

„Lassen Sie sich einmal samstags einen Liebesbrief schicken“

Warum **Deutsche-Post-DHL-Chef Frank Appel** so optimistisch in die Zukunft schaut – und eine Erhöhung des Briefportos in Deutschland wahrscheinlicher wird

€uro: Herr Appel, wegen der Zerstörungen durch Erdbeben und Tsunami in Japan befürchten Unternehmen Lieferengpässe. Wie reagiert ein global vernetzter Logistiker wie Deutsche Post DHL auf diese Krisen?

Frank Appel: Wenn eine Krise entsteht – ob nach Naturkatastrophen, durch politische Unruhen wie derzeit in arabischen Ländern oder aufgrund anderer Ursachen – müssen Logistikunternehmen schnell alternative Wege finden, um weltweit den Nachschub zu sichern. Dann zählt vor allem Flexibilität. Das ist die Königsdisziplin der Logistik, und die beherrschen wir.

€uro: Wie schätzen Sie die Folgen der Tragödie in Japan für die Weltwirtschaft ein?

Appel: Die Folgen in Japan beschränken sich bisher auf einen relativ kleinen Teil des Landes, weshalb sich auch die globalen Auswirkungen in Grenzen halten. Das wird wohl auch so bleiben, wenn nicht doch noch größere Flächen des Landes von der atomaren Katastrophe getroffen werden.

€uro: Deutsche Post DHL schickt Teams in Katastrophengebiete, in denen es an Logistik fehlt. Was hat das Unternehmen davon?

Appel: Nach Natur- oder humanitären Katastrophen mangelt es den betroffenen Ländern häufig an einer effizienten Logistik, die für die betroffenen Menschen vor Ort aber überlebenswichtig ist. Mit der Entsendung unserer Disaster Response Teams können wir im Rahmen unserer Kernkompetenz schnelle Hilfe leisten. Wir wollen damit unserer sozialen Verantwortung als Unternehmen gerecht werden. Zugleich stärken wir unsere Marke, denn wir sind bei diesen Hilfs-

aktionen auch als DHL erkennbar. Dadurch verbessern wir unsere weltweite Reputation.

€uro: Haben Sie ein Beispiel dafür?

Appel: Nach dem Erdbeben in Haiti Anfang 2010 kamen dort Hunderte Frachter mit Hilfsgütern an. Aber die Haitianer waren mit der Menge einfach überfordert. Das DHL-Team hat geholfen, die Güter dorthin zu bringen, wo sie benötigt wurden. Bei solchen Aktionen lernen auch unsere Mitarbeiter dazu. Wenn sie einmal ein Chaos wie in Haiti erfolgreich gemanagt haben, dann kann sie auch keine Aschewolke über Europa mehr erschrecken. Diese Expertise hilft uns natürlich auch im Alltagsgeschäft.

€uro: Kommen wir zum Alltagsgeschäft der kommenden Monate. 2011 wollen Sie Ihr operatives Ergebnis weiter steigern. Was macht Sie so optimistisch?

Appel: Wir profitieren überproportional von der positiven Konjunkturerwicklung, weil wir nun alle Probleme der Vergangenheit hinter uns gelassen haben. Wir können jetzt in vollem Umfang von unserer hervorragenden Aufstellung in Regionen mit besonders guten Wachstumsaussichten, von unseren leistungsfähigen Produkten und von den verschlankten Prozessen profitieren.

€uro: Eine Deutsche Post ohne große Probleme? Klingt ungewohnt.

