



„Alles ist denkbar“

Bernd Karstedt und Rainer Sütterlin über ihren Unternehmergeist – und den Geist des Unternehmens Diersch & Schröder

Herr Karstedt, „Im Schatten der Großen kann man gut leben“, hat ihr Vater Wolfgang einmal die Unternehmenspolitik von DS umschrieben. Was bedeutet Ihnen dieser Satz – und stimmen Sie ihm bis heute zu?

Bernd Karstedt: Es ist ein Ansporn. Dieser Ausspruch resultierte ja aus den Erfahrungen, die mein Vater als DS-Geschäftsführer machen durfte. DS dachte seit den fünfziger Jahren immer auch international, aber mit klaren Grenzen innerhalb effektiver Geschäftsfelder. Wir waren nie „die Größten“, hatten aber immer ein gutes Gespür für neue Trends und für neue Geschäftsfelder. Bis heute.

... was wiederum Weitsicht voraussetzt und Entschlusskraft als Konse-

quenz einfordert ...

Rainer Sütterlin: Und Wagemut und Aufgeschlossenheit. Wolfgang Karstedt verhandelte früh mit den Sowjets über Öllieferungen, schließlich auch mit Kuwait und Venezuela. Bernd Karstedt und ich haben uns als Mineralölhändler in einem sehr frühen Stadium für Erneuerbare Energien interessiert. Die Unternehmensgruppe hat sich auch durch solche strategische Überlegungen im Laufe seiner Existenz mehrfach umgebaut.

Bernd Karstedt: ... wobei man sagen muss, dass der Ölbereich noch immer unser Kerngeschäft darstellt. Aber es stimmt, was Herr Sütterlin sagt: Das Unternehmen DS hat Bestand, weil es sich stets gewandelt hat. Wir haben

viele wertvolle Impulse aufgenommen und genutzt. Manche temporär, manche langfristig. Aber immer spannend!

Wir sprechen also zum Beispiel von den Neugründungen NewEn und VIS NOVA?

Bernd Karstedt: Ja, am Anfang stand tatsächlich eine Beteiligung an der Vermarktung von Windenergieanlagen in Deutschland. Der dänische Hersteller BONUS, dessen Anlagen wir auf dem deutschen Markt exklusiv vertrieben, wurde später von Siemens erworben. Wir haben sofort reagiert und unser eigenes Geschäft gewandelt. Waren wir zuvor nur reiner Vertrieb, so sind wir nunmehr eigenständiger Projektentwickler. Mit anderen Worten: NewEn sucht und bewertet Flächen, die für



den Betrieb von Solar- und Windparks geeignet scheinen, entwickelt und bestückt diese mit den jeweils günstigsten und besten Anlagen.

Rainer Sütterlin: Ein weiteres Beispiel für die Fähigkeit von DS, sich umgehenden Märkten und veränderten Rahmenbedingungen anzupassen, ist die zwischenzeitliche Beteiligung an BEKON, einer Firma, die Biogasanlagen herstellt sowie das VIS NOVA-Engagement bei der Methylester-Produktion ...

Sie sprechen vom sogenannten „Bio-Diesel“ ...

Rainer Sütterlin: Genau! 1996 stiegen wir mit einem Drittel bei der Thüringer Methyl Esterwerke (TME) in Niederpöllnitz ein. Die Grundvoraussetzungen

waren damals sehr attraktiv – Stichwort Biodiesel-Subventionierung – sodass wir Zug um Zug schließlich 100 Prozent des Unternehmens erwarben. Ein Glücksfall für TME war die Sanierung des ehemaligen Wismut-Geländes – in unmittelbarer Nähe zu TME. Die hierfür im Einsatz befindlichen Caterpillar-Raupen und Schwerlast-Lkw wurden direkt und günstig von TME mit Bio-Diesel beliefert.

DS hat mit TME also effektiv und kalkuliert den Markt der Zeit bedient ...

Bernd Karstedt: Ja, und genauso haben wir uns von TME auch wieder getrennt, als das Ende der Methylester-Förderung drohte. Die Bundesregierung hatte die empfindliche Besteuerung von

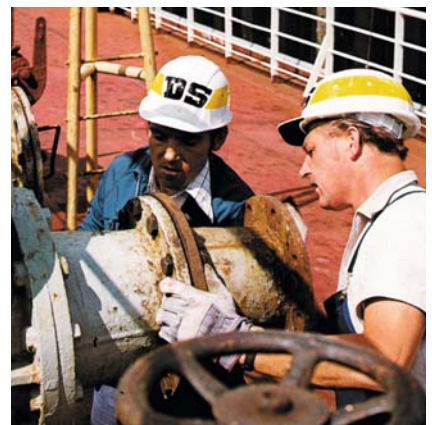
Biodiesel zum 1. Januar 2007 verkündet, ganz klar ein Erfolg der Öl-Lobby. Im Herbst 2006 hat DS seine „groß gezogene Tochter“ TME veräußert.

