

„Die Krise zeigt, wie groß die Verantwortung für Unternehmen ist“

Dr. Frank Appel, Vorstandsvorsitzender der Deutsche Post DHL Group,
über die Erfolge der Sozialen Marktwirtschaft in Corona-Zeiten

[|]

„Unser Land
hat etwas geschafft,
für das uns viele
bewundern. Darauf können
wir stolz sein.“

U Herr Dr. Appel, wie hat sich Deutschland bislang in der Pandemie geschlagen?

Unser Land ist bisher sehr gut durch die Krise gekommen. Die Politik hat sehr zügig und entschlossen reagiert und die Pandemie dadurch wirksam eingedämmt. Die Bürger wiederum zeigen sich solidarisch und respektieren die Maßnahmen. Auch ist, entgegen allen Unkenrufen, unser Gesundheitssystem nicht kollabiert, sondern hat sich als sehr robust erwiesen. Und nun wird mit dem Konjunkturpaket die Basis zur Bekämpfung der aus der Pandemie resultierenden Folgeeffekte geschaffen, sodass ich zuversichtlich bin, dass der Wirtschaftsstandort Deutschland nicht in eine strukturelle Wirtschaftskrise rutscht. Insgesamt hat dieses Land etwas geschafft, für das uns viele bewundern. Darauf können wir stolz sein.

U Haben Sie die vielen Aktivitäten von Unternehmen in dieser Krise überzeugt?

Die Unternehmen zeigen Verantwortung und tun vieles, damit sie ihre Mitarbeiter in Arbeit halten können. Viele tragen darüber hinaus aktiv zum Schutz ihrer Beschäftigten bei, etwa indem sie in Rekordzeit Homeoffice-Angebote etabliert oder deutlich ausgebaut haben. Hinzu kommt das an vielen

Stellen sichtbare gesellschaftliche Engagement von Unternehmen – von der Versorgung mit Schutzausrüstung über die gemeinschaftliche Produktion von Beatmungsgeräten bis hin zur Versorgung von Risikogruppen mit Lebensmitteln. All dies zeigt, dass die Wirtschaft die Bekämpfung der Pandemie wirksam unterstützt und für gesellschaftlichen Zusammenhalt in einer schwierigen Phase gesorgt hat.

U Sind deutsche Unternehmen im internationalen Vergleich eher vorbildlich, was ihr soziales Engagement im Rahmen von Corona angeht?

In vielen Ländern gibt es vorbildliche und engagierte Unternehmen. Was wir allerdings in Deutschland sehen, ist ein trotz des Shutdowns geringerer Anstieg der Arbeitslosigkeit als in anderen Ländern. Dies liegt sicherlich auch an unserer Sozialen Marktwirtschaft, die dank einer starken Wirtschaft und funktionierender Sozialsysteme eine

hohe Resilienz erzeugt. Mit dem Instrument der Kurzarbeit wurde den deutschen Unternehmen zum Beispiel eine ausgezeichnete Möglichkeit an die Hand gegeben, Arbeitskräfte auch in schwierigen Phasen im Unternehmen zu halten und nur zeitweilig ihre Arbeitsleistung zu reduzieren. Dieses effektive Sicherungssystem macht Schule und könnte Deutschlands nächster Exportschlager werden.

U Hat Corona die Bedeutung von nachhaltigem und verantwortungsvollem Handeln von Unternehmen verändert?

Die aktuelle Krise führt uns vor Augen, wie groß die Verantwortung ist, die wir Unternehmen tragen. Für die Arbeitsplätze, für das Wohlergehen und die Zukunftsperspektive von vielen Millionen Beschäftigten. Für Millionen von Kunden, die sich gerade jetzt besonders auf unsere Leistungen verlassen. Für die Aktionäre, darunter viele Pensionsfonds, die für die Altersvorsorge ihrer Kunden auf stabile Erträge angewiesen sind. Und für die Umwelt und Gesellschaft insgesamt. Gleichzeitig dürfen die massiven langfristigen Herausforderungen durch den Klimawandel nicht in den Hintergrund treten. Vielmehr bedarf es einer Beschleunigung >



Mit 18 Jahren wollte er Professor für Neurobiologie werden. Heute leitet Dr. Frank Appel (58) als Vorstandsvorsitzender der Deutsche Post DHL Group den weltweit führenden Logistikanbieter. Nach dem Studium der Chemie und der Promotion in Neurobiologie startete er seine berufliche Karriere bei McKinsey & Co., wo er zuletzt Mitglied der deutschen Geschäftsführung war und zum Partner gewählt wurde. Im Jahr 2000 wechselte er zur Deutsche Post AG, zwei Jahre später wurde er Mitglied des Vorstands und 2008 schließlich Vorstandsvorsitzender.



Dr. Frank Appel,
Vorstandsvorsitzender der
Deutsche Post DHL Group,
im Podcast-Gespräch mit
dem Herausgeber der F.A.Z.,
Gerald Braunberger.

von nachhaltigen Wiederaufbauprogrammen, die wir als Gesellschaft auf den Weg bringen sollten, um schneller zur Kreislaufwirtschaft und Klimaneutralität überzugehen. Kurzum: Wir Unternehmen tragen eine umfassende Verantwortung, mit der wir sehr sorgsam umgehen müssen.

