

Hauptversammlung DHL Group

Rede Tobias Meyer, Vorstandsvorsitzender
Bonn, 5. Mai 2026

Es gilt das gesprochene Wort



Tobias Meyer

Vorstandsvorsitzender
DHL Group

[→ Ca. 60-sekündiges Introvideo vor Redebeginn.]

Veranschaulicht das zeitlose Bedürfnis von Menschen nach Handel und Transport. Und verdeutlicht: Transport überdauert jede Disruption.]



Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
liebe Gäste,

herzlich willkommen auch von mir im World Conference Center in Bonn. Ich freue mich,
Sie zu sehen.

Gleichzeitig begrüße ich alle, die sich online zuschalten. Schön, dass Sie dabei sind.

Das Video eben hat es gezeigt. Die Geschichte der Menschheit ist auch eine Geschichte
des Handels. Handel hat Fortschritt ermöglicht. Wohlstand geschaffen.

Wir als DHL Group sind seit über 500 Jahren Teil dieser Entwicklung.

Wenn es in der Welt so turbulent zugeht wie heute, lohnt sich ein Blick auf unsere
Wurzeln.



- Unsere ersten Wurzeln reichen bis 1490 zurück. Es sind die unseres deutschen Brief- und Paketgeschäfts. Ein römisch-deutscher König hat damals ein Netz aus



Poststationen aufbauen lassen. Die Geburtsstunde des modernen Postwesens in Europa. In den folgenden Jahrhunderten gab es immer wieder große Umbrüche. Kriege. Seuchen. Revolutionen. Die Post hat all das überdauert.

- Unsere zweitälteste Wurzel liegt im Jahr 1815. Grenzen in Europa haben sich verschoben. Und es gibt neue Zölle. In dieser Zeit steigt ein französischer Offizier ins Speditionsgeschäft ein. Louis Danzas. Die Formalitäten für den Zoll nimmt er seinen Kunden direkt mit ab. Aus der Spedition im Elsass wird ein Weltkonzern. Seit über 25 Jahren gehört Danzas zu unserem Unternehmen. Die Expertise steckt bis heute in unserer Division DHL Global Forwarding.
- Unsere dritte Wurzel bringt uns ins Jahr 1969. Mitten im Kalten Krieg. Und ein paar Jahre vor der großen Ölkrise. Es geht um die Gründung von DHL in den USA. Mit der Idee: Wir fliegen Papiere für Frachtschiffe per Flugzeug voraus. Wenn das Schiff im Hafen ankommt, ist der Zoll schon fertig. Das spart Zeit und Geld. Aus dem kleinen Kurier wird ein globaler Expressdienst. Vor über 20 Jahren hat die Deutsche Post ihn zugekauft. Heute ist DHL unsere globale Marke.

Meine Damen und Herren,
auf diesen Säulen steht DHL Group bis heute.

Und eines verbindet all diese Geschichten.
Menschen brauchen Handel. Dinge müssen von A nach B.
In guten wie in schlechten Zeiten.

Das hat sich über die Jahrhunderte nicht verändert.



Aber natürlich schreitet die Technik voran.

Vor einem halben Jahrtausend musste die Post noch Pferde wechseln. Heute steuern wir unter anderem eine Flotte von etwa 270 Flugzeugen.

Und wir liefern praktisch alles, was sich liefern lässt. In über 220 Ländern und Territorien.

Jedes unserer Flugzeuge hat Sendungen für im Schnitt etwa 10.000 Kunden an Bord. Und jede Sendung soll pünktlich und sicher ankommen.

Ein komplexes und fein abgestimmtes Netzwerk.

Diese Komplexität beherrschen wir.

[→ LIVE-GESPRÄCH AUF DER BÜHNE.

Stefanie Lotter, Globales Netzwerkmanagement von DHL.

Parallel dazu Video des Lagezentrums.]



Wie reagieren wir zum Beispiel, wenn etwas Unerwartetes passiert? Ein schwerer Sturm? Plötzliche neue Zölle? Oder sogar ein Krieg?