Rainer Sütterlin: Auch unsere neu gegründete DS card+drive, die über 40 mannlose Tankstellen in Deutschland betreibt, wurde von der TME mit Biodiesel beliefert.

Sie sprechen von einer weiteren Innovation innerhalb des DS-Wirkungskreises ...

Rainer Sütterlin: Ja, und heute ist DS card+drive ein wichtiges Mitglied im tankpool24. In dieser Gesellschaft sind bundesweit 22 regionale Mineralölhändler assoziiert, die in fast ganz Europa Dienstleistungen für den Lastverkehr

RECHTS: Die DS Heizoel-Flotte versorgte früher auch Privatkunden im Direktgeschäft.
UNTEN LINKS: „Highnyl“ von DS Chemie machte Teppichrücken dauerhaft haltbar.
UNTEN MITTE: Ein DS-Tankschiff versorgt einen „großen Bruder“.
UNTEN RECHTS: Das Mineralölgeschäft ist noch immer Hauptgeschäftsfeld von DS.



per Lkw anbieten – vom bargeldlosen Tanken mit der tankpool24-Karte über die Buchung von Schienenverkehr und Fahrplätzen bis hin zur Übernahme der oft lästigen Administration.

Da sind wir wieder beim bodenständigen Mineralöl ...

Bernd Karstedt: ... das noch immer den Löwenanteil unseres Umsatzes ausmacht, ja. Im Industriehafen hat unsere DS-Tochterfirma WESER-PETROL 1995 gemeinsam mit einem Joint Venture Partner ein neues Tanklager, WESER TANKING, errichtet. Zwei weitere Tanklager wurden in den Jahren 1998 und 2008 in Bremen gekauft und saniert, also viel in diesem Sektor „Öl“ investiert ...

Rainer Sütterlin: Wir handeln, schlagen um und lagern. Die DS-Unternehmensgruppe nutzt einen erheblichen Anteil ihrer Tanklagerkapazitäten für Bevorratungszwecke. Gemäß Erdölbevorratungsgesetz und internationaler Vereinbarungen müssen für mindestens 90 Verbrauchstage Vorräte an Erdöl und Erdölprodukten – also Rohöl, Benzin, Dieselkraftstoff, Kerosin, Heizöl – vorgehalten werden. Mit Tanklagerkapazitäten von mehr als 200.000 Kubikmetern in Bremen und rund 375.000 Kubikmetern insgesamt in Deutschland handelt die DS Gruppe mehr als 2 Mio. Tonnen Produkt pro Jahr.

Bernd Karstedt: Aber das wird vielleicht nicht immer so sein. Deshalb ist es für ein bodenständiges Unter-

nehmen umso wichtiger, zwar keine „abgehobenen“, aber zukunfts- und ertragssichere Projekte und Unternehmungen einzugehen. Und sich, im logischen Umkehrschluss, auch wieder von Geschäftszweigen zu trennen oder diese zu verändern, sie neuen Rahmenbedingungen anzupassen.

Rainer Sütterlin: Nehmen Sie die traditionellen Ableger DS Chemie und DS Tankschiffahrt. Beides hatte seinen zeitbedingten Bedarf, seine quasi notwendige Gründungstunde. Und nach einer gewissen Zeitspanne, innerhalb derer beide Geschäftszweige schon „traditionell“ betrieben wurden, verschwanden sie wieder! Nicht etwa, weil schlecht kalkuliert wurde, sondern wohlüberlegt gehandelt.