U Wie steht es grundsätzlich um den Zusammenhalt in Deutschland?

Der Zusammenhalt hierzulande ist intakt. Der allergrößte Teil der Menschen in Deutschland geht nach meinem Erleben sehr verständnisvoll und verantwortungsbewusst mit der Krise und den damit verbundenen Einschränkungen des öffentlichen Lebens um. Viel spricht sogar dafür, dass uns die aktuelle Situation noch stärker zusammenbringt. Gerade jetzt lernen wir neu schätzen, welchen Wert direkter Kontakt und persönlicher Austausch hat. Und gerade in diesen Zeiten der Unsicherheit bekommen die Familie und der soziale Zusammenhalt eine ganz andere Bedeutung. Obwohl wir in vielen Fällen physisch getrennt sind, haben wir es doch meistens geschafft, diese Barriere dank digitaler Technologien zu überwinden. Darüber hinaus erleben wir derzeit auch sehr viel zwischenmenschliche, gesellschaftliche Solidarität. All das spricht dafür, dass sich die Coronakrise unterm Strich als positiv für unseren Zusammenhalt erweisen wird. Doch ist es für eine abschließende Diagnose noch zu früh.

U Sie sind ein großer Verfechter der Sozialen Marktwirtschaft. Hat sie die Bewährungsprobe bestanden?

Diese Krise ist eine harte Probe, die wir nur gemeinsam bewältigen können. Eine exzellente Basis dafür bildet die Soziale Marktwirtschaft als unsere wirtschaftspolitische Grundordnung. Seit 70 Jahren hat sie sich in Deutschland immer wieder aufs Neue bewährt. Wir verdanken ihr hohen Wohlstand und stabilen gesellschaftlichen Frieden. Dies gelingt ihr mit zwei Elementen: der Leistungskraft des freien Wettbewerbs und der Verbindungskraft des sozialen Ausgleichs. Unsere hohe wirtschaftliche und gesell-

schaftliche Resilienz in dieser Pandemie zeigt einmal mehr, dass die Soziale Marktwirtschaft funktioniert und was für eine Errungenschaft sie ist.

U Gleichzeitig fordern Sie eine „Soziale Marktwirtschaft 2.0“. Was verstehen Sie darunter?

Es ist sehr wichtig, dass sich unser Wirtschaftssystem immer wieder neu auf veränderte Rahmenbedingungen einstellt – wie aktuell die durch digitale Transformation bewirkten Umbrüche. In diesem Zusammenhang sehe ich zwei Prioritäten: Zum einen müssen wir die Potentiale neuer Technologien viel offensiver nutzen und größere digitale Freiräume für alle ermöglichen. Denn nur so wird es uns gelingen, mehr Dynamik zu entfesseln und im globalen Wettbewerb führend zu bleiben. Zum anderen müssen wir dies mit einer Neuausrichtung der Bildungs- und Sozialsysteme verknüpfen. Es geht darum, diese

[|]
 „Für ein führendes
 Logistikunternehmen ist
 Nachhaltigkeit ein Muss
 und positives
 Differenzierungsmerkmal.“

Systeme viel offensiver auf die Anforderungen der digitalen Zukunft und auf die Bedürfnisse künftiger Generationen einzustellen. Das Ziel muss es sein, auf Dauer einen stabilen Rahmen

für mehr Teilhabe und Ausgangsgerechtigkeit zu schaffen und die Menschen durch Bildung zu befähigen, mit dem digitalen Wandel Schritt zu halten. Dadurch wird die Soziale Marktwirtschaft auf Dauer ein tragfähiges Zukunftsmodell bleiben.

U Die Deutsche Post DHL hat die drei Programme „GoGreen“, „GoHelp“ und „GoTeach“ aufgelegt. Können Sie diese kurz erläutern?

Im Rahmen unserer „Mission 2050“ haben wir uns das Ziel gesetzt, unsere CO₂-Emissionen bis 2050 auf netto Null zu reduzieren. Die Maßnahmen unseres GoGreen-Programms helfen uns dabei, dieses ambitionierte Ziel zu erreichen. Zum Beispiel verringern wir unsere Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen, verbessern konsequent die Treibstoffeffizienz und fördern den Einsatz alternativer Energiequellen in unseren Fuhrparks, Gebäuden sowie bei Lieferanten. Auch unterstützen wir mit unseren grünen Produkten unsere Kunden dabei, ihre eigenen

Auswirkungen auf die Umwelt zu verringern. Mit den anderen beiden Programmen tragen wir zu sozialem Fortschritt bei – und zwar weltweit, unter Beteiligung unserer Mitarbeiter und zusammen mit renommierten Partnern. GoHelp konzentriert sich in Zusammenarbeit mit den Vereinten Nationen darauf, Flughäfen beim Katastrophenmanagement zu unterstützen – und zwar sowohl bei der Vorbereitung von Flughäfen auf den Ernstfall als auch bei der Bewältigung von Hilfsgüter-Engpässen nach Naturkatastrophen durch logistische Soforthilfe. Unser Programm GoTeach in Zusammenarbeit mit Teach For All und den SOS-Kinderdörfern unterstützt junge Menschen in sozial benachteiligten Verhältnissen und soll ihre Berufschancen verbessern.