Dann brauchen wir schnell einen Plan B. Und dann zeigt sich, was das Unternehmen kann.

Was Sie hier im Video sehen, ist kein Filmset. Es ist ein Lagezentrum von DHL. In Brüssel. Hier arbeitet unser Team vom Globalen Netzwerkmanagement. Es steuert unsere weltweite Flugzeugflotte.

Ich freue mich, dass eine unserer erfahrensten Expertinnen in dem Bereich heute bei uns ist. Stefanie Lotter. Sie ist seit über 20 Jahren mit Netzplanung vertraut.

[Ablauf des Gesprächs:]

- Begrüßung.
- Fragen etwa:
 - Wie muss man sich Ihre Arbeit vorstellen?
 - Schnell reagieren mussten Sie dieses Jahr u.a. beim Krieg im Nahen Osten. Was passiert bei Ihnen in so einem Fall?
 - Letztes Jahr war auch geprägt von Auf und Ab mit Zöllen. Was hat das für Ihre Arbeit bedeutet?
 - War das verg. Jahr das intensivste, das Sie in dem Job erlebt haben?
- Danke & Verabschiedung.



Meine Damen und Herren,

wir haben sie nicht nur in Brüssel, sondern überall auf der Welt. Teams, die auch in schwierigen Zeiten einen klaren Kopf bewahren.

Dadurch haben wir auch 2025 sehr gute Ergebnisse erzielt.

Der Welthandel ist nur verhalten gewachsen. Internationale Spannungen und Handelskonflikte spielen dabei eine Rolle. Und der Einfluss von U.S.-Zöllen auf große Handelsrouten.

Trotzdem haben wir unsere Prognose eingehalten.

Unser Umsatz lag 2025 zwar leicht unter dem Vorjahr. Das hat auch mit dem starken Euro zu tun. DHL Group macht auch viel Umsatz in anderen Währungen. Ein stärkerer Euro macht den Beitrag dieser Geschäfte in unserer Bilanz kleiner.

Aber das EBIT lag bei 6,1 Milliarden Euro. Über dem Vorjahr.

Und der Free Cashflow ohne Akquisitionen lag bei 3,2 Milliarden Euro. Ebenfalls über dem Vorjahr.

Insgesamt eine positive Entwicklung. In schwierigem Umfeld.



Mein Dank für diese Leistung geht vor allem an unsere 584.000 Beschäftigten in aller Welt.

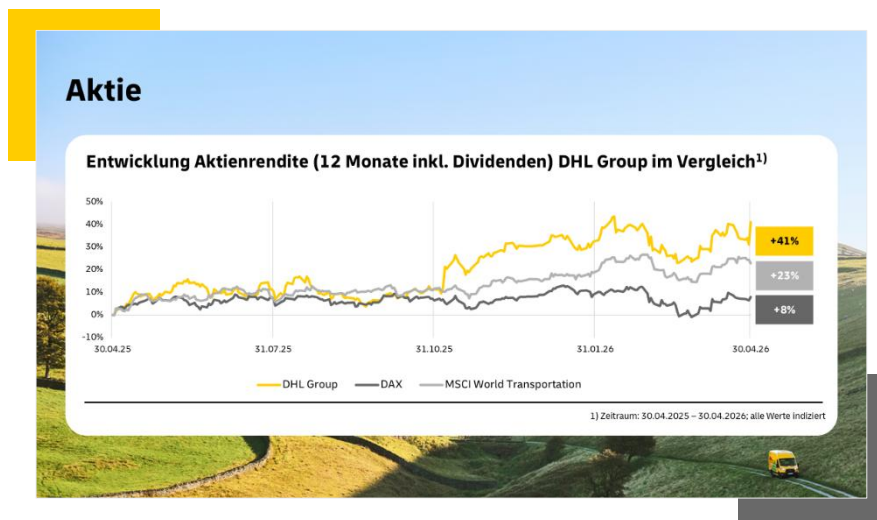
- Ob es der Zusteller ist, der bei minus zehn Grad Pakete ausliefert.
- Die Mitarbeiter in den Brief- und Paketzentren. Im Kundenservice. Im Transport.
- Oder die Planerin, die eine neue Route für unsere Flugzeuge findet. Unter Hochdruck.

