

„Warum sollen Reiche nicht mehr Steuern bezahlen?“

Die Hamburger Helm AG gilt als verborgener Star unter den Hamburger Unternehmen. Die Chemie-Marketingfirma wird als Familienunternehmen von Dieter Schnabel geführt. Mit ihm sprachen Matthias Iken und Michael Schneider.

WELT: Herr Schnabel, die Helm AG ist in mehr als 30 Ländern aktiv. Die Firma könnten Sie von fast überall in der Welt steuern. Warum ist der Standort Hamburg dennoch von Bedeutung?

Dieter Schnabel: Das hat zunächst historische Gründe. Ursprünglich war Helm eine Außenhandelsfirma mit allen möglichen Produkten. Da war der Standort natürlich ideal. Daraus hat sich ein reiner Chemiehändler entwickelt. Der profitiert heute vom Standort, weil sich nur hier – und auch in Bremen – gute Außenhandelskaufleute in ausreichender Zahl finden.

WELT: Ist das der einzige Grund?

Schnabel: Obwohl wir Hamburg über alles lieben, muss ich das bejahen. Denn wir könnten überall in der Welt sitzen. Hinzu kommt, dass Hamburgs schlechte Flugverbindungen trotz aller Fortschritte für uns eher hinderlich sind. Wir sind einer der größten Vielflieger im norddeutschen Raum und müssen für das häufige Umsteigen viel Zeit aufwenden. Hamburg braucht deutlich mehr Direktflüge in andere Metropolen.

WELT: Der Flughafen – ein echter Standortnachteil?

Schnabel: Der Airport selbst ist schon in Ordnung. Aber es fehlt an Verbindungen. Vielleicht sollte man mal über die Kosten für die Fluglinien nachdenken. Und die wiederum müssen mehr Geduld aufbringen. Bis sich eine Verbindung rechnet, kann es dauern.

WELT: Geduld scheint für Sie ein Schlüsselwort zu sein. Sie haben den Gang an die Börse immer auch deshalb verworfen, weil Sie Shareholder-Value nicht für das Maß aller Dinge halten ...

Schnabel: Das ist richtig. Ich kann mir überhaupt nicht vorstellen, dass die Helm AG eines Tages börsennotiert sein wird. Selbst wenn wir Geld benötigen würden, was überhaupt nicht der Fall ist, würden wir das ablehnen. Denn dann wären wir von kurzfristigen Interessen bestimmt, was in unserem Geschäft gar nicht geht.

Unternehmer Dieter Schnabel über die Freiheit eines Familienunternehmers, seine Liebe zum Standort und das Manko der Demokratie

WELT: Es gibt börsennotierte Unternehmen, die verweigern hartnäckig Quartalsberichte.

Schnabel: Wir haben 2006 unsere Eigenmittel um 20 Millionen auf 180 Millionen Euro erhöht. Wir brauchen also kein Geld. Und wir wollen anderen gegenüber keine Rechenschaft ablegen müssen. Die reden uns nur rein.

WELT: Das klingt nach glänzenden Geschäften. Im Sommer sagten Sie noch, 2006 könnte Helm den Umsatz nur leicht auf 5,1 Milliarden Euro steigern.

Schnabel: Das zweite Halbjahr lief dann doch besser. Es dürfte im Gesamtjahr auf etwa 5,7 Milliarden Euro Umsatz hinauslaufen.

WELT: Ein Sprung von mehr als 20 Prozent. Wie kam es dazu?

Schnabel: Da gibt es eine Reihe von Gründen. Zum einen hat die Konjunktur angezogen. Zum anderen profitieren wir von den kräftezehrenden Konzentrationsprozessen und den Personaleinsparungen der Großindustrie. Unsere Lieferanten benötigen uns immer mehr als zuverlässigen Vermarktungskanal, und den Einkaufsabteilungen unserer Kunden geht es ebenso.

WELT: Haben Familienunternehmen gegenüber börsengetriebenen Firmen Vorteile?

Schnabel: Generell kann man das nicht bejahen. Aber für uns gilt: Wir sind sehr flexibel, die Entscheidungen fallen schneller.

WELT: Wird Helm ein familiengeführtes Unternehmen bleiben?

