

# Im Sog der Schurkenstaaten

Der Chemikalienvermarkter Helm mischt überall mit, wo Öl und Gas zu finden sind. Aus dem Iran haben sich die Hamburger nur widerwillig zurückgezogen. Nun steht die Produktionsanlage in Libyen auf der Kippe. Das Gebaren Gaddafis sieht Firmenchef Schnabel praktisch

Ruth Fend, Hamburg

Ein „kleiner Kopfschmerz“ ist Ägypten derzeit für Dieter Schnabel. Mehr nicht. Der Hafen von Alexandria war nur ein paar Tage geschlossen als es um dem Tahrir-Platz in Kairo heiß herging, und man hatte Glück: Es standen gerade keine Verladungen der eigenen Ware an. „Die zweite Frage ist: Macht man in Ägypten später noch mal was? Grundsätzlich ja. Solange ein Land Gas und Öl hat, sind wir interessiert“, sagt der Chef der Helm AG.

Öl und Gas, darauf kommt es bei Helm an. Das zu 100 Prozent in Fami-

lienhand befindliche Unternehmen wurde bereits als größter konzernunabhängiger Chemikalienvermarkter bezeichnet. In Europa oder der gesamten Welt, das wusste man selbst, nicht so genau. Auch nicht, wie hoch die Umsatzzanteile der einzelnen Produkte, Sparten und Werke seien. Nur so viel: Gut ist, wenn die Rohstoffpreise steigen und die politische Lage ruhig bleibt. Das Jahr 2010 war also bestens: Da schnellte der Umsatz dank 61 Prozent Wachstum auf knapp 8 Mrd. Euro. Doch jetzt ist der Nahe Osten in Aufruhr – und Schnabels Libyen-Pläne stehen auf der Kippe.

Der Handel dort ist unterbrochen, Schnabel muss sehen, wie er seine Kunden mit den petrochemischen Stoffen versorgt, die er sonst in Libyen einkauft. Etwa, indem er innerhalb des Unternehmens Waren tauscht. „Ein viertel bis halbes Jahr lang geht das. Wir sind so weit über die Welt gestreut – da tut das zwar weh, ist aber eher wie eine Spritze vom Doktor als eine Operation“, sagt der 64-Jährige. Aber eigentlich wollte Schnabel mehr: in Libyen eine eigene Produktionsanlage bauen. Das Hamburger Unternehmen sitzt auf 400 Mio. Euro Eigenkapital und will investieren. „Wir sind finanziell verdammt unabhängig. Kritisch gesagt: überkapitalisiert“, so Schnabel. Verträge waren in Libyen noch nicht unterzeichnet, aber viel habe nicht gefehlt, sagt Schnabel.

Das vorläufige Aus des libyschen Projekts schmerzt auch deshalb, weil die Aussichten in anderen Nahostländern ebenso unsicher sind. Helm produziert auch in Oman und Saudi-Arabien selbst, in Saudi-Arabien hat das Unternehmen erst im Frühjahr 2010 zwei Produktionsanlagen angeworben. Joint-Venture-Partner ist das Saudische Ministerium für islamische Angelegenheiten. „Dort versucht die Regierung, sämtliche gesellschaftlichen Veränderungen abzuwehren. Wir sorgen uns aber natürlich, ob das dauerhaft so bleibt“, sagt Schnabel. Und im Iran, fürchtet er, machen sich jetzt die Asiaten breit, die sich „um das Geschrei der Uno nicht kümmern“. Dabei lief das Iran-Geschäft für Helm 60 Jahre lang so gut, „egal welches politische System da gerade war“ – bis er es im vergangenen Jahr auf Druck der USA und EU hin stoppen musste.

Schnabels sehr realpolitische Geschäftsführung reicht bis zur Empathie mit Diktatoren. „Ich will über Gaddafi und Mubarak gar nicht schimpfen“, sagt Schnabel. „Wirt-

schaftsbosse und Gaddafi, das ist doch das Gleiche. Da geht keiner freiwillig in Pension.“ Und damit auch ganz klar ist, dass er sich da mit einschließt, fügt er hinzu. „Ich mach ja auch länger als nicht.“ Die Macht abzugeben, das ist das Problem.

65 Jahre wird Schnabel dieses Jahr alt, vor fünf Jahren hätte er laut Firmenstatut wie jedes andere Vorstandsmitglied aufhören müssen. Wäre da nicht Paragraph 1, der beim

Vorsitzenden – die Zustimmung des Aufsichtsrats vorausgesetzt – eine Ausnahme erlaubt. Schnabel machte von ihr Gebrauch. Doch Ende 2011 räumt er den Chefessel nach 28 Jahren endgültig. Dort nimmt dann Hans-Christian Sievers Platz, 46 und seit der kaufmännischen Ausbildung bei Helm, die Führung. Vorläufig: Irgendwann soll der familienfremde Manager Platz machen für Schnabels Erstgeborenen Stephan, jetzt 36 Jahre

**Krise verdaut**  
Umsatz von Helm in Mrd. €



alt und seit 2011 ebenfalls Helm-Vorstand. „Wenn er gut genug ist“, schränkt der Vater ein.

Und er selbst? „Das Wichtigste wird sein, dass ich dieses Jahr noch so überstehe und keine Dummheiten mache“, sagt er. Was er danach macht, außer den Aufsichtsrat zu leiten, überlegt er sich am 2. Januar 2012. „Am 1. Januar, das weiß ich schon jetzt, werde ich noch Kopfschmerzen haben.“ Aber nicht wegen Ägypten.



Foto: Michael Meyer

Der Unterschied zwischen Wirtschafts- und Gaddafi? Helm-Chef Dieter Schnabel sieht da keinen