Das sind die Tätigkeiten, die uns als Unternehmen ausmachen. Die Leistungen, mit denen wir das Vertrauen unserer Kunden gewinnen.

Meinen ganz herzlichen Dank dafür!

Was war sonst noch entscheidend für unseren Erfolg?

- Wir haben unser globales Netzwerk flexibel gehalten. Und Kapazitäten konsequent an Sendungsmengen angepasst. Das war wichtig. Gerade bei den vielen Schwankungen im vergangenen Jahr.
- Auch unsere Kosten hatten wir wieder sehr gut im Griff. Das zahlt sich aus.
- Und wir haben weiter fokussiert unsere Strategie umgesetzt. Dazu gleich mehr.



Vorher noch ein Blick auf unsere Aktie. Und auf ihren Kurs im vergangenen Jahr.

- DHL Group sehen Sie in der Grafik in Gelb.
- Das helle Grau steht für die Transportbranche weltweit.
- Das dunkle Grau für den deutschen Aktienindex DAX.

Der Verlauf zeigt:

Im vergangenen Jahr haben wir klar besser abgeschnitten als die weltweite Transportbranche. Und den DAX noch weiter hinter uns gelassen.

Das heißt:

Der Markt hat honoriert, dass wir auch in einer schwierigen Weltlage erfolgreich sind.



Gute Nachrichten auch zur Dividende. Für 2025 schlagen wir Ihnen eine Erhöhung vor. Auf 1,90 Euro je Aktie. Nach 1,85 Euro in den drei Jahren davor.

Damit würden wir etwa 61 Prozent des Nettogewinns an Sie ausschütten.

Außerdem haben wir im vergangenen Jahr Aktien für insgesamt 1,4 Milliarden Euro zurückgekauft. Auch das kommt Ihnen als Aktionärinnen und Aktionären zugute.

The image shows the cover of a report titled 'Fortschritte Strategie 2030'. The cover is yellow and features a stylized logo with red, green, and grey elements. The background of the image is a photograph of an airplane's cargo hold, showing the interior structure and a large white tarp covering cargo. The text 'Fortschritte Strategie 2030' is printed in black on the yellow cover.

**Fortschritte
Strategie 2030**

Meine Damen und Herren,

wir haben es anfangs bei der Steuerung unserer Flugzeugflotte gesehen. In einer turbulenten Welt müssen wir besonders schnell und flexibel reagieren.

Gleichzeitig brauchen wir auch in dieser Lage einen längerfristigen Kompass. Für uns ist das die Strategie 2030. Sie definiert die Felder, auf denen wir noch entschlossener wachsen wollen.

Vorge stellt haben wir die Strategie vor etwa anderthalb Jahren. Seither haben wir viele Fortschritte gemacht.



Ein Beispiel ist der Bereich neue Energien.

Die Welt baut Solaranlagen, Batterien und Windparks in einem Tempo, das vor Jahren noch undenkbar war.

Wir bieten die Logistik dafür.

Unsere Transporte in dem Segment nehmen deutlich an Fahrt auf. 2025 hatten wir in dem Bereich ein Drittel mehr Umsatz als im Vorjahr.

Beim Thema neue und nachhaltigere Energien sind wir übrigens ein besonders glaubwürdiger Partner.

Weil wir großen Wert auf Transport mit weniger Emissionen legen. Für alle Kunden in allen Branchen.

Auch das gehört zur Strategie 2030.

Warum tun wir das? Weil der Klimawandel nicht verschwindet, nur weil er politisch gerade weniger diskutiert wird.

Mit unserem Produkt GoGreen Plus können Kunden bei uns Transport mit weniger Emissionen buchen. Gegen Aufpreis. Per Flugzeug. Per Schiff. Oder auf dem Landweg. Die Nachfrage steigt. Sogar in Märkten, in denen die politische Stimmung etwas anderes vermuten lässt. Deshalb bauen wir das Angebot weiter aus.