Schnabel: Wir wollen, dass das so bleibt. Ich habe drei Söhne, von denen der älteste seit zehn Jahren in der Firma arbeitet. Jetzt leitet er das Geschäft in der Türkei. Und wenn er so weit ist, dass er die Gesamtleitung übernehmen kann, wird das geschehen.

WELT: Ihr Vater hat ja seinerzeit recht schnell locker gelassen.

Schnabel: Das ist sehr gelinde ausgedrückt. Bis Ende 1983 hatte ich in Mexiko und später als Leiter des Deutschland-Geschäfts Erfahrungen gesammelt. Dann rief mich mein Vater, wies mir einen Tisch in seinem Büro zu und ließ mich ihn sechs Wochen beobachten. Am 31. Dezember sagte er ‚Mach's gut‘, verließ das Büro und nahm keinen Einfluss mehr.

WELT: Können Sie das auch?

Schnabel: Ich hoffe es.

WELT: Sie haben seither alle Wandlungen der Hansestadt hautnah miterlebt. Damals war Hamburg noch fest in SPD-Hand. Was hat sich geändert?

Schnabel: Wir haben mit der Politik recht wenig zu tun. Aber wir spüren einen frischen Wind.

WELT: Das Konzept der wachsenden Stadt stimmt also?

Schnabel: Ham-

burg kommt gut voran. Aber im Weltmaßstab backen wir doch kleine Brötchen. Vieles geht einfach zu langsam. Wir brauchen zehn Jahre, um eine S-Bahn zum Flughafen zu bauen – ein Skandal. Die Chinesen bauen gerade eine 120 Kilometer lange Brücke über die Bucht von Shanghai. Das haben die 2001 angekündigt und werden 2008 fertig sein.

WELT: Das können die Chinesen, weil sie einfach alles und jeden aus dem Weg räumen.

Schnabel: Das müssen sie auch, weil sie es sonst nicht schaffen. Genau dies zeigt sich in Indien. Das Land ist sehr demokratisch, was zeitraubende Diskussionen bedeutet. Die versinken in Armut, weil nicht entschieden wird.

WELT: Das klingt nach Begeisterung für das kommunistische Unrechtsregime in China.

Schnabel: Davon bin ich nicht begeistert. Aber ich finde, eine bisschen Diktatur würde uns auch ganz gut tun.

WELT: Hören wir richtig?

Schnabel: Ja, aber ich will das richtig verstanden wissen: Ich bin Demokrat, meine jedoch, dass bei uns vieles zu demokratisch und deshalb ineffizient gehandhabt wird. So bin ich auch ein Anhänger der großen Koalition – sie entspricht tatsächlich der Mehrheit des Volkes.

WELT: Also eine neue Art der Demokratie?

Schnabel: Unser tradiertes Verständnis von Demokratie hat uns nicht davor bewahrt, dass wir manchmal fast schon eine Bana-

nenrepublik sind. Nehmen Sie nur die Fälle der persönlichen Bereicherung in der Politik, der Wirtschaft und selbst auch den Gewerkschaften – Dinge, die ich früher für unmöglich hielt.

WELT: Ist die große Koalition auch ein Modell für Hamburg?

Schnabel: Ja, das ist vorstellbar.

WELT: Welche Rolle spielt für Sie die grundgesetzliche Vorgabe, nach der Eigentum verpflichtet?

Schnabel: Eine große. Das fängt bei der Steuerehrlichkeit an. Wir versteuern alles in Deutschland, und das bleibt auch so.

WELT: Sollten die Reichen noch höher besteuert werden?

Schnabel: Warum nicht? Aber das setzt einen endlich vernünftigen Umgang mit dem Geld voraus.

WELT: Gehört dazu auch ein Abbau der Bürokratie?

Schnabel: Eindeutig, bei uns wird viel zu viel geregelt. Die Bürokratie verschlingt Milliarden.

WELT: Sind Sie zuerst Hamburger, Deutscher oder Europäer?

Schnabel: Zuerst Deutsch-Mexikaner. Ich kenne Mexiko und liebe es. Aber meine Heimat ist hier.

WELT: Sie verlangen von Ihren Mitarbeitern Leistung und Disziplin. Könnte Deutschland von beidem mehr verlangen?

Schnabel: Ja, beides ist zwar vorhanden, hat jedoch nach meinem Eindruck abgenommen. Aber als Kaufmann bin ich optimistisch. Wir schaffen es, uns wieder zu steigern, wenn es darauf ankommt.

