



01.10.2024 09:05 CEST

Christoph Werner: Subsidiarität als Leitstern

Liebe Leserin, lieber Leser,

wie gelingt grenzübergreifende Zusammenarbeit?

Es scheint nicht einfach zu sein. Wir sehen die Herausforderung in den internationalen Organisationen wie beispielsweise den Vereinten Nationen, der Welthandelsorganisation WTO oder der Europäischen Union. Wir sehen die Herausforderungen aber auch auf dem Feld, das früher „Entwicklungshilfe“ genannt wurde. Auf Phasen des Fortschrittes scheinen Stagnation oder sogar

Rückschritte zu folgen. Warum ist das so?

Zwei Gedanken hierzu: Nicht nur Menschen und Kulturen sind unterschiedlich, sondern auch unsere Vorstellungen von der Zukunft. Das beginnt oft im Kleinen, wenn wir anderen etwas Gutes tun wollen, aber auf wenig Resonanz stoßen. Die aktuell sogenannte „wertgeleitete Außenpolitik“ kann davon ein Lied singen. Oder die Zeit-horizonte, aus denen wir die Welt betrachten, sind nicht deckungsgleich. Dadurch gewichten und priorisieren wir unterschiedlich und kommen zu unterschiedlichen Bewertungen; ein Phänomen, das wir aktuell in der internationalen Klimaschutzdiskussion erleben. Die Diversität, die wir gerade noch als Zauberformel für ein friedliches Zusammenleben hochgehalten haben, scheint plötzlich eine Hürde zu sein. „Warum sehen es nicht alles so wie wir?“, fragen wir uns zerknirscht.

Wie grenzübergreifende Zusammenarbeit gelingen kann, beschäftigt uns auch bei dm. Seit mein Vater vor 51 Jahren in Karlsruhe den ersten dm-Markt eröffnete, sind wir in immer mehr Länder tätig geworden. Aktuell setzen sich Kolleginnen und Kollegen in 14 europäischen Ländern dafür ein, die Idee von dm als einem kundenorientierten Drogeriemarkt so zu interpretieren, dass wir den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden vor

Ort dienen. Bei meinen Besuchen in den unterschiedlichen Ländern erlebe ich, dass eben nicht alles gleich gemacht wird, auch wenn bei flüchtiger Betrachtung ein dm-Markt immer als solcher zu erkennen ist. Wie viel Gemeinsamkeit und internationale Standards sind hilfreich und wie viel lokale Individualität ist für den tatsächlichen Erfolg vor Ort ausschlaggebend? Für manche ist der lokale Spielraum zu eingeschränkt, für andere ist die Umsetzungstreue in den Landesgesellschaften zu wenig ausgeprägt. Wo liegt das richtige Maß?

Nach vielen Besuchen in den unterschiedlichen dm-Landesgesellschaften habe ich die Beobachtung gemacht, dass wir so viel Entscheidungsspielraum wie möglich vor Ort zulassen müssen, um intelligente Lösungen situativ zu ermöglichen. Gleichzeitig ist es wichtig, Klarheit in unserem händlerischen Selbstverständnis und in den Entscheidungsgrundsätzen zu pflegen. Es gilt unser Selbstverständnis und unsere Grundsätze in ihren Kernanliegen verständlich darzulegen und in der praktischen Anwendung immer wieder zu betrachten. Leitstern ist uns dabei das Prinzip der Subsidiarität. Denn es bewahrt uns davor, aus Deutschland heraus

innerhalb der dm-Unternehmensgruppe „kulturimperialistisch“ zu werden, und es ermöglicht uns, immer wieder neue Wege zu entdecken, wie wir als dm-Arbeitsgemeinschaft für unsere Kundinnen und Kunden einen positiven Unterschied machen können.

Wie das gelingt? Bei aller Begeisterung für den eigenen Weg bemühen wir uns, diesen nicht als der Weisheit letzter Schluss zu verstehen, sondern offen zu bleiben für neue Erkenntnisse. So bleiben wir veränderungswillig, veränderungsbereit und im Ergebnis zukunftsfähig. Und Diversität bekommt wieder den Platz, den sie verdient.

Herzlichst
Ihr Christoph Werner

Jeden Monat schreibt Christoph Werner im alverde Magazin über Themen, die ihn bewegen. Das alverde Magazin gibt es monatlich neu in Ihrem dm-Markt und online unter dm.de/alverde-magazin.

Zu dm-drogerie markt

Bei dm-drogerie markt arbeiten europaweit rund 90.000 Menschen in weit mehr als 4.000 Märkten. In 14 europäischen Ländern konnte dm im Geschäftsjahr 2023/2024 einen Umsatz von 17,74 Milliarden Euro erzielen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr erwirtschafteten mehr als 60.300 dm-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter in Deutschland einen Umsatz von 12,47 Milliarden Euro. 2024 wählten Kundinnen und Kunden bei der Verbraucherumfrage Kundenmonitor dm erneut zum beliebtesten Drogeriemarkt. In der bundesweiten Mitarbeiterbefragung des Magazins stern und der Online-Marktforschungsplattform Statista zu „[Deutschlands Top-Arbeitgeber 2025](#)“ wurde dm zur Nummer eins gewählt. dm arbeitet stetig daran, seiner Verantwortung für nachhaltige Entwicklungen gerecht zu werden. Dieses Engagement wurde 2023 mit dem [Deutschen Nachhaltigkeitspreis](#) in der Kategorie „Unternehmen: Konsumgüter Einzelhandel 2024“ mit dem ersten Platz ausgezeichnet. Einen Einblick in die vielfältigen Nachhaltigkeitsaktivitäten in den unterschiedlichen Bereichen erhalten Sie in unserem neuen „[Bericht zur Zukunftsfähigkeit](#)“.

Kontaktpersonen



So erreichen Sie das dm-Presseteam

Pressekontakt

dm-pressestelle@arthen-kommunikation.de

+49 721 5592 1195

Herbert Arthen

Pressekontakt

Pressesprecher

herbert.arthen@dm.de

+49 721 5592 1195