Eine weitere Branche, auf die wir verstärkt setzen, ist „Life Sciences & Healthcare“. Also Pharma- und Medizinprodukte.

Immer mehr neue Medikamente sind auf einzelne Patienten zugeschnitten. Und sehr komplex. Beim Transport brauchen sie oft konstante Minus-Temperaturen. Eine Schwankung, und die Ware kann nutzlos sein.

Wir haben mit Gesundheitslogistik seit Jahrzehnten Erfahrung. Und schon heute ein sehr leistungsfähiges Angebot.

Aber in den nächsten Jahren bauen wir etwas auf, was Maßstäbe setzen wird. Ein weltweites Logistiknetz für lückenlos gekühlte Transporte. Entlang der gesamten Lieferkette. Vom Transport über die Lagerung bis zur Zustellung. Alles aus einer Hand. Durchgehend kontrolliert. Nach einheitlichen Standards.

Und wenn es sinnvoll ist, kaufen wir auch Expertise zu.

- Im vergangenen Jahr haben wir zum Beispiel einen Spezialkurier übernommen. Er bietet Lieferungen unter anderem für Zell- und Gentherapien. „CRYOPDP“.
- Dazu einen Anbieter für schnelle Pharmatransporte auf der letzten Meile. „SDS Rx“.



Bei der Strategie 2030 geht es aber nicht nur um schnelleres Wachstum in bestimmten Branchen. Sondern auch in ausgewählten Ländern und Regionen.

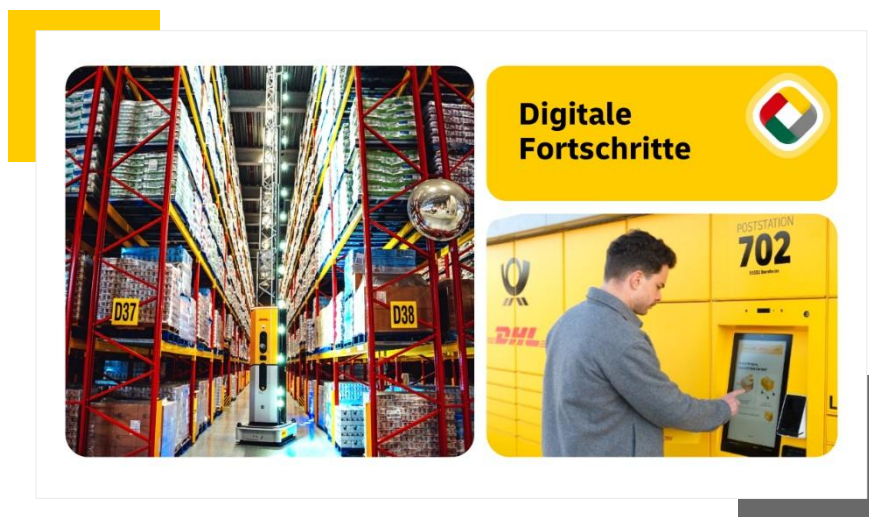
Wir haben 20 Länder identifiziert, die im Welthandel immer wichtiger werden. Auf der Karte sehen Sie diese Länder in Gelb.

China und Indien gehören zum Beispiel dazu. Aber auch Länder wie Brasilien, Polen oder Südafrika.

Diese Märkte profitieren von neuen Handelsströmen. Und von Unternehmen, die neue Lieferketten aufbauen.

Wir wollen in diesen Ländern noch präsenter werden. Deshalb investieren wir hier in den nächsten Jahren weiter.

- Zum Beispiel etwa eine Milliarde Euro in Indien.
- 300 Millionen Euro in Afrika.
- Und über eine halbe Milliarde Euro im Nahen Osten. Auch wenn die vergangenen Monate für die Region belastend waren. Wir bleiben von ihrer Perspektive überzeugt.



All diese Fortschritte zahlen auf die Strategie 2030 ein.

Aber Marktpräsenz allein reicht nicht aus. Am Ende zählt, welche Qualität beim Kunden ankommt. Und wie effizient wir sie anbieten können.