U Warum braucht ein Unternehmen solche Aktivitäten?

Diese und weitere Aktivitäten sind fest in unserer Konzern-DNA verankert. Sie bilden einen integralen Teil unseres Nachhaltigkeitsansatzes, der sich aus unserem Unternehmenszweck – Menschen verbinden, Leben verbessern – ergibt. Wir wollen einen positiven Beitrag leisten und mit unserem globalen Netzwerk und unseren Fähigkeiten zu einer besseren Welt für uns alle beitragen. Das ist der Kern unseres Nachhaltigkeitsverständnisses. Dabei verfolgen wir eine ganzheitliche Betrachtungsweise, die neben dem zweifellos sehr wichtigen Aspekt des Umwelt- und Klimaschutzes ebenso auch den Umgang mit unseren Mitarbeitern und die gesellschaftliche Dimension berücksichtigt.

U Sie sagen, Nachhaltigkeit muss Bestandteil der Unternehmensstrategie sein. Wie haben Sie das umgesetzt?

Unsere Konzernstrategie – die Strategie 2025 – ist in vielerlei Hinsicht auf Nachhaltigkeit ausgerichtet. Dies gilt nicht nur für den bereits erwähnten Unternehmenszweck, sondern auch für Respekt und Resultate als unsere gemeinsamen Werte. Darüber hinaus verfolgen wir einen Handlungsansatz, der auf alle Stakeholder ausgerichtet ist: Wir haben den Anspruch, auf nachhaltige Weise Arbeitgeber, Anbieter und Investment erster Wahl zu werden. Für mich steht fest: Dieser Fokus fördert den dauerhaften Unternehmenserfolg durch langfristige Wertschöpfung und hilft

uns zugleich dabei, einen positiven Beitrag für die Umwelt und Gesellschaft zu erzielen. Alle operativen Unternehmensbereiche und Konzernfunktionen tragen mit ihren logistischen Fähigkeiten zum sozialen Fortschritt bei. Für ein führendes Logistikunternehmen ist Nachhaltigkeit ein Muss und positives Differenzierungsmerkmal.

U Wie lange wird uns die Wirtschaftskrise noch begleiten?

Diese Krise ist tiefgreifend und die daraus resultierende globale Unsicherheit groß. Wie lange sie uns begleiten wird, kann im Moment niemand verlässlich abschätzen. Genauso ist es aktuell noch zu früh für verlässliche Daten über die langfristigen Auswirkungen auf die Weltwirtschaft und den Welthandel. Anlass zum Optimismus gibt aber die Art und Weise, in der China in der Lage war, seine Produktion rasch wieder auf-

zunehmen und den Export wieder in Gang zu bringen. Wir haben gesehen, dass andere Märkte folgen, sobald die Situation stärker unter Kontrolle ist. Ganz grundsätzlich glaube ich übrigens nicht, dass es dieser Pandemie gelingen wird, die Globalisierung auf Dauer zurückzudrängen. Denn gerade jetzt spüren wir ganz konkret, wie essenziell Globalisierung für unser Wohlergehen und die Krisenbewältigung ist. Man stelle sich einmal vor, in welcher Verfassung die Welt momentan wäre, wenn wir keinen globalen Handel und moderne Logistik hätten, dank derer kritische Güter – wie Medizinprodukte – international ausgetauscht werden können. Gleiches gilt für weltweite digitale Infrastrukturen, globale Forschung und weltweite Kooperation. Der durch die globale Vernetzung bewirkte Fortschritt hilft uns gerade eindeutig, besser durch die Krise zu kommen.

U Was bedeutet „Responsible Leadership“ nach der Krise für Sie?

Die Ansprüche an eine verantwortungsbewusste Führungskultur haben sich aus meiner Sicht durch die Krise nicht verändert. Dabei geht es um Werte wie Integrität, gegenseitigen Respekt, Transparenz und eine offene Feedbackkultur. Grundsätzlich geht es darum, den Menschen Vertrauen zu schenken und sie zu befähigen, ihre maximale Leistungsfähigkeit zu erreichen. Führungskräfte sind gefordert, diesem durch Offenheit, Transparenz und Handlungsschnelligkeit geprägten Führungsstil gerade in einer solchen Ausnahmesituation treu zu bleiben.

Die Fragen stellte Gabriele Kalt.

Rechnen Sie mit dem Klimawandel?

Wir schon.

Als langjährige Nachhaltigkeitsexperten identifizieren und bewerten wir klimabezogene Chancen und Risiken Ihres Geschäftsmodells gemäß der TCFD-Empfehlungen.

Weitere Leistungen finden Sie auf www.akzente.de

akzente