufliche Bildung und Forschungspartnerschaften zu klimabezogenen Logistikfragen.

Schwerpunkt Kultur

Im Bereich Kultur fördert die Kühne-Stiftung vorrangig klassische Musikprojekte in Zusammenarbeit mit führenden Festspielen sowie Opern- und Konzerthäusern in Europa. Die Stiftung ist Hauptsponsor der Salzburger Festspiele, wobei ein zentraler Bestandteil der Förderung die Ausbildung junger Sänger im Rahmen des «Young Singers Project» ist. Die Stiftung engagiert sich zudem als Hauptsponsor des Lucerne Festivals und fördert die Elbphilharmonie in Hamburg, das Zürcher Opernhaus sowie regionale Kulturprojekte im Schweizer Kanton Schwyz.

Im Februar 2025 gab die Kühne-Stiftung den Bau der Neuen Hamburgischen Staatsoper in der HafenCity bekannt. Dafür wurde eine eigene Projektgesellschaft ins Leben gerufen. Das spektakuläre Bauwerk samt Park entsteht nach den Entwürfen des dänischen Architekten Bjarke Ingels und soll voraussichtlich zu Beginn der 2030er Jahre eröffnet werden.

Die Zentrale der Kühne+Nagel International AG
und der Kühne-Stiftung in Schindellegi in der Schweiz.



Impressum:

Kühne+Nagel International AG

Kühne+Nagel-Haus

Postfach 67

CH-8834 Schindellegi

+41 (0) 44 786 95 11

www.kuehne-nagel.com