Was uns dabei in jedem Bereich nützt, ist Digitalisierung.

Wir testen ständig neue digitale Möglichkeiten. Wenn sie sinnvoll sind, integrieren wir sie in unsere Abläufe.

Das gilt besonders auch für Künstliche Intelligenz. Schon heute spielt sie eine wichtige Rolle. Etwa in Feldern wie Verzollung und Kundenservice.



Gerade Verzollung ist ein spannendes Beispiel.

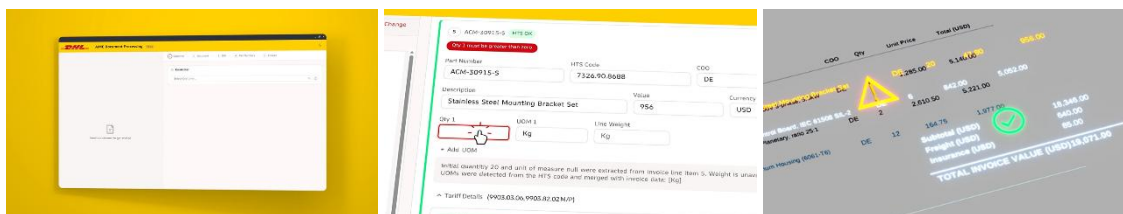
Wir als Unternehmen wickeln jährlich viele Millionen Zollvorgänge ab.

Für unsere Experten ist das oft mühsam. Es gibt unzählige Regeln. Vorschriften. Codes. Und für jedes Land gelten andere.

Dazu kommen die Unterlagen von den Kunden. Von der Rechnung bis zum Lieferschein. Daraus müssen sich unsere Fachleute die Details zusammensuchen. Oft passen die Puzzleteile nicht sofort zusammen. Etwa wenn die Beschreibungen der Produkte nicht einheitlich sind. Dann entsteht noch mehr Bedarf an Klärungen.

Unsere Experten machen diese Arbeit hervorragend. Mit viel Geduld. Aber sie ist nicht immer sehr effizient. Und nicht immer inspirierend.

[→ Ab hier Video mit Bildern der Zoll-KI.]



Hier kommt unsere neue Zoll-KI ins Spiel. Im Video sehen Sie Eindrücke.

Die KI liest die Dokumente automatisch aus. Sie findet sofort die wichtigen Daten. Und gleicht sie mit den Vorschriften ab.

Dabei prüft sie auch: Sind die Produkte korrekt beschrieben? Sind die Unterlagen komplett? Und passen die Angaben zusammen?

Sobald die KI Lücken oder Widersprüche findet, weist sie unsere Experten darauf hin. Wenn nötig, formuliert sie auch direkt eine Rückfrage an den Kunden.

Das ist ein neues Kapitel in unserer Zollarbeit. Wir werden dadurch schneller. Produktiver. Besser. Weil die KI immer gleich präzise arbeitet. Auch unter Hochdruck. Und weil sie jeden Schritt transparent dokumentiert.

Dabei ist KI bei uns nie ein Autopilot. Sie unterstützt. Sie macht Vorschläge. Aber sie ersetzt keine Menschen. Die Entscheidung bleibt bei unseren Experten.

Durch die KI gewinnen unsere Teams Zeit für andere Aufgaben. Sonderfälle bearbeiten. Abläufe verbessern. Noch mehr Kunden beraten. Das macht ihre Arbeit interessanter. Und noch wertvoller. Für das Unternehmen. Und für unsere Kunden.

Seit März setzen wir die Zoll-KI in drei Ländern ein. Nach umfangreichen Tests. In den nächsten Jahren soll sie einen Großteil unserer Zollvorgänge unterstützen. Weltweit.



Auch das Thema Robotik schreitet weiter voran. In der vorigen Hauptversammlung hatte ich Ihnen Roboter vorgestellt, die Pakete verladen.

Heute zeige ich Ihnen, was Roboter mit „Computer Vision“ leisten. Solche Roboter können sehen. Sie verstehen Bilder. Und können daraus Schlüsse ziehen. Auch dabei spielt KI eine Rolle.