Appel: Für mich auch, umso mehr freut es mich. Auf meinem Schreibtisch liegen endlich keine Altlasten mehr. Die Probleme in den USA haben wir gelöst. Ich muss keine Postbank mehr verkaufen, auch das haben wir erledigt. Und ich muss keine Wirtschaftskrise mehr managen. Ich habe jetzt endlich



„Wir wollen in unserer Branche die bevorzugte Anlagemöglichkeit für Investoren werden.“ Frank Appel im Gespräch mit den €uro-Redakteuren Sabine Gusbeth und Mario Müller-Dofel

Frank Appel (49): „Endlich liegen auf meinem Schreibtisch keine Altlasten mehr“

ALLE FOTOS: AXEL GRIESCH FÜR €URO



Deutscher Weltmarktführer

Deutsche Post DHL ist der weltweit umsatzstärkste Post- und Logistikkonzern. Für das Jahr 2011 erwarten Analysten mehr als 53 Milliarden Euro Umsatz und rund 1,8 Milliarden Euro Nettogewinn. Der Bereich mit der höchsten Gewinnspanne ist das deutsche Briefgeschäft. An der Börse wird der DAX-Konzern derzeit mit circa 15,5 Milliarden Euro bewertet. Das Unternehmen beschäftigt 470 000 Mitarbeiter in mehr als 200 Ländern.

Die Zentrale von Deutsche Post DHL ist der Bonner Post Tower (Bild unten) am Rheinufer im Ortsteil Gronau. Er ist mit 162,5 Metern Höhe das größte Hochhaus in Deutschland außerhalb von Frankfurt am Main. Ganz oben im 41. Stockwerk befindet sich unter anderem das Büro von Vorstandschef Frank Appel. Für die Fahrt dorthin vom Erdgeschoss aus brauchen die Fahrstühle rund 20 Sekunden. Früher ging es auch schon schneller. Aber Mitarbeiter beklagten, dass ihnen wegen der hohen Beschleunigung schlecht wurde.



genügend Zeit, um darüber nachzudenken, wie wir künftig profitabel wachsen können.

€uro: Ihre global agierende Logistiksparte DHL hat 2010 erstmals mehr zum Konzerngewinn beigetragen als das deutsche Briefgeschäft. Wird das so bleiben?

Appel: Davon gehen wir aus. Bis 2015 soll der DHL-Gewinn jährlich um durchschnittlich 13 bis 15 Prozent steigen, bei einem Umsatzplus von sieben bis neun Prozent. Den Gewinn aus dem Briefgeschäft der Deutschen Post wollen wir bei rund einer Milliarde Euro stabilisieren.

€uro: Planen Sie Unternehmenszukäufe?

Appel: Wir sind heute so aufgestellt, dass wir auch ohne strategische Zukäufe sehr gut auskommen. Wir haben es deshalb nicht nötig, überhöhte Preise zu zahlen. Aber wenn ein Unternehmen ein gutes Marktpotenzial aufweist und der Preis stimmt, ist es schon möglich, dass wir aktiv werden. Das Volumen wird sich dabei aber insgesamt in Grenzen halten, unser Fokus liegt klar auf organischem Wachstum.

€uro: Deutsche Post DHL hat mit der Akquisitionsstrategie in den USA in den vergangenen Jahren viel Geld verloren. Was haben Sie daraus gelernt?

Appel: Tausche nach einem Zukauf nie das gesamte Management aus. Und kaufe kein Unternehmen, um vor allem Kosten zu sparen. Wenn heute jemand kommt und sagt, hier ist ein tolles Unternehmen, mit dem ihr von Kostensynergien profitieren könnt,

kommt das für mich nicht in Frage. Man muss vor allem das Marktpotenzial des Unternehmens sehen. Das haben wir früher zu wenig beachtet. Das ist nun anders.

€uro: Ihr niederländischer Rivale TNT will sein Express- und Briefgeschäft getrennt an die Börse bringen. Einige Ihrer Großaktionäre, etwa die Fondsgesellschaft Union Investment fordern auch von Ihnen die Abspaltung der Briefsparte, weil sie eher schrumpft. Anders als die Logistiksparte DHL.

Appel: Das lehne ich ab. Stellen Sie sich vor, ich würde jetzt den Verkauf der Briefsparte anzetteln ...

€uro: Was wäre dann?

