



Braun gegen Gelb: UPS-Chef Michael Eskew konkurriert - auch in den USA - mit der Deutschen Post AG

FOTO: BLOOMBERG

# „Wir behalten die Post im Auge“

**DIE WELT:** Herr Eskew, die Übernahme von DHL und Airborne Express hat die Deutsche Post zum drittgrößten Paketversender in den USA gemacht. Und laut Post-Chef Klaus Zumwinkel soll sein Unternehmen schon Ende 2005 weltweit die Nummer eins sein. Sind Sie nervös?

**Michael Eskew:** Nicht wirklich. Wir denken auch nicht allzu viel über unsere Konkurrenten nach. Mir ist viel wichtiger, dass wir uns weiterhin ständig neu erfinden und dass UPS immer bessere Methoden entwickelt, um unseren Kunden zu helfen. Solange uns das gelingt, bin ich glücklich.

**DIE WELT:** Trotzdem sind Sie vor Gericht gezogen, weil die Post angeblich zu viel Einfluss bei den Transport-Fluglinien von DHL und Airborne hat.

**Eskew:** Ja, wir wollten sicher gehen, dass die deutsche Post hier nicht eine amerikanische Fluglinie kontrolliert. Wir waren mit dieser Sorge übrigens nicht allein, auch FedEx wollte hier Klarheit haben.

**DIE WELT:** Und nun sind Sie wieder beruhigt? Obwohl Sie den Prozess verloren haben?

**Eskew:** Der Richter ist der Ansicht, dass die Post tatsächlich keine Kontrolle über die beiden Airlines ausübt. Wir werden das natürlich im Auge behalten. Der Richter wird seine Einschätzung nun dem amerikanischen Verkehrsministerium mitteilen und dort fällt die eigentliche Entscheidung. Bis dahin bleibt das Thema auf dem Tisch.

**DIE WELT:** Vorgeworfen haben Sie der Post, sie betriebe unfairen Wettbewerb, weil sie angeblich Gewinne aus dem staatlich subventionierten Briefmonopol in andere Bereiche steckt. In drei Jahren fällt das Monopol. Wird UPS dann in Deutschland Briefe befördern?

**Eskew:** Wir haben da noch keine Entscheidung gefällt. Der deutsche Briefmarkt ist viel restriktiver reguliert als beispielsweise in Großbritannien oder den USA. Unabhängig von unserer Entscheidung werden wir uns aber auch weiterhin für eine stärkere Liberalisierung des Briefmarktes einsetzen.

**DIE WELT:** Heißt das: Sie bleiben bei Ihren Vorwürfen?

**Eskew:** Wir glauben, dass die Quersubventionierung des Paketversands der Post mit Profiten aus dem monopolgeschützten Briefversand eine Wettbewerbsverzerrung darstellt, die aufhören sollte. UPS hofft auch, dass die Europäische Kommission ein endgültiges Datum für die Liberalisierung sämtlicher Postdienste innerhalb der gesamten EU festlegen wird.

**DIE WELT:** Aber auch ohne ein solches finales Datum werden Sie Ihr Geschäft im Rahmen der EU-Osterweiterung ausbauen.

EXECUTIVE TALK



Internationale TOP-MANAGER im Gespräch

Vor Gericht konnte UPS-Chef Michael Eskew nichts gegen die deutsche Konkurrenz ausrichten. Doch das Thema ist noch nicht vom Tisch, sagt der CEO des weltgrößten Paketversenders

*Unternehmen der chinesische Markt. Hat sich für UPS das Risiko des China-Engagements gelohnt? Sie waren zunächst nicht sonderlich optimistisch.*

**Eskew:** Unser China-Geschäft läuft prima. Wir erhielten die Fluglizenz nach China vor drei Jahren und erwarteten damals, auf dieser Strecke die ersten drei Jahre lang Verluste zu machen. Drei Monate nach dem ersten Start waren unsere Flüge aber bereits voll ausgelastet. Unser China-Geschäft wächst und ist profitabel.

**DIE WELT:** Wobei Sie inzwischen nicht mehr nur Pakete transportieren, sondern übernehmen auch die Lagerhaltung großer Versandhäuser und den Internet-Handel namhafter Online-Anbieter. Entfernen Sie sich da nicht zu sehr von Ihrer Kernkompetenz?