[→ Ab hier Video von Dexory im Warenlager]



Hier auf der Bühne steht so ein Exemplar. Parallel sehen Sie es im Video. Bei der Arbeit im Warenlager. Es heißt „Dexory“.

Was genau macht der Roboter? Er erfasst die Bestände. Es geht also um die Frage: Was steht wo? Damit das IT-System immer auf dem aktuellen Stand ist. Und damit unsere Teams mögliche Abweichungen sofort erkennen.

Dexory fährt also durch die Gänge und übernimmt die Inventur. Er nutzt hochauflösende Kameras. Und kann tausende Stellplätze pro Stunde erfassen. Das klappt auch sehr weit oben. Sein Turm lässt sich etwa 15 Meter hoch ausfahren.

Dexory hilft aber auch bei der Sicherheit. Er sieht zum Beispiel, wenn sich ein Karton verschoben hat und herunterfallen könnte.

Seit vergangenem Jahr setzen wir Dexory in drei Ländern ein. In den USA. In Großbritannien. Und in den Niederlanden. Im Laufe dieses Jahres kommen weitere europäische Länder dazu.



Digitalisierung hilft uns aber auch im direkten Kontakt zu unseren Kunden.
Ein Beispiel ist unsere neue Poststation.

Bislang kennen Sie die ältere Schwester: die Packstation. Davon betreiben wir in Deutschland heute etwa 17.000.

[→ Gang zur Poststation auf der Bühne.]



Mit der neuen Poststation gehen wir den nächsten Schritt. Sie ist im Grunde eine vollwertige Filiale.

Da können Sie nicht nur Pakete abholen und aufgeben. Sondern auch Brief- und Paketmarken kaufen. Briefe einwerfen. Oder Zusatzoptionen wie Einschreiben buchen.

Das alles 24 Stunden. Sieben Tage die Woche.



Bei unseren Kunden kommt die Station sehr gut an. Auch weil sie sich leicht bedienen lässt.

Vielleicht brauchen Sie trotzdem mal Unterstützung. Dann können Sie per Video mit dem Service sprechen. Und landen bei einem echten, menschlichen Berater.

[→ Demo eines Beispiels auf der Bühne. Mit Live-Videoanruf bei Kundenberater.]

Meine Damen und Herren,

warum ist die neue Poststation wichtig? Weil vor allem auf dem Land immer mehr Geschäfte schließen. Oft verlieren wir dann Filialpartner vor Ort. Und finden dann keinen Ersatz mehr. Obwohl wir intensiv suchen.

Mit der Poststation können wir trotzdem jeden Ort versorgen. Effizient und kundenfreundlich.

Wichtig dabei: Sie soll die ganze Breite der Bevölkerung erreichen. Deshalb ist die neueste Generation der Station konsequent barrierefrei.

Aktuell betreiben wir bundesweit schon über tausend Poststationen.
Auch das ist Digitalisierung mit echtem Nutzen im Alltag.



Meine Damen und Herren,

im Rahmen der Strategie 2030 wollen wir auch unsere Konzernstruktur anpassen. Damit der rechtliche Aufbau künftig dem entspricht, wie wir das Unternehmen seit Jahren führen. Als Konzern mit fünf Divisionen. Dazu Finanzen, Personal und weitere übergreifende Funktionen.

Was bedeutet das?

Das börsennotierte Dach soll künftig DHL AG heißen. Darunter verantworten unsere fünf Divisionen jeweils eigenständig ihr Tagesgeschäft.