Appel: Dann würden zigtausende Post- und DHL-Mitarbeiter die nächsten zwei Jahre vor allem darüber nachdenken, was das für jeden Einzelnen von ihnen bedeuten könnte. Das will ich nicht. Statt uns vor allem mit uns selbst zu beschäftigen, sollten wir uns einzig darüber den Kopf zerbrechen, wie wir unsere Prozesse weiter verbessern und unseren Kunden das Leben noch leichter machen können. Damit machen wir dann zugleich einen weiteren Schritt in Richtung unseres Ziels, für Investoren die bevorzugte Anlagemöglichkeit in unserem Sektor zu werden.

€uro: Aber immer mehr Menschen versenden E-Mails statt Briefe, weshalb das Briefgeschäft rückläufig ist. Wie können Sie da den Gewinn aus dieser Sparte wie geplant bei einer Milliarde Euro pro Jahr stabil halten?

Appel: Aufgrund der starken Konjunktur ist das Briefgeschäft im vergangenen Jahr weniger geschrumpft als erwartet. Weil die Menschen immer mehr im Internet einkaufen, werden immer mehr Pakete verschickt. Wir sind mit unserem kräftigen Wachstum im Paketgeschäft einer der großen Gewinner dieses E-Commerce-Booms.

€uro: Können Sie mit dem Wachstum im Paketgeschäft mögliche Rückgänge im Briefgeschäft überkompensieren?

Appel: Die Chancen, dass uns dies schneller als erwartet gelingen wird, stehen gut. Darüber hinaus setzen wir auf innovative Lösungen in der digitalen und der klassischen physischen Kommunikation. Bestes Beispiel: der E-Postbrief. Mit ihm können rechtsverbindliche Geschäfte abgeschlossen werden. Mit einer herkömmlichen E-Mail ist das nicht möglich, weil unklar ist, wer da der Sender und der Empfänger ist.

€uro: Warum kostet Ihr E-Postbrief genauso viel wie ein herkömmlicher Brief: 55 Cent?



Der E-Postbrief ist sicherer als jedes andere System, mit dem man etwas im Internet verschicken kann.“



Blick auf Bonn:

Post-Chef Appel mit Euro-Redakteurin Gusbeth nach dem Interview in seinem Büro im 41. Stock des Post Towers



Frank Appel

wurde am 29. Juli 1961 in Hamburg geboren. Sein Chemie-Studium in Hamburg und München schloss er 1989 ab. Im Jahr 1993 promovierte er an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich im Fach Neurobiologie mit einer Arbeit über das Zusammenwachsen der Nerven nach Verletzungen beim Menschen. Danach heuerte er bei der Unternehmensberatung McKinsey an und wurde dort 1999 in die deutsche Geschäftsführung berufen. Nur ein Jahr später wechselte er als Leiter der Konzernentwicklung zur Deutschen Post nach Bonn. 2002 stieg er zum Vorstandsmitglied und 2008 zum Vorstandschef von Deutsche Post DHL auf. Der 49-Jährige ist verheiratet und hat zwei Kinder.

Appel: Weil wir den Nutzern das gleiche Wertversprechen geben wie beim normalen Brief: Der E-Postbrief ist verbindlich, vertraulich und verlässlich.

€uro: E-Mails kann man kostenlos senden.

Appel: Da täuschen Sie sich.

€uro: Worauf wollen Sie hinaus?

Appel: Der Vorstandsvorsitzende eines großen deutschen Telekommunikationsunternehmens hat kürzlich treffend bemerkt, dass vermeintlich kostenlose Internetdienste sehr wohl ihren Preis hätten: Im Internet bezahle man zwar nicht mit Geld, aber mit den eigenen persönlichen Daten. Dabei ist die Privatsphäre viel wertvoller als Geld. Bei einem normalen E-Mail-Account werden Sie mit Werbung und Spam-Mails bombardiert. Das passiert Ihnen beim E-Postbrief nicht.