**Eskew:** Wir richten uns da eher nach unseren Kunden. Wir sind nun einmal gut darin, Netzwerke zu managen. Unsere Kernkompetenz ist es, Handel zu ermöglichen und bei dem Wort Handel denken wir heute nicht mehr nur an den Versand von braunen Paketen, sondern an synchronisierte, globale Handelsabwicklung.

**DIE WELT:** Für Ihren Kunden Toshiba tun Sie aber noch mehr, Sie betreiben eine Laptop-Reparaturwerkstatt. Das ist doch keine Aufgabe für ein Logistik-Unternehmen.

**Eskew:** Solange wir unsere Kompetenz in der Weise einsetzen, dass wir unseren Kunden bei der zügigen Abwicklung ihres Geschäfts unterstützen, liegen wir richtig. Wenn wir unseren Großkunden bei der Reparatur von Produkten helfen, dann nur, um deren Rücklieferungszeit auf wenige Stunden zu verkürzen. Wir beschränken uns auf die Beschleunigung aller Abläufe nach dem Zeitpunkt eines Handelsabschlusses zwischen unserem Kunden und dessen Endkunden. Unser Ziel ist es, reibungslosen Handel zu ermöglichen.

**DIE WELT:** Und wie passt Ihre Sparte UPS Capital dazu? Warum nimmt ein Speditionsunternehmen wie UPS das Risiko einer eigenen Hausbank auf sich?

**Eskew:** Die Leute kaufen heute was

immer sie wollen, von wem immer sie wollen, egal wo in der Welt der jeweilige Verkäufer wohnt. Während wir unseren Kunden heute aber auf die Minute genau sagen können, wann sich ihr Paket wo in der Welt befindet, bestand die eigentliche Schwierigkeit unserer Kunden gar nicht mehr im weltweiten Produkt-Versand, sondern in der internationalen Zahlungsabwicklung. Als Spediteur haben wir sowohl mit dem Sender als auch mit dem Empfänger eines Pakets unmittelbaren Kontakt und haben uns deshalb gefragt, wie wir den beiden auch bei der internationalen Zahlungsabwicklung helfen können. Das ist genau, was wir unter „Synchronized Commerce“ verstehen. Wir managen nicht mehr nur die Bewegung der Güter, sondern auch die dazugehörige Information und Zahlungsabwicklung.

**DIE WELT:** Sie sind Herr über 88 000 Fahrzeuge und 580 Flugzeuge - und sprechen bei öffentlichen Auftritten gern von der „ökologischen Verantwortung“ Ihres Unternehmens. Was tut UPS in dieser Hinsicht?

**Eskew:** Wir sind uns dieser Verantwortung sehr bewusst. Aus diesem Grund betreiben wir zum Beispiel die weltweit größte private Flotte von Erdgas-Fahrzeugen sowie von Propangas-Fahrzeugen. Ebenso haben wir die weltweit größte Flotte konventionell betriebener treibstoffarmer Transporter. Viele unserer Flugzeuge haben wir selbstständig umgerüstet, seither sind die Maschinen nicht nur leiser, sondern verbrauchen auch sehr viel weniger Kerosin. UPS hat schon immer mit neuen Antriebsstoffen experimentiert. Schon 1940 haben wir in New York batteriebetriebene Fahrzeuge getestet, zurzeit testen wir einen elektrischen Fuhrpark in Los Angeles. Wir sind ständig auf der Suche nach neuen Antriebsmethoden, um die Umwelt zu schonen und werden das auch weiterhin tun, zum Beispiel mit Brennstoff-Zellen.

**DIE WELT:** Und Sie haben Geld bei einem Hersteller von Brennstoffzellen investiert. Was bringt das für UPS?

**Eskew:** Was Brennstoffzellen angeht, bin ich sehr optimistisch. Der

Tag wird kommen, an dem der Abstand zwischen der Grundlagenforschung und den erhältlichen Technologien nicht mehr so groß ist wie jetzt. Wenn dieser Tag kommt, wollen wir so schnell wie möglich mit von der Partie sein.

**DIE WELT:** Das wäre dann eine weitere Aufgabe für den UPS-Chef. Dabei haben Sie schon reichlich: Sie leiten die größte Paketspedition der Welt, die elftgrößte Airline der USA, das weltgrößte private Netzwerk für drahtlose Kommunikation. Verzetteln Sie sich da nicht?