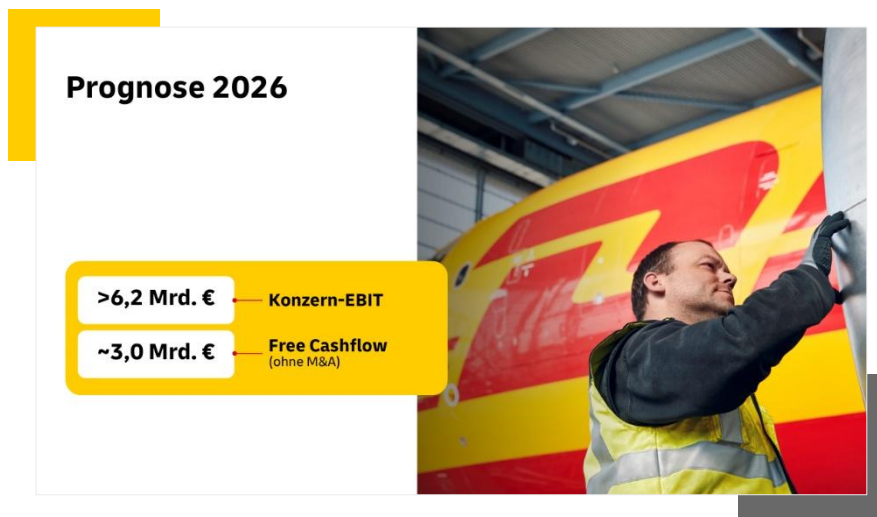
Und auch aus Post & Paket Deutschland wollen wir eine eigene rechtliche Einheit machen. Passend zu den anderen Divisionen. Sie soll den bewährten Namen tragen: Deutsche Post AG.

Wichtig dabei:

- Für unsere Beschäftigten ergeben sich keinerlei Nachteile. Ihre Rechte und Interessen bleiben vollständig gewahrt. Inklusive Lohn, Arbeitszeit und Schutzregeln.
- Auch am Management ändert sich nichts. Operativ ist Post & Paket Deutschland ja heute schon ein eigenständiger Bereich des Unternehmens.

- Das deutsche Post- und Paketgeschäft bleibt ein wichtiger Teil des Unternehmens.

Im weiteren Verlauf der Hauptversammlung liefere ich mehr Details. Dann können Sie heute über die Ausgliederung entscheiden. Ich würde mich freuen, wenn Sie zustimmen.



Zum Schluss noch einmal zum Tagesgeschäft. Und zur Prognose für das Geschäftsjahr 2026.

Wir gehen davon aus, dass uns geopolitische Spannungen und Handelskonflikte weiter begleiten. Und dass wir damit weiter gut umgehen können.

Wir rechnen mit einem EBIT über 6,2 Milliarden Euro. Also über dem Vorjahr.

Und wir erwarten weiter einen Free Cashflow ohne Akquisitionen von etwa 3 Milliarden Euro.

Die Ergebnisse des ersten Quartals 2026 haben wir vergangene Woche bekannt gegeben. Unser EBIT ist im Vergleich zum Vorjahresquartal deutlich gewachsen. Auch Marge und Free Cashflow haben sich im Vergleich zum Vorjahresquartal weiter verbessert. Wir sind also erfolgreich ins Jahr gestartet.



Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
liebe Gäste,

wir alle wünschen uns eine stabilere Welt. Mehr Planbarkeit. Weniger Konflikte.
Weniger Veränderungsdruck.

Aber damit können wir vorerst nicht rechnen. Wir leben wieder in anstrengenderen Zeiten. Das spüren nicht nur unsere Beschäftigten. Sondern wir alle. Als Bürgerinnen und Bürger.

Vieles macht uns zu Recht Sorgen. Aber DHL Group hat tiefe Wurzeln. Führende Expertise. Und ein flexibles globales Netzwerk.



Damit können wir weiter wachsen. Auch in schwierigem Umfeld.

Wir unterstützen unsere Kunden weiter im globalen Handel. Und halten ihre Lieferketten stabil. Auch wenn die Welt komplexer wird.

Dinge von A nach B bringen. Dieses Geschäftsmodell trägt seit Jahrhunderten. Das wird sich nicht ändern.

Technologien kommen. Technologien gehen. Transport bleibt.

Weil Transport kein Trend ist. Transport ist ein Grundbedürfnis. Das Fundament für Wohlstand. Für Teilhabe. Für Fortschritt.

In diesem Geschäft wollen wir als DHL Group die Besten bleiben.

Ich danke Ihnen herzlich für Ihr Vertrauen.