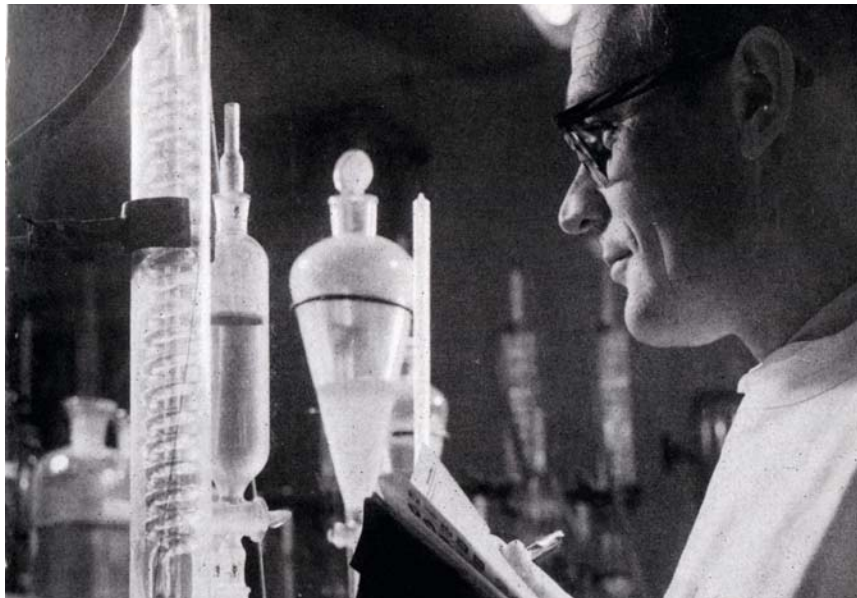
Welches waren denn die Umstände, unter denen die von Ihnen skizzierten Felder Chemie und Reederei existierten?

Bernd Karstedt: Unsere Binnen- und Küstentankschiffe sorgten für den lokalen und regionalen Öltransport auf dem Wasser. Sie verteilten das Öl, das mit den großen Tankern hereinkam, mit kleinen Margen auf die verschiedenen Tanklager und Kleinabnehmer. Ab einem gewissen Zeitpunkt jedoch wuchsen die Unterhaltungskosten für die Schiffe und nahmen auch die „Tanklager-Tauschgeschäfte“ zwischen den Mineralölhändlern zu. Was bedeu-

tete, dass die Anzahl der Schiffstouren abnahm. Unabhängig davon wurden Schiffsneubauten immer teurer und unsere anderen Töchter hatten hohe Eigenkapital-Anforderungen, sodass wir 1989 deshalb unser letztes Schiff verkauft haben.

Rainer Sütterlin: Mit der DS Chemie war es anders. Gegründet zu Beginn der 1960er Jahre, hatten wir einen fabelhaften Ruf bezüglich unserer Teppichrückenbeschichtungen aus PVC. Wir „experimentierten“ dann noch kurz mit einer eigenen Teppichfliesenproduktion und eigenen PVC-Tapeten. Wenig später allerdings waren wir fest

im Sattel dank unserer eigenen Rezeptur für PVC-Innenbeschichtungen für Kronkorken. DS Chemie wurde zum weltweiten Lieferanten, sogar zum größten für die damalige UdSSR. Von acht promovierten Chemikern und 20 Laboranten gingen wir rauf auf 120 Mitarbeiter, wurden unsererseits der größte Kunde der RHENANIA, die Lacke für Kronkorken herstellte. Schließlich wollten wir die RHENANIA mit 25 Prozent an DS Chemie beteiligen, da machte uns 1995 die RHENANIA-Muttergesellschaft ALTANA ein Übernahmeangebot. Statt also ein weiteres Unternehmen per Minderheitsbeteiligung aufzunehmen, wurde die DS Chemie



LINKS OBEN: Die Spezialmischung brachte den weltweiten Erfolg: Kronkorken mit Dichtmasse von DS Chemie. **LINKS:** Chemie war „in“ in den 1960er Jahren. DS Chemie wuchs auf bis zu 120 Mitarbeiter. **OBEN RECHTS:** Von der Firmenzentrale an der Cuxhavener Straße in Bremen aus stach die DS-Tankerschifflotte in See.

Mit über 50 Jahren Erfahrung entwickelt, produziert und verträgt der Bereich Chemie Additive und Additivpakete an nationale und internationale Kunden. Als unabhängiger Hersteller, mit eigenem Labor, entwickelt der Chemiesektor maßgeschneiderte Formulierungen für die jeweils individuellen Anforderungen seiner Kunden.



Bernd Karstedt

Geboren am 5. Mai 1952. Ausbildung und Jura-Studium in Münster und in der Schweiz. Am 1. April 1979 Einstieg bei DS Mineralöl. Bereits 1980 zum Geschäftsführer bestellt. Ab 2011 wird Bernd Karstedt in den Beirat der Unternehmensgruppe wechseln.



Rainer Sütterlin

Geboren am 24. Dezember 1949. Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Sparkasse Bremen. Weiterbildung zum Betriebswirt und Bilanzbuchhalter im Abendstudium. Seit 1. September 1990 bei DS als Kaufmännischer Leiter. 1992 zum Geschäftsführer bei Diersch & Schröder bestellt.

komplett veräußert. Auch wieder eine typische DS-Entscheidung: Alles ist denkbar.