**Eskew:** Zuerst einmal bekomme ich jede Menge Hilfestellung. Weltweit gibt es etwa 360 000 UPS-Leute, die meine Arbeit sehr viel effektiver machen. Ich glaube auch nicht, dass ich so anders bin als unsere Paketfahrer.

**DIE WELT:** Einer Ihrer Fahrer könnte also Ihren Job übernehmen?

**Eskew:** Ich habe den Vorteil, dass ich schon seit 32 Jahren für UPS arbeite. Ich hatte das Glück, internationale Erfahrung sammeln zu können, als wir in Deutschland angingen. Ich war dabei, als wir uns in ein Technologieunternehmen verwandelten, ich war dabei, als wir angingen, unsere eigene Jetflotte aufzubauen und ich war daran beteiligt, unser Logistik-Geschäft auf den Weg zu bringen. Ich konnte eine Menge Erfahrung sammeln. Ansonsten glaube ich nicht, dass ich anders bin als alle anderen hier.

Das Gespräch führte Wolfgang Harrer

„Wir hoffen, dass die Europäische Kommission ein endgültiges Datum für die Liberalisierung sämtlicher Postdienste innerhalb der gesamten EU festlegen wird“

## Der Manager

Michael Eskew (54), ist seit Januar 2002 Chairman und CEO von United Parcel Service, dem größten Pakettransportunternehmen der Welt. Eskew kam schon 1972 zu UPS und war später an der Entwicklung des Deutschlandgeschäfts sowie am Aufbau der UPS-eigenen Luftflotte beteiligt. Der Ingenieur gilt als treibende Kraft für den Umbau der einstigen Lkw-Spedition zu einem globalen Logistik-, Technologie- und Finanzdienstleister. Eskew hat einen Bachelor of Industrial Engineering der Purdue University in Indiana. *har*

## Das Unternehmen

Das Pakettransportunternehmen United Parcel Service wurde 1907 in Seattle gegründet und ist heute Weltmarktführer. Täglich befördert UPS mehr als 13 Millionen Sendungen in mehr als 200 Länder. Zur Flotte von UPS gehören mehr als 88 000 Fahrzeuge, sowie 265 eigene und 319 gecharterte Frachtflugzeuge, die insgesamt pro Tag mehr als 1800 Flüge absolvieren. Weltweit beschäftigt das Unternehmen etwa 360 000 Mitarbeiter, davon 26 000 in Europa.

Im Geschäftsjahr 2003 machte UPS 33,5 Mrd. Dollar Umsatz und verbuchte einen Nettogewinn von 2,9 Mrd. Dollar. Umsatzstärkster Markt außerhalb der USA ist immer noch Deutschland, wobei UPS vor allem in Asien starkes Wachstum verzeichnet. Die Nummer Zwei in den USA ist Federal Express (Fedex), gefolgt von der Deutschen Post. Das deutsche Unternehmen hatte zuvor die US-Unternehmen DHL und Airborne Express gekauft und tritt in den USA unter der Marke DHL auf.

Seit Mitte der Siebziger Jahre hat UPS sich von einem Spediteur zu einem Logistikdienstleister gewandelt, der immer öfter ganze Betriebsabläufe seiner Kunden in eigener Regie übernimmt. Für den Autohersteller Ford etwa regelt UPS die Auslieferung von jährlich 4,5 Millionen Neuwagen an rund 6000 Händler. Ebenso wickelt UPS die Online-Bestellungen beim Sportartikelhersteller Nike ab: UPS betreibt das Warenlager, verpackt und verschickt die bestellten Turnschuhe und nimmt bei Bedarf auch im eigenen Call-Center Beschwerden für Nike entgegen.

Als weiteres Standbein will UPS nun auch verstärkt den Zahlungsverkehr zwischen seinen Kunden abwickeln und hat dafür vor drei Jahren die amerikanische Geschäftsbank First International Bank übernommen und in UPS Capital Business Credit umbenannt. In den vergangenen zehn Jahren UPS jedes Jahr mehr als eine Milliarde Dollar in neue Technologien investiert; UPS hält unter anderem Beteiligungen an einem Hersteller von Brennstoffzellen sowie an einem jungen Unternehmen, das Funketiketten für die UPS-Pakete entwickelt. *har*