€uro: Datenschützer sehen beim E-Postbrief aber Sicherheitsrisiken.

Appel: Wir haben die Sicherheit intensiv getestet. Heraus kam, dass der E-Postbrief sicherer ist als jedes andere System, mit dem man etwas im Internet verschicken kann. Es gibt natürlich keine hundertprozentige Sicherheit, solange es kriminelle Energie gibt. Es kann ja auch jemand Ihren Briefkasten zu Hause aufbrechen und Ihre Briefe lesen.

€uro: Wie viele E-Postbrief-Nutzer haben Sie?

Appel: Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass ich aus Wettbewerbsgründen hier keine aktuellen Zahlen nenne. Nur so viel: die Zahlen steigen, wir sind mit der Entwicklung

sehr zufrieden - insbesondere bei den Geschäftskunden. Denen ist es besonders wichtig, dass Sicherheit und Vertraulichkeit auch in der digitalen Welt gewährleistet sind.

€uro: Trotzdem wird es im traditionellen Briefgeschäft schwierig für Sie, die jährliche Gewinnmilliarde zu halten. Werden Sie bald ein höheres Porto in Deutschland verlangen?

Appel: Wir haben es seit 14 Jahren nicht erhöht, während die Briefpreise in anderen europäischen Ländern seitdem ständig gestiegen sind. Die derzeitigen Regeln für die Preisregulierung in Deutschland laufen aber dieses Jahr aus. Wir werden mit der dafür zuständigen Bundesnetzagentur diskutieren, wie der zukünftige Rahmen für die Preisregulierung aussehen soll.

€uro: Warum sollte die Bundesnetzagentur etwas an der Preisgestaltung ändern?

Appel: Das bisherige Preisszenario geht von steigenden Briefmengen und einer damit einhergehenden steigenden Produktivität aus. Tatsächlich ist das Gegenteil der Fall. Und dennoch dürfen wir das Porto bislang nur dann erhöhen, wenn die Inflation in Deutschland über 1,8 Prozent liegt. Das war in den vergangenen Jahren selten der Fall, obwohl zum Beispiel die Personalkosten ständig gestiegen sind.

€uro: Sie würden also die Preise erhöhen, wenn Sie könnten?

Appel: Wir wollen zunächst mehr unternehmerische Freiheit, um uns an der tat-

sächlichen Marktentwicklung orientieren zu können. Ob wir dann die Preise erhöhen müssen oder nicht, lässt sich heute noch nicht sagen.

€uro: Sie haben einmal angedeutet, im Vertrieb zu sparen, indem samstags in Deutschland keine Post mehr zugestellt wird. Wollen Sie diesen Gedanken tatsächlich umsetzen?

Appel: Der Gesetzgeber schreibt eine Zustellung an sechs Tagen pro Woche vor, alles andere ist daher für uns momentan kein Thema. Und dass die Politik diese Verordnung in diesem Jahr noch ändert, ist eher unwahrscheinlich. Aber selbst wenn wir die Möglichkeit hätten, nur fünfmal die Woche Post auszuliefern, würden wir den Samstag sicher beibehalten.

€uro: Dann täuscht der Eindruck, dass montags nie Post im Briefkasten liegt?

Appel: Da kann man sich wirklich leicht täuschen. Das liegt vor allem daran, dass am Wochenende hierzulande kaum Briefe verschickt werden. Das passiert nämlich in der Regel am Freitag. Und unser Netz ist so gut, dass fast alles, was freitags in Deutschland verschickt wird, schon am Samstag zugestellt wird. Also binnen eines Tages.

€uro: Behaupten Sie.

Appel: Weil es so ist. Wenn Sie das testen möchten, lassen Sie sich einmal samstags einen Liebesbrief schicken. Dann bekommen Sie auch montags Post.

€uro: Vielen Dank für das Gespräch.



Das bisherige Preisszenario beim Briefporto geht von steigenden Briefmengen aus. Aber das Gegenteil ist der Fall.“