Vielleicht hätten Sie beide Trendforscher werden sollen ...

Bernd Karstedt: & Rainer Sütterlin: (lachen)

Rainer Sütterlin: Alles hat seine Zeit.

Welche Zeit ist momentan angebrochen – neben dem noch immer starken Ölgeschäft?

Rainer Sütterlin: So wie wir mit DS card+drive das ehemalige Geschäftsfeld Tankstellen wieder neu belebt haben, so wurde mit dem Erwerb der Additiv-Chemie in Delmenhorst das Chemie-Geschäft als wichtiges Standbein neben dem Ölgeschäft wieder aufgebaut.

So kaufte DS Ende der neunziger Jahre sämtliche Anteile an der 1948 gegründeten Additiv-Chemie Luers (ACL) und ergänzte die bereits bestehende Palette der Sulfonate durch weitere Additive für Metallbearbeitungsflüssigkeiten. ACL selbst betrieb zu diesem Zeitpunkt keinen Export – es bestanden aber gute Chancen in dieser Hinsicht. Diese Gelegenheit wurde direkt genutzt, ACL baute sein internationales Geschäft sukzessive auf und aus und entwickelte sich stets weiter. 2006 erwarb ACL die Mehrheit der Anteile an der dänischen Esti Chem A/S.

Mit geplanten Partnerschaften im Ausland wird ACL auch international weiter wachsen.

Bernd Karstedt: Bei den Erneuerbaren Energien wächst der Handel mit Biomasse, z. B. mit Holz-Pellets. Seit 2006 produzieren und vertreiben wir Premium- oder auch Industrie-Pellets, seit 2008 im Rahmen einer Kooperation mit Mitsubishi. Wir können in Schwedt bis zu 120.000 Tonnen Pellets produzieren, die wir international vermarkten. Der größte Teil der Pellets wird in Kraftwerken zwecks Co-Firing eingesetzt.

Dann sind wir noch an Erdwärme-Nord beteiligt, die im Bereich Umweltwärme und Energieberatung tätig ist.

Rainer Sütterlin: ... und wir besitzen eine Mehrheitsbeteiligung an Trafolube, einem Unternehmen, welches

hauptsächlich gebrauchte Transformatorenöle aufarbeitet und daraus hochwertige Basisöle herstellt.

Bernd Karstedt: Wir müssen aber nicht immer Mehrheitseigner sein. Die Projekte müssen nur zu uns passen, sie müssen „DS-like“ ausfallen. Wir leben in der Tat sehr gut im Schatten der Großen – aber wir segeln da nicht nur in irgendeinem Windschatten vor uns hin, wir geben durchaus Gas. Die Gesamtleistung der DS-Unternehmensgruppe lag 2009 bei 1,1 Milliarden Euro.

Was ist denn besonders „DS-like“; Ich tippe mal auf Nachhaltigkeit – im Prinzip ja eine althergebrachte Tugend.

Bernd Karstedt: Ja. Nachhaltigkeit, Effizienz, Kalkulation im Sinne einer klaren Abwägung, was das Beste für das Unternehmen – und damit für seine Mitarbeiter – ist. Das Engagement des Unternehmens ist auch immer ein soziales.

Sie beide verlassen in Kürze die Geschäftsführung von DS und haben vor einigen Jahren bereits gemeinsam eine Gesellschaft gegründet, die Unternehmensgründern behilflich sein soll.

Damit wird DS zum ersten Mal seit seiner Existenz nicht mehr von der Familie geführt sein ...

Bernd Karstedt: Das ist korrekt und mag oberflächlich betrachtet zunächst etwas dramatisch klingen, passt aber zu 100 Prozent sowohl zur Philosophie als auch zur praktischen Gesamtentwicklung von DS. Auch die neue Geschäftsführung aus Jan Christiansen und Henning Thiele ist nicht DS-fremd, sondern kommt direkt aus dem Unternehmen. Ich selbst werde in den DS-Beirat wechseln und dem Geschick der Firma auf diese Weise nahe bleiben. Und natürlich wird unser neues Büro in Bremen ansässig sein.

Sie werden jetzt also selbst zu einem großen Schatten ...

Bernd Karstedt: (lacht)

... in dem es sich bekanntlich gut leben lässt ... ■



OBEN: DS card+drive und die Partner im tankpool24 bieten über 600 mannlose Tankstellen in Deutschland und Europa.
UNTEN: Bis zu 120.000 Tonnen Pellets kann das Werk Schwedt jährlich produzieren.